



รายงานวิจัย

เรื่อง

การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ

แห่งชาติของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Educational Administration towards Excellence

according to the Criteria for the National Quality Award of

Private Higher Education Institutions in Bangkok



โดย

โกสุม สายใจ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับเงินทุนการวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ปีการศึกษา 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

ชื่อเรื่อง การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของ
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพฯ
ชื่อผู้วิจัย โกสุม สายใจ
ปีการศึกษา 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตาม
เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็น
อาจารย์จำนวน 156 คน โดยการสุ่มแบบง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามมาตร
ส่วนประเมินค่า ที่มีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of item
objective congruence: IOC) รายข้ออยู่ระหว่าง 0.67-1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้ง
ฉบับเท่ากับ 0.89 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว
(One -Way ANOVA) และการทดสอบรายคู่ตามแบบของเชฟเฟ้ (Sheaffe's method)

ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในภาพรวม สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพฯ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
($\bar{X}=3.68$, $SD=0.31$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 คือด้านการมุ่งเน้นบุคลากร รองลงมาเป็น
ด้านการนำองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้าน
ผลลัพธ์ ด้านกลยุทธ์ ในขณะที่ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีการปฏิบัติเป็นลำดับ
สุดท้าย เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าคณาจารย์ที่ปฏิบัติงานใน
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ความเป็น
เลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การ
ทำงาน ไม่แตกต่างกันจึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้

คำสำคัญ: การปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Title: Educational Administration towards Excellence according to the Criteria for the National Quality Award of Private Higher Education Institutions in Bangkok

Researcher: Kosoom Saichai

Year: 2020

Abstract

The purposes of this research were to study and compare the educational administration towards excellence according to the criteria of the National Quality Award of private institutions of higher education in Bangkok. The sample group consisted of 156 teachers. The research instrument was a rating scale questionnaire that consistent between the questions and the research objectives each of item was between 0.67-1.00 and reliability as the whole 0.89. The data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and multiple comparison by Scheffer's method.

The results showed the performance of higher education institutions towards excellence according to the criteria for the National Quality Award as a whole showed that the performance was at a high level ($\bar{x}=3.68$, $SD=0.31$). There were a high level of practice. The aspect with the highest average number 1 was the personnel focus. Followed by organizational leadership operational focus students and stakeholders, outcomes, strategies, while measuring, analyzing and managing knowledge is the last practical aspect. There were no different opinions of the respondents on Performance of higher education institutions towards excellence according to the criteria of the National Quality Award according to gender, age, educational level and work experience and inconsistent with the established assumptions.

Keywords: practice for excellence, the criteria for the national quality award, private institutions of higher education

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยเรื่อง การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ได้รับความอนุเคราะห์จาก สำนักวิจัยและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยความสมบูรณ์ ผู้วิจัย ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ รวมทั้งขอขอบคุณคณะกรรมการพิจารณาทุนวิจัย และ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ที่กรุณาอนุมัติทุนสนับสนุนการวิจัยประจำปีการศึกษา 2562

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล การ สัมภาษณ์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้การช่วยเหลือเป็นอย่างดี

นอกจากนี้ คุณประโยชน์ที่เกิดจากรายงานการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน โดยเฉพาะครู/อาจารย์ ที่ได้ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน



โกสุม สายใจ

มกราคม 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
1.4 สมมติฐานการวิจัย	3
1.5 ขอบเขตการวิจัย	3
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ	4
1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย.....	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ	6
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA)	15
2.3 สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	22
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	23
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	26
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	27
3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	27
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	28
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	29
3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	29
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	32
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	32

สารบัญ (ต่อ)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับปฏิบัติตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสถาบันอุดมศึกษา เอกชนในกรุงเทพมหานคร	33
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร	41
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	51
5.1 สรุปผลการวิจัย	51
5.2 อภิปรายผล	53
5.3 ข้อเสนอแนะ	58
5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้	58
5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป	60
บรรณานุกรม	61
ภาคผนวก	65
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ	66
ภาคผนวก ข ตัวอย่างแบบสอบถาม	68
ภาคผนวก ค คุณภาพความตรงของแบบสอบถาม	74
ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	76
ประวัติผู้วิจัย	78

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 จำนวน ร้อยละ ของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	32
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในภาพรวม.....	33
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร.....	34
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร.....	35
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ.....	36
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	37
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านผลลัพธ์.....	38
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการวางแผนกลยุทธ์.....	39
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	40
4.10 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ จำแนกตามเพศ.....	41
4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็น เลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามอายุ.....	42
4.12 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามอายุ.....	43
4.13 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กรจำแนกตามอายุ.....	44
4.14 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ จำแนกตามระดับการศึกษา.....	45

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน.....	46
4.16 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน	47
4.17 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติการ จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน.....	48
4.18 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน.....	49



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	26



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ฯลฯ ที่มีผลกระทบต่อสังคมและวัฒนธรรมของแต่ละประเทศ ซึ่งส่งผลให้ทุกประเทศต้องมีการพัฒนาคน โดยเฉพาะเยาวชน ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความก้าวหน้า เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน ส่งผลให้การศึกษาของทุกประเทศรวมทั้งประเทศไทยที่ต้องมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ทั้งด้านหลักสูตร การเรียนรู้ เทคโนโลยีทางการศึกษา โดยเฉพาะการบริหารการศึกษา การบริหารสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการพัฒนาคน ผู้เรียน สังคม ประเทศ

การบริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารองค์กรแบบหนึ่งที่มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบตามพันธกิจที่กำหนดไว้ ในขณะเดียวกัน ก็ต้องมีการพัฒนาหรือการให้บริการทางการศึกษาแก่นิสิตนักศึกษา ผู้ปกครอง ผู้ที่เกี่ยวข้องตามบริบทของแต่ละสถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาในระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุดที่มีสิทธิอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขต และวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมาย (วิโรจน์ สารวัตนะ, 2553)

สถานศึกษาเอกชนเป็นองค์กรทางการศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษาของไทยที่มีบทบาทสำคัญในการแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในการจัดการศึกษาตลอดมา โดยมีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับยุคสมัย แต่อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาเอกชนประสบกับปัญหาการขาดแคลนนักศึกษา อันเนื่องมาจากจำนวนนักเรียนที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ทั้งนี้เป็นเพราะประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ ประชาชนบางส่วนนิยมที่จะครองชีวิตโสดมากกว่าที่จะมีครอบครัว ประกอบกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาลก็มีที่เหลื่อมมากขึ้น ทำให้ต้องหานักศึกษาเข้าเรียนเหมือนกันจึงเกิดการแย่งนักศึกษากัน มีการเสนอทางเลือกทั้งในส่วนของวิชาการ ที่มีการสร้างหลักสูตรใหม่ การเสนอรูปแบบการเรียนการสอน รวมทั้งการบริหารจัดการ สิ่งอำนวยความสะดวกในรูปแบบต่าง ๆ สถาบันศึกษาเอกชน ทั้งที่เป็นโรงเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย จะอยู่รอดได้หรือไม่นั้นจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ จึงจำเป็นต้องมีการบริหาร การดำเนินงานจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ มีลักษณะเด่นหรือมีจุดขายที่แตกต่างออกไป ตามลักษณะของความเป็นองค์กรสมัยใหม่ที่ไม่ยึดติดอยู่กับแนวทางปฏิบัติแบบใดแบบหนึ่งเพียงแบบเดียว แต่มี

ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ทำให้การบริหารองค์กรสมัยใหม่ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป (วิกิพีเดีย, 2559) ส่งผลให้สถานศึกษาเอกชนทุกระดับการแสวงหาแนวทางการปรับเปลี่ยนที่ดีเพื่อความเป็นเลิศ และเหมาะสมที่สุดมาใช้ในการบริหารสถานศึกษาของตน ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีการบริหารจัดการโดยเอกชนจึงมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการได้รวดเร็วกว่าสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในกำกับดูแลของภาครัฐบาล

การบริหารตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในหลายประเทศ ว่าเป็นต้นแบบที่สะท้อนความเป็นเลิศทั้งในภาคเอกชน หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจได้ประยุกต์ไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินการของระบบประเมินคุณภาพที่เรียกขานในชื่อ PMQA (Public Sector Management Quality Award) และ SEPA (State Enterprise Performance Appraisal System) ตามลำดับ เครื่องมือเหล่านี้เป็นแนวทางในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในทุกมิติ ที่ส่งผลต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ในมิติด้านการบริหารจัดการภาครัฐ ที่ช่วยสร้างผลิตภาพที่ดี และปรับกระบวนการทัศน์ในทุกองค์ประกอบขององค์กร แนวคิดหลักของเกณฑ์เริ่มจากการประเมินองค์กรในทุกมิติของการบริหารเพื่อให้ได้คำตอบว่า องค์กรดำเนินการได้ดีอย่างที่ควรเป็นหรือไม่ รู้ได้อย่างไร ควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร และในการนำไปใช้ต้องคำนึงถึงปัจจัยความสำเร็จ ซึ่งครอบคลุมถึงตัวแบบโครงสร้างการดำเนินการ ทีมงาน และวิธีการประเมินองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2557) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิค และกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ นำมาประยุกต์ใช้ โดยมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ดังต่อไปนี้ 1) ช่วยในการปรับปรุงวิธีดำเนินการ ความสามารถ และผลการดำเนินการขององค์กร 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสาร และแลกเปลี่ยนข้อมูลวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรต่าง ๆ และ 3) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ (พัฒนาชัย กุลสิริสวัสดิ์, 2551: 8) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติจึงได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการผลการดำเนินการขององค์กรได้เป็นอย่างดี

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารจัดการที่ควรจะเป็นของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อการพัฒนาสถาบันการศึกษาให้มีการพัฒนาแบบก้าวกระโดดต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

จากความสำคัญและความเป็นมา กำหนดเป็นคำถามการวิจัย ดังนี้

1.2.1 การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้รับความนิยม เป็นอย่างไร

1.2.2 อาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานครมีความคิดเห็นต่อการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ แตกต่างกันหรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้รับความนิยม

1.3.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้รับความนิยม จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

1.4 สมมติฐานการวิจัย

อาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มี สถานภาพส่วนบุคคลต่างกัน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

1.5 ขอบเขตการวิจัย

ขอบการวิจัยกำหนดไว้ ดังนี้

1.5.1 **ขอบเขตประชากร** ในการวิจัยครั้งนี้ ประชากรเป็นอาจารย์ที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 23 แห่ง จำนวน 6,917 คน (สถิติอุดมศึกษา 2561 ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักอำนวยการ สำนักปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562)

1.5.2 **ขอบเขตเนื้อหาและตัวแปรที่ศึกษา** เป็นการศึกษาการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดเป็นตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

1) **ตัวแปรอิสระ** ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน

2) **ตัวแปรตาม** ผู้วิจัยสังเคราะห์มาจากพันธกิจอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (Ministry of Higher Education, Science, Research and Innovation) และ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2563–2564 (Thai Qualification Award

Criteria for Performance Excellence Framework 2563–2564) เป็นตัวแปรในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้านองค์ประกอบคุณภาพ ดังนี้ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านกลยุทธ์ 3) ด้านมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 6) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ 7) ด้านผลลัพธ์

1.5.3 ขอบเขตเวลา เป็นการศึกษาระหว่างเดือนมิถุนายน 2562 ถึง พฤษภาคม 2563

1.5.4 ขอบเขตสถานที่ เป็นการศึกษาเก็บข้อมูลจากคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

การกำหนดความหมายของคำสำคัญที่ใช้ในการวิจัย มีดังนี้

การบริหารสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง

1.6.1 การบริหารตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ หมายถึง การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยประยุกต์แนวทางการบริหารงานจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติปี 2559-2563 ข้อกำหนดสำหรับการพิจารณารับรางวัลทางการบริหาร ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก ประกอบด้วย 7 หมวด/ด้าน ได้แก่

1) ด้านการนำองค์กร หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา ในการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง การวางแผน การกำกับ ดูแล การส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งความรับผิดชอบต่อสังคม

2) ด้านกลยุทธ์ หมายถึง การจัดทำประเด็นยุทธศาสตร์ การวางแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบันศึกษาเอกชนและการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน รวมทั้งการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

3) ด้านมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาให้ความสำคัญกับความผูกพันของผู้ใช้บริการในด้านต่างของสถานศึกษา

4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การออกแบบกระบวนการวัดประเมินผล การคิดวิเคราะห์ การจัดการสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ของสาขา คณะวิชา สถาบัน การนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน การนำผลการดำเนินงานมาวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5) ด้านมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การบริหารสภาพแวดล้อมส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และมีความผูกพันต่อองค์กร

6) ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติการ หมายถึง กระบวนการทำงานของบุคลากรทุกภาคส่วนในสถานศึกษาที่สอดคล้องกับโครงสร้างของสถาบัน การกำหนดสมรรถนะหลัก สมรรถนะทั่วไปที่ตรงกับเป้าหมายขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อผลของการปฏิบัติในภาพรวม

7) ผลลัพธ์ หมายถึง ความสำเร็จของการดำเนินงานในภาพรวมทั้งการนำองค์ความรู้ การกำกับดูแลองค์กร ผู้เรียนในการได้คะแนนสอบตามเกณฑ์มาตรฐาน และกระบวนการจัดการเรียนรู้ ความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้อง คุณภาพของบุคลากร ความผูกพันต่อองค์กร

1.6.2 สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หมายถึง มหาวิทยาลัยเอกชนที่จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา แลบริหารการศึกษาโดยกลุ่มบุคคลที่ไม่ใช่รัฐบาล ดำเนินการเปิดสอนในระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีขึ้นไป ที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร รวม 23 แห่ง

1.6.3 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้มีตำแหน่งในการบริหารจัดการควบคุมโครงสร้าง หน่วยงานภายในสถาบันการศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยมีอำนาจในการขับเคลื่อนทรัพยากรการบริหาร โดยมีหน้าที่ตัดสินใจ กำหนดทิศทางการจัดการจัดสรร กำกับดูแล สนับสนุน ดำเนินงานให้เจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบัน

1.6.4 อาจารย์ หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานสอนระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยจำแนกออกเป็น เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์การทำงาน

1.7 ประโยชน์ของงานวิจัย

เมื่องานวิจัยนี้เสร็จสิ้นจะเกิดประโยชน์ ดังนี้

1.7.1 เกิดผลต่อหน่วยงาน โดยเป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร

1.7.2 เกิดผลต่อบุคคล โดยเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะความรู้ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการบริหารสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยมีการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

2.1.1 ความหมายของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

2.1.2 ความสำคัญของการส่งเสริมความเป็นเลิศ

2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์การบริหารคุณภาพแห่งชาติ

2.2.1 ความหมายของเกณฑ์การบริหารคุณภาพแห่งชาติ

2.2.2 ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการ

2.2.3 องค์ประกอบการบริหารคุณภาพแห่งชาติ

2.3 สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการบริหารสู่ความเป็นเลิศ

การบริหารเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่มีผู้นำหรือผู้บริหารทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย การกำหนดพันธกิจ การวางแผน การจัดองค์กร การควบคุม การสั่งการให้มีการปฏิบัติตามแผนงาน มีการวัดประเมินผลและการนำผลการประเมินไปเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงานในครั้งต่อไป เพื่อให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพ คุณภาพ ที่หมายถึง คุณลักษณะต่าง ๆ ของสินค้าและบริการหรือผลผลิตของสถาบันการศึกษาที่ตรงความต้องการผู้ศึกษาและตลาดงาน องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพ

2.1.1 ความจำเป็นในการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพ โดยทั่วไปการบริหารงานจะมุ่งเน้นผลงาน ทำให้คำนึงถึงคุณค่าความเป็นคน ความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานน้อยเกินไป การบริหารงานแบบนี้จึงให้ความสำคัญกับสายงานการบังคับบัญชาที่มีการกำหนดไว้แน่นอนว่าเริ่มต้นและสิ้นสุดที่ใคร ซึ่งจัดเป็นการบริหารแบบแนวตั้ง หรือปิรามิตทรงสูง (Vertical organization

management) มีระเบียบ มีการแบ่งงานให้บุคลากรรับผิดชอบตามตำแหน่งงานที่แน่นอน โดยบุคลากรต้องมีความชำนาญเฉพาะทาง ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมีจำกัด แต่คนจะใช้ประสบการณ์ ทักษะความรู้เพื่องานเฉพาะของตนมาก ทำให้การตัดสินใจขั้นสุดท้ายอาจจะเกิดความผิดพลาดขึ้นได้ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารองค์การให้ทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปสู่ความเป็นองค์กรที่มีคุณภาพหรือมุ่งตรงไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศที่นับเป็นการจัดการคุณภาพ (Quality Management) ซึ่งในเรื่องนี้ จูราน (Joseph M. Juran, 1960) ได้กล่าวว่า เป็นการใช้การจัดกิจกรรมต่าง ๆ มาเป็นเป้าหมายคุณภาพ โดยกำหนดเป็นนโยบาย แผนการพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์หรือผลการปฏิบัติงาน (output) มีคุณภาพตรงตามที่กำหนดไว้ รวมทั้งความพึงพอใจของลูกค้า และความต้องการของผู้เกี่ยวข้องด้วย

สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้เป็นเพราะสังคมสภาพแวดล้อม มีการแข่งขันที่นับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะการจัดอันดับมหาวิทยาลัยขององค์กรนานาชาติ ที่สะท้อนถึงการแข่งขันในระดับอุดมศึกษา ความท้าทายในการออกนอกระบบ รวมถึงการขยายตัวของอุดมศึกษาเพื่อคุณภาพและการอยู่รอด และเมื่อพิจารณาในด้านการจัดอันดับมหาวิทยาลัย โดยพบว่า มีองค์กรนานาชาติที่ได้รับความเชื่อถือด้านนี้ที่เรารู้จักกันดี ได้แก่ Time Higher Education (THE), Quacquarelli Symonds (QS), Academic Ranking of World University (ARWU) (<https://www.hotcourses.in.th> > study > rankings > qs-world) ได้พิจารณาจัดลำดับมหาวิทยาลัยโลก โดยอันดับที่ 1-10 ได้แก่ 1) Massachusetts Institute of Technology ประเทศสหรัฐอเมริกาสหรัฐอเมริกา 2) Stanford University ประเทศสหรัฐอเมริกาสหรัฐอเมริกา 3) Harvard University ประเทศสหรัฐอเมริกาสหรัฐอเมริกา 4) California Institute of Technology ประเทศสหรัฐอเมริกาสหรัฐอเมริกา 5) University of Oxford ประเทศสหราชอาณาจักรสหราชอาณาจักร 6) ETH Zurich ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ 7) University of Cambridge ประเทศสหราชอาณาจักรสหราชอาณาจักร 8) Imperial College London ประเทศสหราชอาณาจักรสหราชอาณาจักร 9) University of Chicago ประเทศสหรัฐอเมริกาสหรัฐอเมริกา เข้าชม1141ครั้ง และ 10) UCL (University College London) ประเทศสหราชอาณาจักรสหราชอาณาจักร เหล่านี้มีผลต่อการแข่งขันทางการศึกษาในตลาดโลก การเข้าศึกษาของนักเรียนต่างชาติส่งผลดีหลายอย่างต่อประเทศที่มีมหาวิทยาลัยใน 10 อันดับโลกซึ่งในจำนวนนี้ เป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกา 5 มหาวิทยาลัย 4 แห่ง เป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในประเทศสหราชอาณาจักรสหราชอาณาจักร และ 1 แห่ง อยู่ในประเทศสวิตเซอร์แลนด์

2.1.2 การบริหารสู่ความเป็นเลิศ จรูญ วัฒนา (2551) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศว่า การบริหารงานใด ๆ ก็ตาม จำเป็นจะต้องมีหลักการ แนวคิด และทฤษฎี ซึ่งใช้เป็นพื้นฐานเป็นหลักในการคิดที่ส่งผลไปสู่การพิจารณาและการตัดสินใจปฏิบัติงาน จึงจะนับว่า

เป็นการบริหารงานอย่างมีทิศทาง ไม่สะเปะสะปะ ตามอารมณ์ความรู้สึกหรือตามประสบการณ์ เมื่อจะตัดสินใจก็มีหลักการ และทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน สามารถบริหารงานในภารกิจหน้าที่ที่ตนกระทำอยู่อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียน รอบคอบในการปฏิบัติ ทำให้งานนั้นดำเนินไปได้อย่างราบรื่น บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยกลุ่มคนและทรัพยากรขององค์กร ซึ่ง Robbins and DeCenzo, (2004) ได้กล่าวต่อเนื่องไปถึงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการ ได้แก่ กระบวนการ (process) ประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness) โดยผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร รวมทั้งการโน้มนำและการควบคุม กำกับติดตาม สนับสนุนให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นประสิทธิภาพ ของการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัด ซึ่งเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กร จึงต้องพยายามทำให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดแต่ทำให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพมากที่สุด

ชนาธิป สีนิน (ม.ม.ป.) กล่าวถึงการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เป็นวิธีการปฏิบัติในกระบวนการธุรกิจ ซึ่งมีส่วนอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยผลลัพธ์ในการดำเนินการที่เป็นเลิศ และสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร เป็นขั้นตอนการปฏิบัติที่ทำให้้องค์กรประสบความสำเร็จหรือนำไปสู่ความเป็นเลิศตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลให้เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการหรือวงวิชาชีพนั้น ๆ และมีหลักฐานของความสำเร็จปรากฏชัดเจน โดยมีการสรุปวิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนการปฏิบัติ ตลอดจนความรู้และประสบการณ์ที่ได้บันทึกเป็นเอกสาร และเผยแพร่ให้หน่วยงานทั้งภายในหรือภายนอกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ในส่วนที่เกี่ยวกับบุคลากร แต่ละคนได้ทำงานตรงตามความถนัด ความสามารถ ซึ่งในการทำงานทุกคนจะเกิดการเรียนรู้ ลองผิดลองถูก เพื่อหาแนวทางไปสู่การบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติจะเรียนรู้และเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดี เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การแก้ปัญหาที่เหมาะสมซึ่งอาจจะมาจากแรงบันดาลใจที่อยากจะพัฒนา หรืออาจจะเป็นข้อเสนอแนะของผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน หรืออาจจะเป็นหน่วยงานอื่น ๆ ที่ก่อให้เกิดวิธีการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมดีกว่าเดิม นอกจากนี้อุปสรรคที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ อาจทำให้เกิดความกดดัน ทั้งที่มาจากผู้บริหารหรือการแข่งขันจากคู่แข่ง สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเกิดการแสวงหาแนวทาง กระบวนการในการแก้ปัญหาเพื่อผ่านอุปสรรคไปให้ได้ จึงก่อให้เกิดการแสวงหาแนวทางปฏิบัติที่ดีหรือเหมาะสมกว่า ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต่าง ๆ ต้องให้ความสำคัญกับ Best Practice ทั้งการบริหารจัดการ การสร้างองค์ความรู้ของหน่วยงาน การสอนงานหรือวิธีในการทำงานให้ดีกว่าเดิมยิ่ง ๆ ขึ้นไป เป็นวงจรในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าต่อไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในทางปฏิบัติ องค์กรต้องนำกระบวนการจัดการความรู้เข้ามาปรับเปลี่ยนจากทักษะความรู้ในตัวบุคคล

ที่เป็นความรู้แฝงเร้นหรือความรู้แบบฝังลึก (Tacit Knowledge) ให้ กลายเป็นความรู้ที่ปรากฏแจ้ง (Explicit Knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่เขียนอธิบายออกมาเป็นตัวอักษร เช่น เอกสาร คู่มือ ปฏิบัติงาน หนังสือ ตำรา เว็บไซต์ Blog ฯลฯ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรอื่น ๆ ในหน่วยงานสามารถที่จะเข้าถึง และนำความรู้ไปใช้แก้ปัญหา หรือต่อยอดเชิงสร้างสรรค์ได้ โดยพนักงานใหม่ที่เข้ามาปฏิบัติงานจะได้ใช้เป็นแหล่งเรียนรู้โดยไม่ต้องเริ่มจากศูนย์ สามารถเริ่มต้นเรียนรู้ ได้จากการจัดการความรู้ ที่องค์กรได้จัดไว้ให้แล้ว

สุดเขต เขียวอุไร (2557) ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศต้องก้าวข้ามขีดจำกัด ว่า การจัดการศึกษา เป็นการบริหารการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยนักวิชาการระดับสูง ผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นผู้จัดการด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่งเพื่อให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ในขณะที่การบริหาร องค์กรในมหาวิทยาลัยทั้งที่อยู่ในกำกับของรัฐและเอกชน ต่างก็มีข้อจำกัดที่แตกต่างกัน จนต้อง ร่วมกันหาคำตอบให้ได้ว่า การจะจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยนั้นจะต้องก้าวข้ามบทบาทใดบ้าง เพื่อให้สถาบันของตนก้าวเข้าสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสามารถมีความเป็นเลิศในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้ ตั้งไว้

การก้าวข้ามขีดจำกัดทางการบริหารนั้น นับเป็นปัญหาสำคัญ และ อยู่ในระดับความ แรงแผดักดันที่มีความถี่สูง เกี่ยวเนื่องกับการบริหารค่าใช้จ่ายที่มาจากรายได้นั่นเอง ฉะนั้นทางรอดของ สถานศึกษา คำตอบสุดท้ายก็ไม่พ้นเรื่องของคุณภาพ/ความเป็นเลิศ และ “การสร้างความเป็นเลิศทาง การศึกษา ซึ่งมีสาระสำคัญอยู่ที่ผลการศึกษาของผู้เรียนรู้ ในปัจจุบันการประกอบธุรกิจการศึกษามี การแข่งขันรุนแรง รวมทั้งตลาดการศึกษาในระดับนานาชาติที่กำลังขยายตัวรุกคืบเข้ามาดำเนิน ธุรกิจในประเทศไทย อีกทั้งการเปิดประเทศทางการศึกษาโดยการเข้าร่วม AEC. ย่อมหนีไม่พ้นการ แข่งขัน และ การลงทุนจากนานาประเทศทั่วโลก ที่จะต้องหาช่องทางการกระจายบทบาทสถานศึกษา ของตนเองโดยมุ่งหวังเชิงพาณิชย์ต่อประเทศต่าง ๆ ที่ได้เข้าร่วม เช่น บางประเทศในเอเชีย ปัจจุบันมี การจัดตั้งสถานศึกษาเป็นศูนย์ที่มีการบริหารจัดการรูปแบบสาขา สามารถจัดตั้งและปกครองตัวเอง บริหารสถานศึกษาด้วยงบประมาณและปัจจัยที่แสวงหา เลือกรพื้นที่จัดตั้งจากทางเลี้ยงของกฎหมายที่ มีอยู่ จนจัดตั้งศูนย์การศึกษาที่ใช้ชื่อมหาวิทยาลัยในห้างสรรพสินค้าได้จำนวนมาก ห้างสรรพสินค้า บางแห่ง มีมากกว่า 10 มหาวิทยาลัยในพื้นที่ห้างสรรพสินค้า

ในการแข่งขันเพื่อนำพาองค์กรก้าวข้ามสู่ความเป็นเลิศหรือความมีคุณภาพเป็นแนวคิดที่พูด กันอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เชิงธุรกิจ คุณภาพสินค้าหรือบริการ คือหัวใจ ของการดำเนินงาน แม้เป้าหมายสูงสุดของการดำเนินกิจกรรมจะเป็นผลตอบแทนที่เรียกว่า “กำไร” คุณภาพสินค้าหรือบริการจึงมิใช่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ องค์กรคุณภาพ (Quality Organization) สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพจึงมีเหตุและผลที่สอดคล้องกันภายใต้หลักการว่า องค์กร คุณภาพ เริ่มต้นที่การมีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีคุณภาพ กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ ต้องมีบุคลากรที่มี

คุณภาพ และท้ายที่สุดก็คือการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ผ่านกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาที่มีคุณภาพด้วย

ครอสบี้ (Crosby, 1966 อ้างถึงใน พวงทิพย์ ชัยพิบาลสุษด์, 2551: 206) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพเป็นวิธีการที่เป็นระบบเพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรเกิดขึ้นตามที่ได้วางแผนไว้เป็นการจัดการที่ใช้ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นโดยการสร้างทัศนคติและการควบคุมเพื่อให้เกิดการป้องกันที่เป็นไปได้ การจัดการคุณภาพมีความจำเป็นเพราะกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ใช่เป็นสิ่งที่ง่ายอีกต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในโลกของธุรกิจที่มีความซับซ้อน หรุหร่า เหมือนกับการควบคุมการบินของเครื่องบินด้วยระบบควบคุม (Remote control) เป็นขั้นต้นจากห้องปฏิบัติการบนพื้นดินของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งประสิทธิภาพการจัดการคุณภาพจะต้องเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติ ดำเนินการได้อย่างประสบผลสำเร็จและต้องเป็นความคิดริเริ่มที่ในระดับสูง จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการสร้างองค์กรคุณภาพให้เกิดขึ้นไม่ใช่เรื่องง่าย มีข้อมูลเกี่ยวกับการวิจัยองค์กรที่เป็นเลิศระดับโลก โดย Thomas J. Peters และ Robert H. Waterman ของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้กล่าวถึงการบริการสู่ความเป็นเลิศ 8 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. การมุ่งเน้นการปฏิบัติจนเกิดผลสัมฤทธิ์ โดยเฉพาะลักษณะ 3 ประการ ได้แก่ การทำองค์กรให้มีความคล่องตัว การทดลองปฏิบัติและการทำระบบให้ง่ายเข้า
2. การมีความใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer) เพื่อรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า
3. การให้อิสระในการทำงานและสร้างความรู้สึกรับผิดชอบเป็นเจ้าของกิจการ อันเป็นการกระจายอำนาจการดำเนินงานในขอบเขตที่กว้างขวางมากขึ้น เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมคิด ปรึกษาหารือกันอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากการทดลองคิดค้นเทคนิควิธีการทำงานใหม่
4. การเพิ่มผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์โดยบุคลากรเอง เช่น การให้เกียรติ การมอบความไว้วางใจตลอดจนถึงบรรดามาตรการเชิงบวก เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มผลผลิตหรือผลสัมฤทธิ์โดยตัวของพวกเขาเอง
5. การติดตามงานอย่างใกล้ชิดและการใช้ค่านิยมในการผลักดัน (hand on and value Driven) โดยผู้บริหารจะต้องลงมาปฏิบัติงานหรือสัมผัสงานด้วยตนเอง มิใช่ นั่งทำงานอยู่แต่ในห้องสี่เหลี่ยม
6. การทำภารกิจที่ตนเชี่ยวชาญ (stick to the knitting)
7. การมีรูปแบบการทำงานที่เรียบง่ายและใช้บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ (simple form and learn staff)
8. การเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (Simultaneous loose/Tight properties) เพื่อสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้าคุณภาพการบริการ

ลักษณะทั้ง 8 ประการนี้ ไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่เป็นเพราะว่าองค์กรส่วนใหญ่ได้ละเลยสิ่งเหล่านี้ และมิได้ให้ความสำคัญมากนัก เพราะคิดว่าเป็นเรื่องธรรมดาที่ทำกันอยู่แล้ว แต่ความจริงอาจจะมิได้ทำกันอย่างจริงจัง จึงเห็นได้ว่าการที่จะได้มาซึ่งองค์กรแห่งคุณภาพ จึงเป็นเรื่องที่ต้องลงทุนลงแรงและใช้เวลาอย่างมากและยาวนาน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารองค์กรในการที่จะต้องสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นด้วยการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (corporate culture) ด้วยกลวิธีสรุปได้ดังนี้ (วิฑูรย์ สิโชคดี, 2544: 163-170)

1. การปลูกเร้าจิตสำนึกแห่งคุณภาพหรือ Quality concions ด้วยจิตใจมุ่งการบริการ (service mind)
2. การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหรือปรับปรุงกระบวนการในการทำงานที่มีคุณภาพให้เกิดแก่ลูกค้าและผู้รับบริการ
3. การรับรู้ต้นทุนแห่งคุณภาพ อย่างกว้างขวาง ไม่มีใครอยากได้ผลผลิตที่ไม่มีคุณภาพและสิ่งนี้ก็คือตัวชี้วัดความสำเร็จของ TQM และ BSC
4. การมองให้เห็นกระบวนการและภาพรวมของการผลิตตั้งแต่ต้นจนจบ บุคลากรทุกคนจึงต้องรู้บทบาทหน้าที่ของตนเองมีอย่างไรในกระบวนการผลิต ไม่ใช่อยู่เช้าชามเย็นชามไปวันหนึ่ง ๆ
5. การมีจิตสำนึกต่อต้นทุนผลผลิต ซึ่งหมายถึงความคุ้มค่าของผลผลิต มีผู้กล่าวไว้อย่างน่าคิดว่า แม้อำนาจคนกรยิงทำมานานเท่าใด ก็ยังมีความเป็นมืออาชีพ แต่ครูยังสอนนานมากเท่าใดยังแ่กลงไปทุกที นี้แสดงว่า ไม่คุ้มค่าต้นทุนผลผลิตใช่หรือไม่
6. การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรม อย่างน้อยสามารถชื่นชมได้ เพื่อเป็นแรงจูงใจในความมุ่งมั่นพยายาม
7. ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นจริงจังต่อค่านิยมแห่งคุณภาพขององค์กร
8. มุ่งเน้นการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนางาน TQM และ Six sigma
9. การฝึกให้บุคลากรทุกคน คิดให้เป็น ทำให้ได้ หรือ “การคิดใหม่ทำใหม่” เพื่อให้ทุกคน ออกจากการทำงานแบบเดิม ๆ ที่ซ้ำซาก
10. การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การทำงานที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำให้งานเดินสู่ทิศทางอย่าง มั่นใจ และเป็นทิศทางเดียวกัน
11. การจัดสรรให้มีทรัพยากรอย่างเหมาะสมและเพียงพอในกระบวนการผลิต
12. การเปลี่ยนแปลงใด ๆ ย่อมมีแรงต่อต้าน ผู้บริหารจะต้องมีความพยายามในการอธิบาย ให้บุคลากรเข้าใจ เพื่อให้เกิดความสามัคคีกันให้มากที่สุด
13. การมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบตามสายงานอย่างเหมาะสม
14. การเพิ่มบทบาทภาวะผู้นำ
15. การรับฟังข้อเสนอแนะจากบุคลากร

16. การให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม
17. ไม่ประคองข่าวเกินจริง
18. การเป็นนักประสานงานที่ดี
19. ลดความสูญเปล่า
20. ให้ความสำคัญต่อการวัดผล ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมองค์กร มิได้เป็นหนทางความสำเร็จเสมอไป แต่ต้องยืนยันด้วยการปฏิบัติอย่างจริงจัง จึงจะเป็นหลักประกันความสำเร็จ ฉะนั้น คุณภาพ จึงถูกกล่าวถึงมากขึ้น เพราะรับรู้กับทั่วไปแล้วว่า คุณภาพคือความอยู่รอดขององค์กร องค์กรที่มีคุณภาพจึงเกิดขึ้นจากการบริหารด้วยคำว่า TQM หรือ Total Quality Management ซึ่ง สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์ (ม.ป.ป.: 224-226) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของ TQM โดยสรุปว่ามี 3 ประการ คือ

1. การมุ่งความสำเร็จ โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องระบุให้ชัดว่างานแต่ละเรื่องใครเป็นลูกค้าหรือเป็นผู้ที่จะต้องนำผลที่ได้จากการทำงานของเราไปใช้และมุ่งทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ

2. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจะต้องมีการปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ มีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานโดยการวางแผน ดำเนินการแก้ปัญหา ตรวจสอบผลการแก้ปัญหาและนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ

3. การให้ทุกคนมีส่วนร่วมในงานที่เป็นภาระหน้าที่ของหน่วยงาน ทุกคนต้องรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายและรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานโดยรวมของทั้งหน่วยงานและขององค์กรร่วมกัน

องค์ประกอบหลักของ TQM ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุผล ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ (Leadership)
2. การศึกษาและการฝึกอบรม (Education and Training)
3. โครงสร้างที่เกื้อหนุน (Supportive Structure)
4. การติดต่อสื่อสาร (Communication)
5. การพิจารณาความชอบ (Reward and Recognition)

6. การใช้กระบวนการทางสถิติ (Statistical Process Control) หรือการวัดผลการปฏิบัติงาน

7. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

2.1.3 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เป็นเรื่องยาก ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552 และเพิ่มเติม พ.ศ.2545 กำหนดให้สถานศึกษาทุกระดับดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ซึ่งจนถึงบัดนี้ก็ร่วมกว่า 10 ปี ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการ

อุดมศึกษา (สกอ.) ได้เห็นว่ามิมมหาวิทยาลัย / คณะวิชา หลายแห่งที่มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้ จึงได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX) และเชิญชวนให้สถาบันต่าง ๆ เข้าร่วมโครงการ โดยในปี พ.ศ.2557 ก็ได้เชิญชวนให้ สถาบันอุดมศึกษาหรือคณะวิชาสมัครเข้าร่วมโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ถึงแม้ สกอ.จะพูดถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศมาเป็นเวลาหลายปีแต่ก็ยังมีหลายคนที่ไม่ เข้าใจหรือเข้าใจยาก

การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ EdPEX เป็นแนวทางหนึ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งย่อมาจากคำว่า Education Criteria for Performance Excellence เป็นเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ เป็นกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามแนวทางของเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA ที่เป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของไทย (Thailand Quality Award: TQA) เกณฑ์ EdPEX เป็นกรอบที่ทำให้มอง/คิดและบริหาร องค์กรในเชิงระบบ (มองทุกระบบเชื่อมโยงกันหมด) และช่วยให้มีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดและ ยั่งยืน จากจุดเน้นที่เป็นเรื่องหลักของสถาบัน ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศนี้ ต้องค้นหาให้พบวาระบบอยู่ ที่ไหน ระบบขับเคลื่อนเป็นอย่างไร ทำให้เกิดผลลัพธ์ได้ดีหรือไม่ ผลลัพธ์จะวัดได้ด้วยอะไร และ ผลลัพธ์จะมีความต่อเนื่องเพื่อที่แสดงให้เห็นว่าเก่งเหนือคนอื่นได้อย่างไร ดังนั้น ตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระบบ ประกันคุณภาพ (QA) จึงไม่เพียงพอที่จะตอบโจทย์ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ การดำเนินโครงการ EdPEX จึงเกิดขึ้น โดยแบ่งเป็น 3 ระยะ ได้แก่ **ระยะที่ 1** โครงการนำร่อง 1 ปีครึ่ง: ทดลองกับ กลุ่มเป้าหมาย จำนวน 15 คณะวิชา **ระยะที่ 2** ขยายผลไปสู่ระดับสถาบัน คณะวิชาที่มีประสบการณ์ การนำเกณฑ์ EdPEX ไปใช้ มีการจัดทำแผนการดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อยอดโดย ได้รับความช่วยเหลือจาก World Bank ในการให้ทุนสนับสนุน และส่งผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศมา ช่วย คือ ดร.หลุยส์ คาร์ลิงโก ส่งเสริมให้เตรียมพร้อมสมัครโครงการ EdPEX ในปี 2557 ซึ่งการ ดำเนินงานในระยะที่ 2 นี้ ถ้าทำในระดับคณะจะต้องส่งตัวแทนระดับมหาวิทยาลัยเข้ามาร่วมรับรู้ เนื่องจากการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEX จำเป็นต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในระบบการประเมิน คุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยด้วย **ระยะที่ 3** เป็นการพัฒนาต่อเนื่องสู่ World Ranking

เกณฑ์ EdPEX ออกแบบมาเพื่อช่วยให้สถาบันการศึกษาใช้เป็นแนวทางที่จะบูรณาการในการ จัดการผลการดำเนินการของสถาบัน ซึ่งจะให้ผลลัพธ์ ได้แก่ 1) การจัดการศึกษาที่มีการปรับปรุงอย่าง สม่าเสมอให้แก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนของ สถาบัน 2) การปรับปรุงประสิทธิผล และขีดความสามารถโดยรวมของสถาบัน 3) การเรียนรู้ระดับ สถาบันและระดับบุคคล ซึ่งเกณฑ์ EdPEX มาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย ซึ่ง มาจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสหรัฐอเมริกา ลักษณะของเกณฑ์ EdPEX เป็นเกณฑ์ที่ใช้ในการ ประเมินองค์กรในภาพรวม อยู่บนกรอบของการดำเนินงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สามารถใช้ประเมินได้

ทั้งระดับคณะวิชา และระดับสถาบัน เป็นเกณฑ์ความเป็นเลิศเดียวกันกับระบบอื่น ๆ ที่ได้มีการริเริ่มใช้ในภาคส่วนต่าง ๆ ในประเทศไทย ได้แก่ PMQA (เกณฑ์ประเมินหน่วยงานภาครัฐ) HA (เกณฑ์ประเมินโรงพยาบาล) TQA (เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ) SELF (เกณฑ์ประเมินโรงเรียน) เนื้อหาในเกณฑ์ EdPEX เป็นข้อกำหนดของระบบการบริหารจัดการองค์กรในเรื่องหลัก ๆ โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีของการจัดการที่เป็นระบบ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สอดแทรกหลักการของการบริหารจัดการที่อยู่ในระบบค่านิยมที่สร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร และความสมดุลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม 2557)

ธงชัย สันติวงษ์ (2546) กล่าวถึงความเป็นเลิศในมุมมองเชิงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ((efficiency) and effectiveness) ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสำเร็จในการ ที่สามารถดำเนินกิจการ ก้าวหน้าไป และสามารถบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ ที่องค์การตั้งไว้ด้วยประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง การเปรียบเทียบทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลที่ได้จากการทำงาน ว่าดีขึ้นอย่างไรแค่ไหน ในขณะที่กำลังทำงานตามเป้าหมายขององค์การตั้งนั้นผู้บริหารที่ทำงานได้ผลการผลิตสูง (high productivity) คือทำงานบรรลุตามความต้องการและเสียค่าใช้จ่ายต่ำแต่การจะให้เกิดความสมดุลทั้งประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ จึงเป็นเรื่องยากบางที่อาจได้อย่างเสียอย่างคือทำงานได้ตามเป้าหมายแต่เสียค่าใช้จ่ายสูง (effectiveness no efficiency) หรือเสียค่าใช้จ่ายต่ำแต่ผลงานไม่บรรลุตามเป้าหมาย (efficiency no effectiveness) และที่ผลผลิตต่ำที่สุดก็คือ งานไม่บรรลุตามเป้าหมายและเสียค่าใช้จ่ายสูง (neither effectiveness no efficiency)

Morgan (2008) ได้อธิบายถึงลักษณะของสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ (excellent school) ดังนี้

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

2) **ทีมงานมืออาชีพที่เข้มแข็ง (strong professional staff)** ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ จะให้ความสำคัญกับการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก การบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องมีความรู้หลักสูตรของแต่ละระดับชั้นช่วยครูในการพัฒนาและขับเคลื่อนกลยุทธ์การเรียนการสอนแบบมีส่วนร่วม มีการจัดสรร/ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพดึงดูดและรักษาพนักงานที่หลากหลายไว้ (attracts and retains a diverse staff) วิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจและรักษาความสัมพันธ์ด้านความร่วมมือสูง โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ คณะครูรักษาความคาดหวังสูงต่อนักเรียนทุกคน มีการเรียนการสอนที่เน้นรูปแบบและความความต้องการที่แตกต่างกัน มีการใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ (uses technology effectively) มี

การใช้ข้อมูลผลงานนักเรียน ในการปฏิรูปงานวิชาการและการสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพกับผู้ปกครอง และโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศเข้าถึงการให้บริการทางการแพทย์และให้คำปรึกษาอย่างเหมาะสม

3) หลักสูตร (curriculum) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีหลักสูตรที่หลากหลายไม่มุ่งเน้นเฉพาะวิชาหลัก เช่น ศิลปะ กีฬา วิชาชีพ และด้านเทคนิค ตลอดจนวิชาอื่น ๆ เช่น ภาษาต่างประเทศ นอกจากนี้โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ มีหลักสูตรให้บริการที่หลากหลายนอกเหนือจากกีฬา

4) บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Climate conducive to learning) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีบรรยากาศที่ทำให้นักเรียนแต่ละบุคคลมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของอย่างแท้จริง และมีคุณค่าภายในตนเอง โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศอย่างชัดเจน มีการกำหนดความคาดหวังต่อพฤติกรรมของนักเรียน มีการ ติดตามกำกับดูแล อย่างเหมาะสม มีโครงสร้างการป้องกันปัญหา ปฏิบัติต่อพวกเขา โรงเรียนเหล่านี้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในขั้นตอนความปลอดภัยที่มีการทบทวน และปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีความสะอาด มีการบำรุงรักษาที่ดี และน่าอยู่

5) ส่วนร่วมของชุมชน (community involvement) โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศต้องรู้ว่าโรงเรียนและชุมชนต้องมีความผูกพันกันต้องสนับสนุนซึ่งกันและกันโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอในกิจกรรมที่หลากหลายไม่เพียง แต่ในโอกาสพิเศษหรือเพียงแค่ระดมทุนโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีการจัดตารางเวลาในกิจกรรมลักษณะที่ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในวงกว้าง ระหว่างครอบครัวและชุมชนโรงเรียนทุก

6) จัดโอกาสเพื่อการเรียนรู้ (opportunity for learning) ในโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศถือว่าเวลาในการเรียนการสอน คือการตรวจสอบอย่างใกล้ชิดและได้รับการคุ้มครอง ให้การช่วยเหลือ นักเรียนโดยใช้เวลาสอนเพิ่มเติมเนื้อหาจากเดิม

ดังนั้น การจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เป็นการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา โดยการ

การจัดโครงสร้างองค์การ การจัดแบ่งงานและการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการดำเนินงานในทั้งงานโรงเรียนประสบผลสำเร็จ มีคุณภาพสูงควรค่าแก่การยกย่อง และสามารถเป็นแบบอย่างให้กับสถานศึกษาอื่นได้

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award –TQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นรางวัลอันทรงเกียรติซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เป็นเครื่องหมายที่แสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการองค์กร เป็นรางวัลที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก (World Class) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิค และกระบวนการการตัดสินรางวัล เช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige

National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกนำไปประยุกต์ใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานสำหรับประเทศของตน

MBNQA เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่รัฐบาลของประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งได้ตราเป็นกฎหมายเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ.1987 (The Malcom Baldrige National Quality Award, 2555 อ้างถึงใน เอกธิป สุขวาริ, 2554: 60) เพื่อมอบรางวัลนี้ให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง ตามเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในแต่ละปี ในรางวัลมัลคัม บัลดริจ อะวอร์ด (Malcolm Baldrige National Quality Award) ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรคุณภาพ (key success factor) ไว้ดังนี้

1. ความสามารถสร้างคุณภาพสินค้าหรือบริการได้ตามความต้องการของลูกค้า(การสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าเป็นที่ตั้ง หรือ Customer Focus
 2. ผู้บริหารขององค์กรได้สร้าง”ค่านิยมแห่งคุณภาพ (Quality Values) อย่างชัดเจน และได้ผนวกเอาค่านิยมแห่งคุณภาพไว้ในแผนกลยุทธ์ ตลอดถึงวิถีปฏิบัติขององค์กร
 3. ความเป็นเลิศด้านคุณภาพของสินค้าหรือบริการเกิดจากองค์กรมีระบบการออกแบบที่ดี และกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีประสิทธิภาพ(Process Improvement)
 4. “การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” เป็นส่วนที่มีความสำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารจัดการขององค์กร (วัตถุประสงค์สำคัญของ TQM)
 5. องค์กรต้องมีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนทั้งในด้านกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นผู้นำด้านคุณภาพ
 6. องค์กรมีความพยายามตัดลดขั้นตอนและระยะเวลาในกระบวนการผลิตสินค้าหรือบริการให้ลดลงอย่างต่อเนื่องและจริงจัง
 7. การปฏิบัติงานและการตัดสินใจใด ๆ ในองค์กร ขึ้นอยู่กับข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นจริง
 8. บุคลากรทุกคนได้รับการฝึกฝนพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง
 9. บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวกับการสร้างคุณภาพ (Total Involvement)
 10. “มาตรการป้องกันล่วงหน้า”เป็นหัวใจสำคัญของระบบสร้างคุณภาพ (six sigma)
 11. องค์กรต้องมีระบบติดต่อสื่อสารระหว่างภายในและภายนอกองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
- รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เริ่มขึ้นตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการ องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่น ๆ นำไปประยุกต์ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินงานไปอย่างกว้างขวางย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้

2.2.1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) มีดังต่อไปนี้

1) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถและบุคลิกลักษณะของ ผู้บริหารสถานศึกษา การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินการของโรงเรียน การกำหนดและพัฒนาทิศทางของสถานศึกษา สื่อสารทิศทางไปยังบุคลากร มอบอำนาจตัดสินใจ พัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงคุณภาพ และมีธรรมาภิบาล มีการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำ การปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (การกำกับ ตรวจสอบ และรายงานคุณภาพ ภายใน) รวมทั้ง การมีความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการในการดำเนินงานของโรงเรียน การวางแผนพัฒนา คุณภาพสถานศึกษาอย่างเป็นระบบโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม กระบวนการจัดทำและการพัฒนากลยุทธ์ โดยเป็นการตรวจสอบทิศทาง ที่ชัดเจนและมุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนทิศทางที่ชัดเจน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งมาจากการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียน การติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ และการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผน ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หมายถึง การให้ความสำคัญกับความต้องการ ความนิยม และความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยการสร้างและการจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ด้านการจัดโครงสร้างองค์กร หมายถึง รูปแบบการบริหารงานของโรงเรียน ซึ่งมีการวิเคราะห์งานออกแบบงาน และกำหนดเป็นแผนภูมิองค์กรให้มีความเหมาะสมกับสถานศึกษา รวมทั้ง ความคล่องตัวในการดำเนินงานปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและทรัพยากรด้านความรู้ การจัดการความรู้ของสถานศึกษา การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและทรัพยากรด้านความรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง การบริหารงานที่ให้ความสำคัญกับการสรรหา คัดเลือก การวางแผนทรัพยากรบุคคล พัฒนาและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจ ความสำนึกและผูกพันกับองค์กรและคุณภาพ ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของบุคลากร ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผล

การดำเนินงานที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและโรงเรียน ด้านการบริหารงาน วิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียน การสอนในโรงเรียนให้ ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน อันได้แก่ การจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับนักเรียน การวัดและการประเมินผล การนิเทศ กำกับ ติดตามอย่าง ต่อเนื่อง การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน การผลิต การใช้ การพัฒนา สื่อและ ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ และเป็นระบบ รวมทั้งการจัดการบรรยากาศเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ ของโรงเรียน ด้านการบริหารทั่วไป หมายถึง การวางแผน และการปฏิบัติงานในการบริหารของ โรงเรียน ในด้านการบริหารจัดการด้าน อาคารสถานที่ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และการ บริหารงานด้านอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนงานด้าน วิชาการและงานด้านอื่น ๆ

พสุ เดชะรินทร์ (2555) กล่าวถึง เกียรติรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ว่า เป็นเครื่องมือในการ พัฒนาคุณภาพที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กร สู่อำนาจเป็นเลิศ ซึ่งเป็นกรอบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการตามแนวทางของเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA ที่เป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นกรอบ ที่ทำให้มีมุมมองและแนวคิดการบริหารองค์กรในเชิงระบบที่เชื่อมโยงกันทั้งองค์กร เกียรติรางวัล คุณภาพแห่งชาติ เริ่มต้นตั้งแต่มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนว ทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติไว้ ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือ กับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้ง ภาคการผลิตและการบริการนำเกณฑ์นี้ไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีวิธี ปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วยรางวัลคุณภาพ แห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัลจะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จเพื่อเป็น แบบอย่างให้องค์กรอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการ ดำเนินงานไปอย่างกว้างขวางย่อมส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้ สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถือเป็นรางวัลระดับโลก (World Class) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพ แห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award(MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพ แห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลก

าไปประยุกต์ เช่น ประเทศญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ เป็นต้น (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555) ปัจจุบันได้มีการนำมาใช้กับการเรียนการสอนและการบริหารสถานศึกษา โดยสถาบันการศึกษาชั้นนำของไทยหลายแห่งได้เริ่มมีแรงจูงใจให้หน่วยงานภายในมีการพัฒนาไปตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และใช้การเข้ารับรางวัล TQC หรือ TQA เป็นแรงผลักดันการพัฒนาองค์กรตามแนวทางการบริหารจัดการที่ดีที่เรียกว่า Excellence Model เกณฑ์คุณภาพแห่งชาติมีพื้นฐานมาจาก ค่านิยมและแนวคิดหลัก 11 ประการ ซึ่งเป็นรากฐานสำหรับการบูรณาการผลการดำเนินการที่สำคัญและข้อกำหนดการปฏิบัติการภายใต้กรอบที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ซึ่งจะสร้างพื้นฐานสำหรับการปฏิบัติ ข้อมูลป้อนกลับ และความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

1. มุมมองเชิงระบบ (Systems perspective)
2. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)
3. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-focused excellence)
4. การให้ความสำคัญกับบุคลากร (Valuing people)
5. การเรียนรู้ระดับองค์กรและความคล่องตัว (Organizational learning and agility)
6. การมุ่งเน้นความสำเร็จ (Focus on success)
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for innovation)
8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by fact)
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Societal responsibility)
10. จริยธรรมและความโปร่งใส (Ethics and transparency)
11. การส่งมอบคุณค่าและผลลัพธ์ (Delivering value and results)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นไปเพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ แต่ละองค์กรจะได้รับการปฏิบัติงานในองค์กรของตนเองว่าประสบความสำเร็จในสิ่งที่สำคัญต่อองค์กรตามเกณฑ์ครอบคลุม 7 ด้านที่สำคัญในการบริหารจัดการและการดำเนินงานขององค์กรครบกระบวนการหรือไม่ อย่างไร ยังมีจุดไหนที่ยังบกพร่องและต้องการได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.2.2 องค์ประกอบของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (<https://www.tqa.or.th>) ประกอบด้วย 7 หมวด/ด้าน ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร เป็นการดำเนินการบริหารที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน เกิดความก้าวหน้าในระบบคุณภาพ 1) ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของโรงเรียน ค่านิยม รวมถึงถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยม เพื่อนำไปปฏิบัติผ่านระบบการนำองค์กรไปสู่บุคลากร การสร้างบรรยากาศในองค์กร การกำกับ ติดตาม สนับสนุนที่ส่งผลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม 2) ผู้บริหารมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัวขององค์กร และมีผลการดำเนินการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับองค์กร

อื่น ๆ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กร ระดับบุคคล และการพัฒนาผู้นำขององค์กรในอนาคต 3) ผู้บริหารมีการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนทั่วทั้งองค์กร การกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง มีการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ มีบทบาทเชิงรุกในการให้รางวัล ยกย่อง ชมเชยบุคลากรเพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินงานที่ดี 4) ผู้บริหารดำเนินการสร้างความเชื่อมั่น การมุ่งเน้น การลงมือทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน และการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้นำ ระดับสูง ทบทวนการวัดผลการดำเนินงาน การวางแผนดำเนินการและสรุปประเมินผลเป็นประจำเพื่อสื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงสิ่งที่ต้องทำ

หมวด 2 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ กำหนดทิศทางหรือแนวทางในการดำเนินงานในอนาคต 1) ผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับกรอบเวลาที่กำหนด กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ต้องคำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นขององค์กรในเรื่องการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของแผนงานด้านต่าง ๆ ในการเปลี่ยนแปลง และความคล่องตัว ขององค์กร (organizational agility) 2) ผู้บริหารมีการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรกระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรมองค์กร กำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities) โดยองค์กรมีวิธีการต่างจากการเข้าร่วมประชุมวางแผนงานและได้มีการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์ในเรื่องใด 3) ผู้บริหารวางแผนร่วมมือกับองค์กรเพื่อหาวิธีการในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญ และจัดทำสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

หมวด 3 การบริหารลูกค้า (Customers) เป็นการบริการทางการศึกษา บุคลากร การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการที่มีลักษณะเอื้อต่อการพัฒนาชุมชนและผู้ปกครอง มีทัศนคติที่ดี มีความเชื่อมั่นและสนับสนุนการร่วมกิจกรรมและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน 1) ผู้บริหารและองค์กรร่วมกันวางแผนโดยมีวิธีการในการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์และสังเกตลูกค้าเพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ วิธีการรับฟังดังกล่าวมีความแตกต่างกันระหว่างลูกค้า ชุมชน วิธีการรับฟังมีความแตกต่างกัน โดยข้อมูลสามารถนำไปสู่ลูกค้าได้อย่างทันที่และสามารถนำไปใช้ได้ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ 2) ผู้บริหารจัดทำแผนบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการสนับสนุนลูกค้าอย่างหลากหลายและตรงตามศักยภาพที่แตกต่างกันได้ 3) หัวใจสำคัญของผู้บริหารและต่อพนักงานต้องมีความเมตตา รักและใส่ใจลูกค้าด้วยความรักจริงใจ ให้เปรียบเสมือนคนในครอบครัว

หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) เป็นการจัดการความรู้ การเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ การปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ สินทรัพย์ทางความรู้ และการเรียนรู้ขององค์กร การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร การวัดผลการดำเนินการ การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตาม

การปฏิบัติการประจำวันและ ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร การปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร การติดตามความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ มีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากสื่อสังคมออนไลน์เพื่อการบริหาร ความคล่องตัวของการทำงาน ทบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ที่ไม่ได้คาดคิด ทั้งภายในหรือภายนอกองค์กร มีการทบทวนผลการดำเนินการ การประเมินผลสำเร็จขององค์กร ความก้าวหน้าในการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการขององค์กรและความ ท้าทายในสภาพแวดล้อมที่องค์กรดำเนินงานอยู่ การติดตามความก้าวหน้าของแต่ละหน่วยงาน การคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตขององค์กร

หมวด 5 บุคลากรและการพัฒนา (Workforce) เป็นการส่งเสริมครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ มีความรู้ ความสามารถและทักษะตามมาตรฐานตำแหน่ง 1) ผู้บริหารมีวิธีการในสำรวจและประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากร ในการประเมินทักษะ สมรรถนะ หนังสือรับรองคุณวุฒิ (certifications) และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (staffing levels) 2) ผู้บริหารจัดรูปแบบการทำงานและบริหารงานขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ มีการ ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร และมีการส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้ตรงตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ 3) ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่องค์กรไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สวัสดิการเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจการทำงานที่มีคุณค่า และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน

หมวด 6 กระบวนการปฏิบัติการ (Operations) เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารงานเป็นระบบ มีการกำหนดทิศทางและนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน การให้บริการและผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน ครูและบุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 1) ผู้บริหารมีวิธีการในการจัดระบบและกระบวนการในการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด โดยนำวิธีการต่าง ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร ความเป็นเลิศ ของการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพต่อนักเรียน 2) ผู้บริหารมีการจัดการและควบคุมกระบวนการทำงาน และมีการปรับปรุงกระบวนการงานในแนวทางเดียวกัน เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักขององค์กร และลดความแปรปรวนของกระบวนการทำงาน 3) ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการมอบหมายงานที่ชัดเจนตามขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กรไปในทิศทางเดียวกันของระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results) เป็นการและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้าน ขององค์กร ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณท์และกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด นอกจากนี้ ยังถามถึงระดับผล

การดำเนินการขององค์กรเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และองค์กรอื่นที่เสนอผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results) ผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และประสิทธิผลของกระบวนการпенอยู่ ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า (CUSTOMERS-Focused Product and Service RESULTS) ความสำคัญและการตอบสนองโดยตรงต่อลูกค้า ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของคู่แข่งหรือองค์กรอื่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน

2.3 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร

การศึกษาเอกชน เป็นการจัดการศึกษาที่เอกชนหรือคณะบุคคลเป็นผู้จัด โดยใช้ทรัพยากรหลักทั้งที่เป็น คน ทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ ฯลฯ ของภาคเอกชน ในการจัดการศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อประโยชน์ของบุคคล โดยมีบทบาทสำคัญ เริ่มมาตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัย (พ.ศ.1792-2006) ที่จัดขึ้นโดยคณะมิชชันนารีชาวอเมริกันที่เข้ามาเผยแพร่ศาสนาและสอนหนังสือให้กับผู้สนใจ ต่อมาในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 (พ.ศ.2411-2453) ได้นำระบบการศึกษาแบบตะวันตกเข้ามาจัดในประเทศไทยและเปิดโอกาสให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา และในปี พ.ศ.2461 ได้มีการประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ขึ้นเป็นฉบับแรก ดำเนินการต่อมาจนกระทั่งในปี พ.ศ.2525 ได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนและเปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนเอกชน ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนชื่อจากสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเป็นสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในปัจจุบัน (สช.) (Office of the Private Education Commission: OPEC) จัดเป็นหน่วยงานระดับกรม สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน 2554) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2539: 1-2)

การบริหารการศึกษาเอกชน เป็นการจัดการศึกษาโดยเอกชนเป็นผู้ลงทุน มีวัตถุประสงค์เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเป็นผู้ให้การสนับสนุน ด้านมาตรฐานคุณภาพของการจัดการศึกษาที่เน้นการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในปัจจุบันนี้มีการจัดอันดับโลกของมหาวิทยาลัยในหลายสถาบัน เช่น QS World University Rankings, The Times Higher Education World University Ranking (THE), SCImago Institutions Ranking (SIR) เป็นต้น ซึ่งข้อมูลดังกล่าวได้รับความสนใจเป็นอย่างมากจากนักเรียน นักศึกษาและผู้ปกครองทั่วไป ในประเทศไทยก็มีการจัดอันดับ Thailand's Top Universities (ThaiTopU.com) ซึ่ง <https://www.admissionpremium.com> ได้รวบรวมผลการจัดอันดับดังกล่าว เพื่อความสะดวกในการสืบค้นและเปรียบเทียบข้อมูล TOP 10 มหาวิทยาลัยเอกชนยอดนิยมประจำปี 2020 ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ 2) มหาวิทยาลัยรังสิต 3) มหาวิทยาลัยศรีปทุม 4) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 5) มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด 6)

มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ 7) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 8) มหาวิทยาลัยคริสเตียน 9) มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น 10) มหาวิทยาลัยธนบุรี

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดทำการเรียนการสอนภายใต้การบริหารของหน่วยงานเอกชนตั้งอยู่ในประเทศไทย อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา การวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม โดยหลักสูตรที่ได้รับอนุญาตให้เปิดสอนต้องได้รับการรับรองจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแล้ว จึงส่งหลักสูตรดังกล่าวให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนพิจารณารับรองคุณวุฒิ เพื่อให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถบรรจุเข้ารับราชการในอัตราเงินเดือน เทียบเท่ากับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี <https://th.wikipedia.org/wiki/> กล่าวถึงสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ประกอบด้วยมหาวิทยาลัย สถาบัน วิทยาลัย ในกรุงเทพมหานคร รวมทั้งสิ้น 28 แห่ง ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ 2) มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี 3) มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ 4) มหาวิทยาลัยเกริก 5) มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต 5)มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น 6) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร 7) มหาวิทยาลัยธนบุรี 8) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 9) มหาวิทยาลัย นอร์ทกรุงเทพ 10) มหาวิทยาลัยรังสิต 11) มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต 12) มหาวิทยาลัยศรีปทุม 13) มหาวิทยาลัยสยาม 14) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 15) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ 16) มหาวิทยาลัย เอเชียอาคเนย์ 17) มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด 18) สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น 19) สถาบัน รัชต์ภาคย์ 20) สถาบันอาศรมศิลป์ 21) วิทยาลัยเซนต์หลุยส์ 22) วิทยาลัยเซนต์อีซาเบล 23) วิทยาลัยดุสิตธานี 24) วิทยาลัยทองสุข 25) วิทยาลัยเทคโนโลยีจิตรลดา 26) วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม 27) วิทยาลัยเทคโนโลยีมิตรพลบริหารธุรกิจ 28) วิทยาลัยเทคโนโลยีบุษยรัตน์บริหารธุรกิจ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมศักดิ์ วาณิชวสิน (2557) ได้ศึกษาแนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักงาน กสทช. ผ่านการ ประยุกต์ใช้มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดเครื่องมือการจัดการ คุณภาพสมัยใหม่ ที่สามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสำนักงาน กสทช. โดยมุ่งเน้นการศึกษาเชิง คุณภาพของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นการวิจัยเชิงเอกสาร ผลการศึกษาพบว่า เกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติเป็นเครื่องมือการจัดการสมัยใหม่ที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในหลายสิบ ประเทศ เป็นต้นแบบที่นอกเหนือจากการสะท้อนความเป็นเลิศในภาคเอกชนแล้ว หน่วยงานราชการ รัฐวิสาหกิจได้ประยุกต์ใช้เป็นกรอบการดำเนินการของระบบประเมินคุณภาพที่ เรียกกันในชื่อว่า PMQA (Public Sector Management Quality Award) และ SEPA (State Enterprise Performance Appraisal System) ตามลำดับ เครื่องมือนี้เป็นแนวทางสู่ความเป็นเลิศในทุกมิติ ท้ายที่สุดจะส่งผลต่อการบรรลุ วิสัยทัศน์ และสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

ในมิติระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ช่วยสร้างผลิตภาพที่ดีและปรับกระบวนการทัศน์ในทุกองค์ประกอบขององค์กร จึงเป็นความท้าทายสำหรับสำนักงาน กสทช. ที่จะยกระดับสู่การมีบทบาทในการขับเคลื่อนประเทศสู่ยุคดิจิทัล นอกจากนี้ องค์กรสามารถบูรณาการ เครื่องมือเชิงคุณภาพอื่นมาปรับใช้ร่วมกันได้เป็นอย่างดีด้วย แนวคิดหลักของเกณฑ์เริ่มจากการประเมินองค์กร ในทุกมิติของการบริหารเพื่อให้ได้คำตอบว่า องค์กรดำเนินการได้ดีอย่างที่ควรเป็นหรือไม่ รู้ได้อย่างไร ควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร และในการนำไปใช้ต้องคำนึงถึงปัจจัยความสำเร็จ ซึ่งครอบคลุมถึงตัวแบบโครงสร้างการดำเนินการ ทีมงาน และวิธีการประเมินองค์กร

มนต์ชัย ปาณรูป (2559) ได้ศึกษาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในโรงเรียนมาตรฐานสากลที่พัฒนาอย่างเข้มข้น (Intensive School) ผลการศึกษาพบว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ 7. ผลลัพธ์ มีผลต่อระดับการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนอย่างมากโดยบรรลุแนวทางการจัดการศึกษารูปแบบโรงเรียนมาตรฐานสากลซึ่งประกอบด้วย 1) ความเป็นเลิศทางวิชาการ 2) การสื่อสารสองภาษา 3) ล้ำหน้าทางความคิด 4) ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ 5) ร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลกทุกประการ แนวทางการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ในโรงเรียน มาตรฐานสากลที่พัฒนาอย่างเข้มข้น (Intensive School) ที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้ มาจากการศึกษาสภาพการดำเนินงานของโรงเรียนกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งการค้นหาวិธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ที่ค้นพบจากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มๆ โดยผลการศึกษาการดำเนินงานและแนวทางการบริหารจัดการ มีดังนี้ 1) สภาพการดำเนินงานการบริหารจัดการโรงเรียนมาตรฐานสากลในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลที่พัฒนาอย่างเข้มข้น พบว่าภาพรวมมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีความสำคัญมากที่สุด ได้แก่ ด้านหลักสูตร รองลงมาคือการวัดและประเมินผล และกระบวนการเรียนการสอน ตามลำดับ 2) แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนอย่างมีคุณภาพที่สามารถนำไปเป็นต้นแบบให้แก่โรงเรียนในโครงการฯ โรงเรียนอื่น ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมีคุณภาพและยั่งยืนและมีมาตรฐานเดียวกัน พบว่า จากแนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล 5 ประการในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีความท้าทายที่ชัดเจนทั้งนักเรียนปกติ และนักเรียนกลุ่มความสามารถพิเศษ ในการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาอาเซียนอย่างมีคุณภาพ ในด้านการสื่อสารสองภาษา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบันได 5 ชั้น ในด้านการส่งเสริมกระบวนการคิด การมีระบบการ

ทำงาน (Work System) ในด้านการผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการส่งเสริม กิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมและระเบียบวินัยเพื่อให้เป็นคนดีของสังคม ด้านการร่วมรับผิดชอบต่อสังคม

กิตติยา อินทกาญจน์ (2553) ได้ทำการวิจัยการเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับทีมขององค์กร : กรณีศึกษาขององค์กรที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า ระดับบุคคลมีรูปแบบการเรียนรู้จากการนำ ตนเองอยู่ในระดับสูงโดยมีลักษณะเป็นบุคคลที่เปิดใจรับโอกาสที่จะเรียน มีความรับผิดชอบต่อการเรียนของตนเอง มองอนาคตในแง่ดีมีความคิดริเริ่มและมีอิสระในการเรียน มีทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ การแก้ปัญหาและเชื่อมั่นว่าตนเองเป็นผู้เรียนที่ดีได้ส่วนในระดับทีม พบว่า ทีมมีการปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้รับการเพิ่มอำนาจ มีการสร้างพลังของกลุ่มสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ และการประสานงานมีบทบาทและถ่ายทอดวิปฏิบัติต่อทีมคนอื่น ๆ มีการสร้างความไว้วางใจกันในการปฏิบัติและบอกข้อเท็จจริงต่อกัน สร้าง ความรู้สึกปลอดภัยเมื่อต้องเผชิญความเสี่ยง การให้อภัยและการให้กำลังใจและรูปแบบการสื่อสาร ในการเรียนรู้เป็นทีม ด้วยการสนทนาและการอภิปราย มีพฤติกรรมเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบันและการเรียนรู้ในวิธีการปฏิบัติ

อัญชลี ประกายเกียรติ (2553) ทำการวิจัยการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิร์จเป็นฐาน พบว่า สภาพการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เมื่อเทียบกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของบัลดิร์จ มีระดับการปฏิบัติตามองค์ประกอบคุณภาพ อยู่ในระดับมาก

สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ได้ทำการวิจัยพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนมี 7 ด้านคือ (1) ด้านการนำองค์กร ได้แก่ ผู้นำเป็นแบบอย่างด้านการประพฤติที่ดี มีเมตตา กรุณา (2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์ แนวทาง การปฏิบัติและการจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน (3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ได้แก่การจัดการสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี การกระตุ้นครูให้จัดการสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล (4) ด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ได้แก่ การสนับสนุนการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอน (5) ด้านการมุ่งเน้น ผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ การมุ่งการทำงานเป็นทีมและสร้างคุณธรรมในการปฏิบัติงาน (6) ด้านการจัดการและกระบวนการ ได้แก่ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมเป็นบุคคลที่ดีงาม 7) ด้านผลลัพธ์ ได้แก่การนำองค์กรปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

เดทท์มานน์ (Dettmann: 2004) ได้ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษาคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ สนับสนุนที่มีต่อการนำเครื่องมือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ในมหาวิทยาลัยวิลคอนซิลสก็อต ผลการวิจัยพบว่า มุมมองในเชิงบวกของการนำเครื่องมือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้คือ 1) เป็นศูนย์กลางของความเป็นเลิศ 2) เป็นความภาคภูมิใจของสมาชิกที่ร่วมดำเนินการ 3) มีภาพลักษณ์ในเชิงบวก 4) เป็นเส้นทางไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) มีการสื่อสารกันมากขึ้น มุมมองในเชิงลบ คือ 1) มีค่าใช้จ่ายในการสร้างโอกาสสูง 2) ต้องมีการเรียนและฝึกอบรม 3) ต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่วางไว้ 4) ภาระงานเพิ่มมากขึ้น 5) ความไม่เชื่อมโยงกันระหว่างรางวัลและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย 6) มีขอบเขตการทำงานกว้างมาก 7) ความคาดหวังเชิงคุณภาพเพิ่มมากขึ้น 8) การตัดสินใจทำปราศจากการติดตามรูปแบบของเครื่องมือ MBNQA 9) ลูกค้ายังไม่ให้การยอมรับอย่างเพียงพอ

2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ พันธกิจอุดมศึกษาของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม และองค์ประกอบคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ กำหนดเป็นแผนภูมิกอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual research) ดังนี้



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) แบบสำรวจ (Surevy Research) มีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

- 3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.2.1 การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
 - 3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร เป็นอาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอนอยู่ในสถาบันระดับอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร 23 แห่ง จำนวนรวม 6,917 คน (สถิติอุดมศึกษา 2561 ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักอำนวยการ สำนักปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2562)

กลุ่มตัวอย่าง เป็นอาจารย์ที่ปฏิบัติงานสอนอยู่ในสถาบันระดับอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างพิจารณาจากตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970: 607-610) ที่ประชากร 7,000 ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 364 คน และใช้ร้อยละ 50 ของสถาบันเป็นหน่วยการสุ่มได้ 12 แห่ง ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยศรีปทุม 2) มหาวิทยาลัยเกริก 3) มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต 4) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร 5) มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต 6) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต 7) มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต 8) มหาวิทยาลัยราชธานี 9) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย 10) มหาวิทยาลัยสยาม 11) มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ 12) มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ และใช้การสุ่มแบบง่าย (Simple Sampling Landom)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของอาจารย์และบุคลากร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับศึกษา และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านวิเคราะหและการจัดการความรู้ ด้านเน้นบุคลากร ด้านการปฏิบัติงาน ด้านผลลัพธ์ รวม 37 ข้อ

เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert's scale) โดยมีระดับการปฏิบัติ ดังนี้

5 คะแนน	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4 คะแนน	หมายถึง	การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3 คะแนน	หมายถึง	การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2 คะแนน	หมายถึง	การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อย
1 คะแนน	หมายถึง	การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของ พิซิต ฤทธิจรูญ (2550) ดังนี้

4.51–5.00	หมายถึง	การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติในระดับมากที่สุด
3.51–4.50	หมายถึง	การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพของชาติในระดับมาก
2.51–3.50	หมายถึง	การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติในระดับปานกลาง
1.51–2.50	หมายถึง	การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติในระดับน้อย
1.00–1.50	หมายถึง	การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติในระดับน้อยมาก

ตอนที่ 3 เป็นข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับแนวทางการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Opened questionnaire)

การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือ แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ มีขั้นตอนการสร้าง ดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- 2) สร้าง (ร่าง) แบบสอบถาม ให้ครอบคลุมเนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 3) นำ (ร่าง) แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อที่ปรึกษาวิจัยเพื่อตรวจสอบความตรง

เชิงโครงสร้าง เนื้อหา สำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

- 1) ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงของคำถาม
- 2) การหาความเชื่อมั่น (Validity) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ ณ มหาวิทยาลัยเกริก จำนวน 30 ฉบับ และนำมาวิเคราะห์หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ได้ค่า ความสอดคล้องรายข้อมีอยู่ระหว่าง 0.50-0.67
- 3) การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยจะนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try-out) กับ คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา ของ Cronbach ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.89
- 4) จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- 1) ขอนหนังสือจากมหาวิทยาลัยราชพฤกษ์เพื่อแจ้งไปยังสถาบันอุดมศึกษาเอกชนใน กรุงเทพมหานครที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย โดยประสานงานกับสำนักวิจัยฯ ของแต่ละสถาบัน
- 2) ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถาบัน ผ่านสำนักวิจัยฯ ของแต่ละสถาบัน
- 3) ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างโดยแจกและเก็บด้วยตนเองเป็นส่วน ใหญ่ และบางแห่งแจกและเก็บโดยส่งไปทางไปรษณีย์ โดยมีการประสานงานติดตามการรับส่งผ่าน โทรศัพท์

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยนำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์แล้วมาทำการวิเคราะห์ ประมวลผลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติ ดังนี้

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการคำนวณหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
- 2) วิเคราะห์ระดับการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (Standard Deviation)

3) การเปรียบเทียบการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการใช้การทดสอบค่าที (t-test) กับตัวแปร เพศ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่ง และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) กับตัวแปร อายุ ประสบการณ์การทำงาน และเมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จะทำการทดสอบความแตกต่างรายตามวิธีของเซฟเฟ (Sheffe's Method)

นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยตารางประกอบการพรรณนา



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในด้านการนำองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ด้านผลลัพธ์

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของอาจารย์ต่อการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ต่อการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันความสะดวกในการวิเคราะห์ และการเสนอ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Means)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบ (F-Test)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบ (t-Test)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of square)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสองของคะแนน (Mean of square)
DF	แทน	ขั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตอนที่ 1 ผลวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของครู โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ จำนวนและค่าร้อยละ รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวน ร้อยละ ของสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=156)		
ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1. ชาย	68	43.59
2. หญิง	88	56.41
รวม	156	100.00
2. อายุ		
1. 21-30 ปี	41	26.28
2. 31-40 ปี	54	34.62
3. 41-50 ปี	40	25.64
4. 51-60 ปี	21	13.46
รวม	156	100.00
3. ระดับการศึกษา		
1. ระดับปริญญาโท	98	62.82
2. ระดับสูงกว่าปริญญาโท	58	37.18
รวม	100.00	
ประสบการณ์การทำงาน		
1. น้อยกว่า 5 ปี	42	26.92
2. 5-15 ปี	54	34.62
3. 16-25 ปี	40	25.64
4. มากกว่า 25 ปี	20	12.82
รวม	156	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.41 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 43.59 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.62 รองลงมา มีอายุ 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.28 ส่วนอายุ 41-50 ปี (คิดเป็นร้อยละ 25.64 และอายุ 51-60 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13.46) มีการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 62.82 สูงกว่าระดับ

ปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 37.18 ส่วนผู้มีประสบการณ์การทำงาน 5-15 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.62 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.92 มีประสบการณ์การทำงาน 16-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.64 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 25 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 12.82

ตอนที่ 2 ระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ รายละเอียดดังตารางที่ 4.2-4.9

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในภาพรวม

(n=156)

การปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
1. ด้านการนำองค์กร	3.71	0.58	มาก	2
2. ด้านกลยุทธ์	3.64	0.51	มาก	6
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.69	0.42	มาก	4
4. ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้	3.60	0.58	มาก	7
5. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	3.77	0.48	มาก	1
6. ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ	3.70	0.45	มาก	3
7. ด้านผลลัพธ์	3.68	0.58	มาก	5
รวม	3.68	0.31	มาก	

จากตารางที่ 4.2 การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.68$, $SD=0.31$) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 คือด้านการมุ่งเน้นบุคลากร รองลงมาเป็น ด้านการนำองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านผลลัพธ์ ด้านกลยุทธ์ ในขณะที่ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(n=156)

ข้อ	การปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	1) ด้านมุ่งเน้นบุคลากร	3.74	0.60	มาก	6
1	มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างเป็นระบบ				
2	มีการจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสมและ สอดรับกับแผนปฏิบัติการของสถาบัน	3.77	0.57	มาก	4
3	กำหนดนโยบายการบริการ และสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และสถาบัน	3.79	0.61	มาก	3
4	เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและมีการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสถาบัน	3.81	0.67	มาก	2
5	มีการจัดโครงการส่งเสริมการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน	3.83	0.65	มาก	1
6	สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อสร้างความผูกพันและรักษาบุคลากรให้อยู่กับสถาบัน	3.76	0.58	มาก	5
	รวม	3.77	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4.3 การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, $SD=0.48$) โดย มีการจัดโครงการส่งเสริมการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น 2เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและมีการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสถาบัน 3มีการจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสมและ สอดรับกับแผนปฏิบัติการของสถาบัน 4 มีการจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสมและ สอดรับกับแผนปฏิบัติการของสถาบัน 5 สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อสร้างความ

ผูกพันและรักษาบุคลากรให้อยู่กับสถาบัน ในขณะที่มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการนำองค์กร

(n=156)

ข้อ	การปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	2) ด้านการนำองค์กร	3.67	0.77	มาก	3
1	ผู้บริหารกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ชัดเจน				
2	ถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ไปสู่บุคลากร เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติทั่วทั้งสถาบัน	3.73	0.66	มาก	2
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการประพฤติปฏิบัติตามกรอบของกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม	3.76	0.67	มาก	1
4	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากร ในสถานศึกษา	3.63	0.58	มาก	4
5	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม	3.53	0.73	มาก	5
	รวม	3.71	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.4 การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.71$, $SD=0.58$) โดย ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการประพฤติปฏิบัติตามกรอบของกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น ถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ไปสู่บุคลากรเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติทั่วทั้งสถาบัน ผู้บริหารกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ชัดเจน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา ในขณะที่ ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

(n=156)

ข้อ	การปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
3) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ					
1	สถาบันมีการออกแบบการบริหารจัดการ และการปรับปรุงระบบงานเพื่อเตรียมความพร้อมไปสู่ การบรรลุเป้าหมายในอนาคต	3.67	0.79	มาก	5
2	สถาบันมีการจัดทำข้อกำหนดของระบบงานที่สำคัญ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ	3.68	0.74	มาก	4
3	มีการวัดและตรวจสอบการปฏิบัติงานประจำวันให้ เป็นไปตามตัวชี้วัดการดำเนินงาน	3.73	0.63	มาก	2
4	มีแผนปฏิบัติงาน การกำกับ ติดตาม ให้มีการ จัดสรรและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	3.79	0.83	มาก	1
5	สนับสนุนให้มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงระบบ การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	3.70	0.69	มาก	3
รวม		3.70	0.45	มาก	

จากตารางที่ 4.5 การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.70$, $SD=0.45$) โดยมีแผนปฏิบัติงาน การกำกับ ติดตาม ให้มีการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น มีการวัดและตรวจสอบการปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปตามตัวชี้วัดการดำเนินงาน สนับสนุนให้มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงระบบ กลไก การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น สถาบันมีการจัดทำข้อกำหนดของระบบงานที่สำคัญ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ในขณะที่ สถาบันมีการออกแบบการบริหารจัดการ และการปรับปรุงระบบงานเพื่อเตรียมความพร้อมไปสู่ การบรรลุเป้าหมายในอนาคต มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (n=156)

ข้อ	การปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	4) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
1	สถาบันมีช่องทางสารสนเทศสำหรับให้บริการทั้ง นักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้เกี่ยวข้อง ที่สะดวกต่อการ ติดต่อสื่อสาร	3.75	0.62	มาก	2
2	มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการสร้าง ฐานข้อมูลนิสิต นักศึกษา ศิษย์เก่า และผู้เกี่ยวข้อง	3.76	0.76	มาก	1
3	มีระบบการบริหารที่สนองตอบความต้องการของ ผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป	3.66	0.71	มาก	5
4	มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อบริการและรองรับ ความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์ เก่า บุคคลทั่วไป	3.67	0.58	มาก	4
5	มีการพัฒนาคุณภาพของบุคคล หน่วยงาน เพื่อ ยกระดับความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนิสิต นักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป	3.73	0.60	มาก	3
	รวม	3.69	0.61	มาก	

จากตารางที่ 4.6 การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.69$, $SD=0.61$) โดย มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการสร้างฐานข้อมูลนิสิต นักศึกษา ศิษย์เก่า และผู้เกี่ยวข้อง เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น สถาบันมีช่องทางสารสนเทศสำหรับให้บริการทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้เกี่ยวข้อง ที่สะดวกต่อการติดต่อสื่อสาร มีการพัฒนาคุณภาพของบุคคล หน่วยงาน เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนิสิตนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อบริการและรองรับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป ในขณะที่ มีระบบการบริหารที่สนองตอบความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านผลลัพธ์

(n=156)

ข้อ	การปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
5) ด้านผลลัพธ์					
1	สถาบันให้ความสำคัญกับเรื่องของประสิทธิผล อันเนื่องมาจากกระบวนการปฏิบัติงาน	3.69	0.64	มาก	2
2	มีกระบวนการสำรวจและปรับปรุงการบริการให้สอดคล้องกับความพึงพอใจจากผู้เกี่ยวข้อง	3.60	0.75	มาก	6
3	มีการกำกับติดตาม การตรวจสอบและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ ข้อบังคับของสถาบัน	3.74	0.67	มาก	1
4	สถาบันมีการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม	3.65	0.64	มาก	3
5	สถาบันมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคคลทั่วไป	3.63	0.64	มาก	4
6	สถาบันมีผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริการและกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องที่ดี	3.61	0.79	มาก	5
รวม		3.68	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.7 การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.68$, $SD=0.58$) โดย มีการกำกับติดตาม การตรวจสอบและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ ข้อบังคับของสถาบัน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น สถาบันให้ความสำคัญกับเรื่องของประสิทธิผล อันเนื่องมาจากกระบวนการปฏิบัติงาน สถาบันมีการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม สถาบันมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคคลทั่วไป สถาบันมีผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริการและกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องที่ดี ในขณะที่ มีกระบวนการสำรวจและปรับปรุงการบริการให้สอดคล้องกับความพึงพอใจจากผู้เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการวางแผนกลยุทธ์

(n=156)

ข้อ	การปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	6) ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.74	0.81	มาก	1
1	สถาบันรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศที่ เกี่ยวข้อง มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ วางแผนกลยุทธ์				
2	มีการพัฒนาหน่วยงาน เพื่อรองรับการดำเนินงาน ของสถาบันในอนาคตให้สอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงได้	3.71	0.74	มาก	3
3	สถาบันจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนให้การปฏิบัติ ตามแผนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์	3.73	0.76	มาก	2
4	สถาบันมีการวางแผนโดยคำนึงถึงทักษะ ความสามารถของทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว	3.67	0.77	มาก	5
5	มีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อทำให้มั่นใจว่า ผลการดำเนินงานในภาพรวมเป็นไปตามแผนการที่ กำหนดไว้	3.68	0.77	มาก	4
	รวม	3.64	0.51	มาก	

จากตารางที่ 4.8. การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.64$, $SD=0.51$) โดย สถาบันรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น สถาบันจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนให้การปฏิบัติตามแผนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีการพัฒนาหน่วยงาน เพื่อรองรับการดำเนินงานของสถาบันในอนาคตให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ มีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินงานในภาพรวมเป็นไปตามแผนการที่กำหนดไว้ ในขณะที่ สถาบันมีการวางแผนโดยคำนึงถึงทักษะความสามารถของทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของระดับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (n=156)

ข้อ	การปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ระดับปฏิบัติ			
		\bar{X}	SD	ระดับ	อันดับ
	7) ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการ	3.63	0.75	มาก	3
1	ความรู้ มีการกำหนดตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานที่ สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน				
2	มีระบบสารสนเทศเพื่อจัดการความรู้ที่บุคลากร สามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็วและมีประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงาน	3.64	0.74	มาก	2
3	มีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.58	0.78	มาก	5
4	ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับระบบ กลไก การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อ การประยุกต์ไปใช้ในการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพมากขึ้น	3.69	0.75	มาก	1
5	สถาบันมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการ จัดการความรู้ที่มั่นใจได้ว่า มีความถูกต้อง เชื่อถือได้	3.59	0.73	มาก	4
	รวม	3.60	0.58	มาก	

จากตารางที่ 4.9 การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ พบว่า ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.77$, $SD=0.48$) โดย ส่งเสริม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับระบบ กลไก การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อการประยุกต์ไป ใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น มี ระบบสารสนเทศเพื่อจัดการความรู้ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็วและมีประโยชน์ต่อการ ปฏิบัติงาน มีการกำหนดตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานที่สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สถาบัน มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้ที่มั่นใจได้ว่า มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ในขณะที่

มีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติเป็นลำดับ
สุดท้าย

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังตารางที่ 4.10-4.18

ตารางที่ 4.10 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัล
คุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามเพศ

(n=156)

การปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ชาย		หญิง		t	Sig.
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	3.56	0.50	3.68	0.51	-1.40	0.16
2. ด้านการนำองค์กร	3.64	0.60	3.58	0.57	0.55	0.58
3. ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ	3.73	0.41	3.67	0.43	0.87	0.38
4. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	3.79	0.48	3.77	0.48	0.24	0.81
5. ด้านผลลัพธ์	3.67	0.54	3.73	0.60	-0.68	0.50
6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.65	0.42	3.72	0.46	-0.99	0.32
7. ด้านการวัดการวิเคราะห์และการ จัดการความรู้	3.65	0.57	3.69	0.59	-0.42	0.68
รวม	3.67	0.29	3.69	0.32	-0.45	0.66

จากตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่
ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามเพศ พบว่า ทั้งภาพรวมและรายด้านมี
ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน (Sig.=0.66) จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามอายุ

(n=156)

การปฏิบัติงานสู่ความเป็น เลิศตามเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ	อายุ							
	21-30 ปี		31-40 ปี		41-50 ปี		51-60 ปี	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	3.71	0.53	3.80	0.47	3.77	0.47	3.79	0.44
2. ด้านการนำองค์กร	3.75	0.66	3.60	0.58	3.76	0.52	3.79	0.53
3. ด้านการมุ่งเน้นการ ปฏิบัติการ	3.61	0.51	3.77	0.35	3.70	0.40	3.61	0.45
4. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.56	0.55	3.72	0.55	3.49	0.61	3.60	0.62
5. ด้านผลลัพธ์	3.71	0.70	3.69	0.54	3.63	0.61	3.67	0.49
6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.59	0.52	3.66	0.38	3.80	0.43	3.74	0.47
7. ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.65	0.50	3.53	0.50	3.60	0.52	3.88	0.45
รวม	3.66	0.36	3.68	0.28	3.68	0.31	3.73	0.33

จากตารางที่ 4.11 การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในภาพรวมสูงที่สุด ($\bar{x}=3.73$, $SD=0.33$) รองลงมาเป็นกลุ่มผู้ที่มีกลุ่มผู้ที่มีอายุ 31-40 ปี ($\bar{x}=3.68$, $SD=0.31$) กลุ่มอายุ 41-50 ปี ($\bar{x}=3.68$, $SD=0.28$) และกลุ่มผู้ที่มีอายุ 21-30 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x}=3.66$, $SD=0.36$)

ตารางที่ 4.12 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามอายุ

(n=156)

การปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F- Ratio	P-Value
1. ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	1.300	3	.433	1.292	.279
	ภายในกลุ่ม	50.979	152	.335		
	รวม	52.279	155			
2. ด้านการนำองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	2.271	3	.757	3.057*	.030
	ภายในกลุ่ม	37.647	152	.248		
	รวม	39.198	155			
3. ด้านการมุ่งเน้นการ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	.742	3	.247	1.391	.248
	ภายในกลุ่ม	27.023	152	.178		
	รวม	27.765	155			
4. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระหว่างกลุ่ม	.173	3	.058	.250	.861
	ภายในกลุ่ม	35.050	152	.231		
	รวม	35.223	155			
5. ด้านผลลัพธ์	ระหว่างกลุ่ม	.897	3	.299	.900	.443
	ภายในกลุ่ม	50.512	152	.332		
	รวม	51.410	155			
6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	.967	3	.322	1.635	.184
	ภายในกลุ่ม	29.986	152	.197		
	รวม	30.954	155			
7. ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	.132	3	.044	.127	.944
	ภายในกลุ่ม	52.646	152	.346		
	รวม	52.777	155			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	.075	3	.025	.256	.857
	ภายในกลุ่ม	14.913	152	.098		
	รวม	14.989	155			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา
สู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ **จำแนกตามอายุ** พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นไม่
แตกต่างกัน (P.value=.857) จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน
พบว่า ด้านการนำองค์กร มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบเป็น
รายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ่ ดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของ
สถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ **ด้านการนำ
องค์กร จำแนกตามอายุ**

(n=156)

การปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ	\bar{x}	อายุ			
		21-30 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		3.65	3.53	3.60	3.88
21-30 ปี	3.65	-	.12	.05	-.23
31-40 ปี	3.53		-	.07	.35*
41-50 ปี	3.60			-	.28*
51-60 ปี	3.88				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.13 ผลการทดสอบเป็นรายคู่ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุต่างกัน มี
ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
แห่งชาติ **ด้านการนำองค์กร** แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 2 คู่ ดังนี้

คู่ที่ 1 กลุ่มผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
แห่งชาติสูงกว่ากลุ่มผู้ที่มีอายุ 31-40 ปี

คู่ที่ 2 กลุ่มผู้ที่มีอายุ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
แห่งชาติ สูงกว่า กลุ่มผู้ที่มีอายุ 41-50 ปี

ตารางที่ 4.14 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัล
คุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามระดับการศึกษา

(n=156)

การปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	ปริญญาโท		สูงกว่าปริญญาโท		t	p-value
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD		
1. ด้านมุ่งเน้นบุคลากร	3.46	0.90	3.46	0.91	0.06	0.95
2. ด้านการนำองค์กร	3.88	0.82	3.68	0.81	2.98*	0.05
3. ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติการ	3.93	0.61	3.74	0.71	2.40*	0.02
4. ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	3.96	0.61	3.81	0.71	1.16	0.06
5. ด้านการเน้นผลลัพธ์	3.67	0.75	3.56	0.94	1.10	0.27
6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.82	0.72	3.74	0.75	0.90	0.07
7. การคิด วิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้	3.77	0.66	3.92	0.84	0.78	0.34
รวม	3.79	.54	3.67	.61	1.73	.083

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษา
สู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ในภาพรวม
ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน (Sig.=0.83) จึงไม่
สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนำองค์กรและด้าน
มุ่งเน้นการปฏิบัติมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มที่มีการศึกษา
ระดับปริญญาโทมีค่าเฉลี่ยสูงกว่า

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

(n=156)

การปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ	ประสบการณ์การทำงาน							
	น้อยกว่า 5 ปี		5-15 ปี		16-25 ปี		มากกว่า 25 ปี	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	3.59	0.53	3.59	0.51	3.66	0.49	3.71	0.52
2 ด้านการนำองค์กร	3.48	0.61	3.72	0.47	3.51	0.58	3.69	0.65
3 มุ่งเน้นการปฏิบัติการ	3.49	0.51	3.85	0.34	3.70	0.39	3.66	0.42
4 มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	3.61	0.56	3.85	0.39	3.75	0.50	3.85	0.45
5 ด้านผลลัพธ์	3.68	0.76	3.72	0.48	3.72	0.57	3.70	0.54
6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์	3.55	0.53	3.65	0.39	3.83	0.45	3.68	0.40
7 ด้านการวัดการวิเคราะห์และ การจัดการความรู้	3.78	0.73	3.62	0.55	3.61	0.55	3.74	0.53
รวม	3.60	0.39	3.71	0.27	3.68	0.31	3.72	0.30

จากตารางที่ 4.15 การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามอายุ พบว่า กลุ่มผู้มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 25 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{x}=3.72$, $SD=0.30$) รองลงมาเป็นกลุ่มผู้มีประสบการณ์การทำงาน 5-15 ปี ($\bar{x}=3.71$, $SD=0.27$) กลุ่มผู้มีประสบการณ์การทำงาน 16-25 ปี ($\bar{x}=3.68$, $SD=0.31$) และกลุ่มผู้มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x}=3.60$, $SD=0.39$)

ตารางที่ 4.16 การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

(n=156)

การปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F- Ratio	P- Value
1 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	.377	3	.126	.483	.695
	ภายในกลุ่ม	39.541	152	.260		
	รวม	39.918	155			
2 ด้านการนำองค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.666	3	.555	1.668	.176
	ภายในกลุ่ม	50.613	152	.333		
	รวม	52.279	155			
3 มุ่งเน้นการปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	2.372	3	.791	4.732*	.003
	ภายในกลุ่ม	25.393	152	.167		
	รวม	27.765	155			
4 มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้	ระหว่างกลุ่ม	1.274	3	.425	1.902	.132
	ภายในกลุ่ม	33.948	152	.223		
	รวม	35.223	155			
5 ด้านผลลัพธ์	ระหว่างกลุ่ม	.038	3	.013	.037	.990
	ภายในกลุ่ม	51.372	152	.338		
	รวม	51.410	155			
6 ด้านการวางแผนกลยุทธ์	ระหว่างกลุ่ม	1.649	3	.550	2.850*	.039
	ภายในกลุ่ม	29.305	152	.193		
	รวม	30.954	155			
7 ด้านการวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ระหว่างกลุ่ม	.794	3	.265	.774	.510
	ภายในกลุ่ม	51.983	152	.342		
	รวม	52.777	155			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	.309	3	.103	1.068	.365
	ภายในกลุ่ม	14.679	152	.097		
	รวม	14.989	155			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ **จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน** พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ($P.value=.857$) จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า **ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติการ** มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ่ ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.17 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ **ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติการ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน**

(n=156)

การปฏิบัติงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	\bar{X}	ประสบการณ์การทำงาน			
		น้อยกว่า 5 ปี	5-15 ปี	16-25 ปี	มากกว่า 25 ปี
		3.49	3.85	3.70	3.66
น้อยกว่า 5 ปี	3.49	-	-.36*	-.21*	-.17
5-15 ปี	3.85		-	.15	.19*
16-25 ปี	3.70			-	.04
มากกว่า 25 ปี	3.66				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.17 ผลการทดสอบรายคู่การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ **ด้านมุ่งเน้นการปฏิบัติ** จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3 คู่ ดังนี้

- คู่ที่ 1 กลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์ 5-15 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า กลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี
- คู่ที่ 2 กลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์ 16-25 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า กลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี
- คู่ที่ 3 กลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์ 5-15 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า กลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า 25 ปี

ตารางที่ 4.18 การทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

(n=156)

ประสบการณ์การทำงาน	\bar{X}	ประสบการณ์การทำงาน			
		น้อยกว่า 5 ปี	5-15 ปี	16-25 ปี	มากกว่า 25 ปี
		3.55	3.65	3.83	3.68
น้อยกว่า 5 ปี	3.55	-	-.10	.28*	-.13
5-15 ปี	3.65		-	-.18	-.03
16-25 ปี	3.83			-	.15
มากกว่า 25 ปี	3.68				-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 ผลการทดสอบรายคู่ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์การทำงาน 16-25 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่า กลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติจากการตอบคำถามปลายเปิด โดยเรียงลำดับความคิดเห็นที่ไปในทางเดียวกัน ต่อการปฏิบัติตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย จำนวน 17 ฉบับ สรุปได้ดังนี้

ลำดับ	ความคิดเห็น	จำนวน
1	สถาบันควรส่งเสริมการศึกษาจากสถาบันที่ได้รับรางวัลนี้ เพื่อนำประสบการณ์มาปรับปรุงการดำเนินงานให้หน่วยงานมีคุณภาพต่อไป	5
2	ควรส่งบุคลากรเข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนาเกี่ยวกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อเรียนรู้แนวทางการปฏิบัติ	4
3	จัดหาแหล่งข้อมูล แหล่งเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้เรื่องราวเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพที่เป็นสากล	3
4	จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge management) สนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงานตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ	3
5	จัดกิจกรรมการประกวดการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ ระดับคณะเพื่อส่งผลดีต่อสถาบันในภาพรวม	1
6	ปรับตัวชีวิตที่เป็นอุปสรรคให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ รวมทั้งการปรับเปลี่ยนบุคลากรเพื่อความเหมาะสมกับงาน	1
รวม		17

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์จำนวน 156 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐาน ประเมินค่า ที่มีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย ((Index of item objective congruence : IOC) รายข้ออยู่ระหว่าง 0.67-1.00 มีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทั้งหมด 0.89 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การทดสอบค่าที (t-test) การทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และการทดสอบรายคู่ตามแบบเชฟเฟ (Sheaffe)

5.1 สรุปผลการวิจัย

สถานภาพส่วนบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 156 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 56.41 รองลงมาเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 43.59 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 34.62 รองลงมา มีอายุ 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.28 ส่วนอายุ 41-50 ปี (คิดเป็นร้อยละ 25.64 และอายุ 51-60 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 13.46 มีการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 62.82 สูงกว่าระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 37.18 ส่วนผู้มีประสบการณ์การทำงาน 5-15 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.62 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.92 มีประสบการณ์การทำงาน 16-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.64 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 25 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 12.82

สรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย

1. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร รองลงมาเป็น ด้านการนำองค์กร ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านผลลัพธ์ ด้านกลยุทธ์ ในขณะที่ ด้านการวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

1) ด้านมุ่งเน้นบุคลากร การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ มีการจัดโครงการส่งเสริมการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและมีการนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสถาบัน มีการจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสมและ สอดรับกับแผนปฏิบัติการของสถาบัน มีการจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสมและ สอดรับกับแผนปฏิบัติการของสถาบัน สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อสร้างความผูกพันและรักษาบุคลากรให้อยู่กับสถาบัน ในขณะที่ มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

2) ด้านการนำองค์กร การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการประพฤติปฏิบัติตามกรอบของกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น ถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ไปสู่บุคลากรเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติทั่วทั้งสถาบัน ผู้บริหารกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ชัดเจน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา ในขณะที่ ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

3) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในภาพรวม พบว่ามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ มีแผนปฏิบัติงาน การกำกับ ติดตาม ให้มีการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น มีการวัดและตรวจสอบการปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปตามตัวชี้วัดการดำเนินงาน สนับสนุนให้มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงระบบ กลไก การปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น สถาบันมีการจัดทำข้อกำหนดของระบบงานที่สำคัญ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ ในขณะที่ สถาบันมีการออกแบบการบริหารจัดการ และการปรับปรุงระบบงานเพื่อเตรียมความพร้อมไปสู่ การบรรลุเป้าหมายในอนาคต มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

4) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการสร้างฐานข้อมูลนิสิต นักศึกษา ศิษย์เก่า และผู้เกี่ยวข้อง เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น สถาบันมีช่องทางสารสนเทศสำหรับให้บริการทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้เกี่ยวข้อง ที่สะดวกต่อการติดต่อสื่อสาร มีการพัฒนาคุณภาพของบุคคล หน่วยงาน เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ นิสิตนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคล

ทั่วไป มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อบริการและรองรับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป ในขณะที่ มีระบบการบริหารที่สนองตอบความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

5) ด้านผลลัพธ์ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ มีการกำกับติดตาม การตรวจสอบและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ ข้อบังคับของสถาบัน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น สถาบันให้ความสำคัญกับเรื่องของประสิทธิผล อันเนื่องมาจากกระบวนการปฏิบัติงาน สถาบันมีการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม สถาบันมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคคลทั่วไป สถาบันมีผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริการและกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องที่ดี ในขณะที่ มีกระบวนการสำรวจและปรับปรุงการบริการให้สอดคล้องกับความพึงพอใจจากผู้เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

6) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ สถาบันรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น สถาบันจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนให้การปฏิบัติตามแผนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีการพัฒนาหน่วยงาน เพื่อรองรับการดำเนินงานของสถาบันในอนาคตให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ มีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินงานในภาพรวมเป็นไปตามแผนการที่กำหนดไว้ ในขณะที่ สถาบันมีการวางแผน โดยคำนึงถึงทักษะความสามารถของทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

7) ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในภาพรวม พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ดังนี้ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับระบบ กลไก การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อการประยุกต์ไปใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น มีระบบสารสนเทศเพื่อจัดการความรู้ที่บุคลากรสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็วและมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน มีการกำหนดตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานที่สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สถาบันมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้ที่มั่นใจได้ว่า มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ในขณะที่ มีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

2. ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ตามความคิดเห็นของอาจารย์ **จำแนกตามเพศ** พบว่า ทั้งภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้

ในขณะที่เมื่อ**จำแนกตามระดับการศึกษา** พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ยกเว้นด้านการนำองค์กร และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อ**จำแนกตามอายุ** พบว่า ในภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ยกเว้นด้านการนำองค์กร มีความคิดเห็นแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกัน 2 คู่ โดยกลุ่มผู้มีอายุ 60 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ

ในขณะที่เมื่อ**จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน** พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ยกเว้น 1) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ พบว่า แตกต่างกัน 3 คู่ โดยกลุ่มผู้มีประสบการณ์ 5-15 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มอื่น ๆ และ 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีความคิดเห็นแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จึงทำการทดสอบเป็นรายคู่ พบว่า แตกต่างกัน 1 คู่ โดยกลุ่มผู้มีประสบการณ์ 16-25 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มผู้มีประสบการณ์ 5 ปี

5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัย นำไปสู่การอภิปรายผล ดังนี้

1) **ด้านมุ่งเน้นบุคลากร** ในการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะมีการจัดโครงการส่งเสริมการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงควรมีการบริหารสภาพแวดล้อมส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ และมีความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ ทอริงตันและฮอล (Torrington, D. and Hall, 1994) ที่ว่าในการจัดการงานบุคคล ควรยึดกำลังคนเป็นศูนย์กลาง (workforce centered) โดยให้ความสนใจในการสรรหา การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน นอกจากนี้ควรมีการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร รวมทั้งความคาดหวังของฝ่ายบริหาร พร้อมกับการตอบสนองความต้องการของพนักงานเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงาน การจัดการกับปัญหาแรงงานสัมพันธ์ และการปรับเปลี่ยนการบริหารเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่พอใจของพนักงาน ในขณะเดียวกันสถาบันควรส่งเสริมอาจารย์และบุคลากรสนับสนุนให้มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการ มี

ความรู้ ความสามารถและทักษะตามมาตรฐานตำแหน่ง 1) ผู้บริหารมีวิธีการในสำรวจและประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากร ในการประเมินทักษะ สมรรถนะ หนังสือรับรองคุณวุฒิ (certifications) และจำนวนบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ (staffing levels) 2) ผู้บริหารจัดรูปแบบการทำงานและบริหารงานขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ มีการใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร และมีการส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นให้นักเรียนได้เรียนรู้ตรงตามเป้าหมายที่วางแผนไว้ 3) ผู้บริหารต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีแก่องค์กรไม่ว่าจะเป็นบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สวัสดิการเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจการทำงานที่มีคุณค่า และให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน

2) ด้านการนำองค์กร ในการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการประพฤติปฏิบัติตามกรอบของกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ**การนำองค์กร** เป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร องค์กร หน่วยงาน ในการดำเนินงานการบริหารจัดการให้มีการขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยสอดคล้องกับสภาพการทางสังคมในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าตามระบบคุณภาพ ขึ้นในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Franklin Covey (อ้างใน สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา าระบบราชการ : 2556) ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กร ดังนี้ 1) บทบาทในการค้นหา (Pathfinding) กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้รับบริการและกระตุ้นให้บุคลากร มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ 2) บทบาทในการสร้างความสอดคล้อง ปฏิบัติงาน ไปในแนวทางเดียวกัน (Aligning) การคิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในปฏิบัติงานมุ่งสู่ วิสัยทัศน์ 3. บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) การสร้างเงื่อนไขเพื่อ ผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่ 4) บทบาทในการเป็น แบบอย่างที่ดี (Modeling) ทั้งความมีหลักการในการทำงานและการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษา**สู่ความเป็นเลิศ**ในสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐานที่พบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนมี 7 ด้าน โดยเฉพาะด้านการ นำองค์กร ได้แก่ ผู้นำเป็นแบบอย่างด้านการประพฤติที่ดีมีคุณธรรมจริยธรรม เมตตากรุณา และด้าน ผลลัพธ์ ได้แก่การนำองค์กร โดยการปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3) ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ในการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะมีแผนปฏิบัติงาน การกำกับ ติดตาม ให้มีการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ในกระบวนการการปฏิบัติการ (Operations) เป็นการจัดโครงสร้างการบริหารงาน

เป็นระบบ มีการกำหนดทิศทางและนโยบายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในด้านต่างๆ อย่างชัดเจน การให้บริการและผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน ครูและบุคลากรมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 1) ผู้บริหารต้องมีบทบาทในการมอบหมายงานที่ชัดเจนตามขั้นตอน การปฏิบัติงานขององค์กรไปในทิศทางเดียวกันของระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (Good government) หลักความคุ้มค่า (Value for Money) ที่ว่าการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยให้ความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

4) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการสร้างฐานข้อมูลนิสิต นักศึกษา ศิษย์เก่า และผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ **ในการบริหารลูกค้า (Customers)** เป็นการบริการบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ทั้งด้านการเงิน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารจัดการที่มีลักษณะเอื้อต่อการพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้มีทัศนคติที่ดี มีความเชื่อมั่นและสนับสนุนการร่วมกิจกรรมและพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับ <http://culture.pn.psu.ac.th> ที่กล่าวถึงการฟังเสียงของลูกค้า โดย 1) ผู้บริหารร่วมกันวางแผนโดยใช้วิธีการรับฟัง มีปฏิสัมพันธ์และสังเกตนักศึกษาและผู้เกี่ยวข้องอย่างทันทั่วทั้ง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ต่อในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ 2) ผู้บริหารจัดทำแผนบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการสนับสนุนนักศึกษาอย่างหลากหลายและสอดคล้องศักยภาพที่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเมตตา รักและใส่ใจนักศึกษาด้วยความรัก จริงใจ ให้เปรียบเสมือนคนในครอบครัว

5) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ในการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยสถาบันรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ **แผนกลยุทธ์ขององค์กร** เป็นการกำหนดทิศทางหรือแนวทางในการดำเนินงานในอนาคตซึ่งผู้บริหารวางแผนกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมาย กรอบเวลาที่กำหนด คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นขององค์กรในเรื่องการเปลี่ยนแปลงลำดับความสำคัญของแผนงานด้านต่าง ๆ และความคล่องตัว มีการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษา หาวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญ จัดทำสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์สู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มนต์ชัย ปาณรูป (2559) ที่พบว่า แนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนมาตรฐานสากล 5 ประการ ในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การ

จัดทำแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่มีความท้าทายที่ชัดเจนทั้งกลุ่มผู้เรียนปกติ และกลุ่มความสามารถพิเศษ ในการส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ

6) ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับระบบ กลไก การปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเพื่อการประยุกต์ไปใช้ในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ **การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** เป็นการจัดการการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ทางความรู้ และการเรียนรู้อุทิศ เพื่อการนำไปปรับปรุงผลการดำเนินงาน การใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวัน ประจำภาคการศึกษาซึ่งส่งผลต่อการดำเนินการโดยรวม การปรับการปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เป็นความก้าวหน้าสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติยา อินทกาญจน์ (2553) ที่พบว่า ผู้เรียนที่ได้มีส่วนร่วมในระดับทีมมีการปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ได้รับการเพิ่มอำนาจ มีการสร้างพลังของกลุ่มสร้างสรรค์เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ และการประสานงาน มีการถ่ายทอดวิปฏิบัติต่อทีมคนอื่น ๆ มีการสร้างความไว้วางใจกันในการปฏิบัติและบอกข้อเท็จจริงต่อกัน สร้างความรู้สึกลดอคฤเมื่อต้องเผชิญความเสี่ยง การให้อภัยและการให้กำลังใจและรูปแบบการสื่อสาร ในการเรียนรู้เป็นทีมด้วยการสนทนาและการอภิปราย มีพฤติกรรมเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบันและการเรียนรู้ในวิธีการปฏิบัติที่ดี

7) ด้านผลลัพธ์ การปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่พบว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะ การกำกับติดตาม การตรวจสอบและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ ข้อบังคับของสถาบัน เป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผลลัพธ์ เป็นผลมาจากภาพรวมของการปรับปรุงในด้านต่างๆขององค์กร หน่วยงาน ทั้งผลลัพธ์ด้านผลผลิตและกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการบริหารจัดการ การกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ฯลฯ นอกจากนี้ ยังรวมไปถึงระดับของผลการดำเนินการขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และสถาบันการศึกษาอื่นในระดับเดียวกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบริหารจัดการ สอดคล้องกับแนวคิดของสุรสิทธิ์ วชิรขจร (2562) ที่กล่าวถึงผลดีของการกำกับติดตามว่า การตรวจการทำงานเป็นระยะๆ ตามแผนงาน/โครงการ การสนับสนุนส่งเสริมการดำเนินงานตามภารกิจของสถาบัน ส่งผลให้แผนงานบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ช่วยประหยัดเวลา ค่าใช้จ่าย ช่วยกระตุ้นจิตใจและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ช่วยป้องกันปัญหาความเสียหายรุนแรงที่อาจจะเกิดขึ้นเนื่องมาจากโครงการนั้น และให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้เห็นเป้าหมายวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานของงานได้ชัดเจนด้วย

ผลการเปรียบเทียบการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ตามความคิดเห็นของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพฯ เมื่อจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน พบว่า ทั้งภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไม่แตกต่างกัน และไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่กำหนดไว้ แสดงว่าความแตกต่างด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานของอาจารย์ไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีสถานภาพส่วนบุคคลแตกต่างกัน ต่างก็มีความคิดเห็น ความมุ่งมั่นไปในทางเดียวกัน ที่จะร่วมกันทำให้สถาบันที่ตนปฏิบัติงานอยู่เจริญก้าวหน้า เป็นสถาบันที่มีมาตรฐาน ได้รับการยอมรับ มีความเป็นเลิศ เพื่อความมั่นคงและยั่งยืน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เดทท์มานน์ (Dettmann: 2004) ที่ทำการวิจัยเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษา คณาจารย์และเจ้าหน้าที่สนับสนุน ที่มีความคิดเห็นต่อการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ในมหาวิทยาลัยวิลคอนซิลสก๊อต (Scottish Wilconsil University) โดยพบว่า มุมมองในเชิงบวกของการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้คือ 1) เป็นศูนย์กลางของความ เป็นเลิศ 2) เป็นความภาคภูมิใจของสมาชิกที่ร่วมดำเนินการ 3) มีภาพลักษณ์ในเชิงบวก 4) เป็นเส้นทางที่นำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) มีการสื่อสารต่อกันมากขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยได้นำข้อปฏิบัติตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพฯ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำเป็นลำดับสุดท้ายมาเสนอแนะ ดังนี้

1) ด้านมุ่งเน้นบุคลากร โดยพบว่า การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรอย่างเป็นระบบ มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย ในขณะที่การประเมินผลการทำงาน ถือเป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหาร ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR) จึงควรมีการประเมินผลอย่างชัดเจนเป็นระบบ ตรงไปตรงมา เทียบตรง เพื่อให้เกิดความยุติธรรมกับทุกฝ่ายด้วย โดยผู้บริหารควรออกแบบหลักเกณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีการสร้างเครื่องมือการประเมินผลที่สอดคล้องกับตัวชี้วัด (Indicator) ที่ไปในทิศทางหรือเป้าหมายของสถาบันด้วย

2) ด้านการนำองค์กร โดยพบว่า การส่งเสริมบรรยากาศการสร้างสรรค่นวัตกรรมมีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย ในขณะที่นวัตกรรม (Innovation) เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆที่มีประโยชน์ มีคุณค่า (Value Creation) ดังนั้นผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กร จึงควรเสริมสร้างให้บุคลากรในสถาบันเกิดความคิดสร้างสรรค์และทักษะเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking and Innovative Skill) เพื่อร่วมกันพัฒนาให้เป็นองค์กรนวัตกรรม และบุคลากรนวัตกรรม

3) **ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ** โดยพบว่า สถาบันมีการบริหารจัดการ และการปรับปรุงระบบงานเพื่อเตรียมความพร้อมไปสู่การบรรลุเป้าหมายในอนาคต มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นสถาบันควรให้ความสำคัญกับการทำงานระบบทีม (Term work) มากขึ้น รวมทั้งการเสริมแรงให้คณะ สาขา และบุคลากรเกิดความมุ่งมั่น ฝึกฝนและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมอย่างเป็นจริงเป็นจัง เพื่อให้ก่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรในที่สุด โดยคำนึงถึงความเป็นผู้นำที่ดี และความเป็นผู้ตามที่ดีมีวินัย มีการสนับสนุน ส่งเสริมซึ่งกันและกัน

4) **ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** โดยพบว่า ระบบการบริหารงานที่สนองตอบความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าวมีผลต่อความเป็นเลิศของสถาบัน ดังนั้นทีมผู้บริหารโดยฝ่ายบุคลากรหรือทรัพยากรบุคคลควรส่งเสริมให้บุคลากรทุกภาคส่วนมีการเรียนรู้ โดยทำความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของนักศึกษา ซึ่งโดยทั่วไปมีการเปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา โดยจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ปรับค่าหน่วยกิตค่าธรรมเนียมทางการศึกษาให้สมเหตุสมผล รวมทั้งคณาจารย์ควรให้การดูแลเอาใจใส่อย่างอบอุ่น เป็นกันเอง ฯลฯ เหล่านี้เป็นกลยุทธ์สำคัญของการมุ่งเน้นลูกค้า การสร้างความผูกพัน เพื่อความยั่งยืนในระยะยาวให้กับองค์กร

5) **ด้านผลลัพธ์** พบว่า กระบวนการสำรวจและปรับปรุงการบริการให้สอดคล้องกับความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย ในเรื่องนี้สำนักวิจัยควรสำรวจรวบรวมข้อมูลความต้องการ ความพึงพอใจของนักศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา หาวิธีการตอบสนองความพึงพอใจและความคาดหวังเหล่านั้นอย่างต่อเนื่อง จริงใจ

6) **ด้านการวางแผนกลยุทธ์** พบว่า สถาบันมีการวางแผนโดยคำนึงถึงทักษะความสามารถของทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แผน กลยุทธ์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และฝ่ายงบประมาณ ควรร่วมกันพิจารณาวางแผนยุทธศาสตร์ และกำหนดแนวทางที่จะบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่สถาบันต้องการจะเป็น อย่างเป็นขั้นเป็นตอน บนพื้นฐานข้อมูลที่รอบด้าน โดยเฉพาะศักยภาพหรือขีดความสามารถของบุคลากรในสถาบัน ควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม โดยคำนึงถึง 1) สถาบันกำลังจะก้าวไปทางไหน 2) สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร และ 3) สถาบันจะไปถึงจุดหมายนั้นได้อย่างไร

7) **ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้** พบว่า การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ของบุคลากรอย่างต่อเนื่องของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย จึงควรให้ฝ่ายวิชาการจัดตั้งคณะกรรมการรวบรวมองค์ความรู้ระดับคณะ สาขาวิชา ร่วมกันพิจารณานำความรู้ ประสบการณ์ จากการทำงานของบุคลากรและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสายงาน การประยุกต์ใช้ความรู้ที่เกี่ยวข้อง มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และสกัดเป็นขุมความรู้ สำหรับใช้ในการ

เรียนรู้และการปรับปรุงเป็นชุดความรู้เหล่านั้นให้ครบถ้วน ลุ่มลึก เหมาะกับการใช้งานยิ่งขึ้น และเป็นแหล่งข้อมูลที่บุคลากรเข้าถึงได้สะดวก

5.3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1) ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2) ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศตามบริบทของแต่ละสถาบัน



บรรณานุกรม

- กิตติยา อินทกาญจน์. (2553). การเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับทีมขององค์กร: กรณีศึกษาองค์กรที่
ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์.
- “เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ” ค้นเมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2562, จาก <https://www.tqa.or.th>
- จรรยา วัฒนา. (2551). ทฤษฎีการบริหาร. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- ใจชนก ภาคอ้อต. (2555). การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ.
กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชนาธิป ลีนิน (ม.ม.ป.). ภูมิพลังแห่งปัญญา คลังความรู้แห่งมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทย. ค้นเมื่อ
วันที่ 3 ธันวาคม 2563 จาก <http://ks.rmutsv.ac.th/th/bestpractice>
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- พวงทิพย์ ชัยพิบาลสุภชาติ. (2551). คุณภาพการบริหารการพยาบาล. กรุงเทพฯ: วี พรินท์.
- พิชิต ฤทธิจรรยา. (2550). หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เฮาส์ออฟ
เคอร์มิสท์. ไพรินท์เหมาบุตร.
- พสุ เดชะรินทร์. (2555). การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร. เอกสารประกอบ
คำบรรยาย PMQA.
- พัฒนชัย กุลสิริสวัสดิ์. (2551). การเตรียมองค์กรเพื่อรับการตรวจประเมิน ตามแนวทาง TQA.
กรุงเทพฯ: สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- มนต์ชัย ปาณธูป. (2559). การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในโรงเรียนมาตรฐานสากลที่พัฒนาอย่างเข้มข้น.
การศึกษาส่วนบุคคล.
- รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. (2557). การศึกษางานอุตสาหกรรม Industrial Work Study.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- “ลำดับมหาวิทยาลัยโลก” (2560). ค้นเมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2563, จาก <https://www.hotcourses.in.th>
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2559). สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ. ค้นเมื่อวันที่ 22 มกราคม 2563, จาก
<https://th.wikipedia.org/wiki/>
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2545). คุณภาพคือการบูรณาการ. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี.

- วิโรจน์ สารวัตนะ. (2553). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อักษราพิพัฒน์.
- ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักอำนวยการ สำนักปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, (2562). **สถิติอุดมศึกษา**.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2554). **ผู้บริหารกับการวิจัยเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สมศักดิ์ วาณิชวสิน. (2557). **แนวทางสู่ความเป็นเลิศของสำนักงาน กสทช. ผ่านการประยุกต์ใช้มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์.
- สุดเขต เขียวอุไร. (2557). **บริหารกับแรงจูงใจ**. ค้นเมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2560, จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/sudkhed1>.
- สุนิสา วิทยานุกรณ์. (2552). **การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน วิทยานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีนิพนธ์ มหาวิทยาลัยบูรพา**.
- สุรสิทธิ์ วชิรขจร (2562). **การกำกับ การติดตาม**. ค้นเมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2563, จาก <http://www.dop.go.th/>
- “เสียงของลูกค้า”. (2560). ค้นเมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2561, จาก <http://culture.pn.psu.ac.th>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2539). **การศึกษาเอกชน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน.
- สำนักปลัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ศูนย์สารสนเทศอุดมศึกษา สำนักอำนวยการ. (2562). **สถิติอุดมศึกษา 2561**. ค้นเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม 2562, จาก www.mhesl.go.th.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). **รางวัลทรงคุณค่า สพฐ. (OBEC AWARDS) ปีการศึกษา 2556 ระดับชาติ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา**. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). **บทบาทหน้าที่นำองค์กร**. ค้นเมื่อวันที่ 11 กรกฎาคม 2562, จาก www.mhesl.go.th.
- อัญชลี ประกายเกียรติ. (2553). **การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เกณฑ์คุณภาพทางการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจเป็นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์ ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกธิป สุขวารี. (2554). **ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.

- Joseph M. Juran. (1992). **Juran on Quality by Design**. The Free press, Inc., New York.
- Dettmann, P.B. (2004). **Administrators, Faculty, and Staff/Support Perception of BMNQA**. Educational Criteria Implementation at the University of Wisconsin Stout <https://www.tqa.or.th>
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sample Size for Research Activities**. Educational and Psychological Measurement, 30(3), pp. 607-610.
- Robbins & DeCenzo. (2004), Certo. (2003). Retrieved December 18, 2012, from <http://www.gotoknow.org/posts/447935>.
- “TOP 10 มหาวิทยาลัยเอกชนยอดเยี่ยมประจำปี 2020”. ค้นเมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2563, จาก <https://www.admissionpremium.com>
- Torrington and Tan Chwee Huat (1994) **Human Resource Management in South East Asia**. Singapore: Prentice-Hall. Geoff De Lacy.
(<https://www.tqa.or.th>)
(<https://www.hotcourses.in.th> > study > rankings > qs-world)







ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจคุณภาพเครื่องมือ

ลำดับ	รายชื่อ/สกุล	ตำแหน่ง
1	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์	เลขานุการหลักสูตรปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
2	ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุดาร์ตน์ เทพพิมล	คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัย สวนดุสิต
3	ดร.อภิวัฒน์ อันทวีสิน	หัวหน้าภาควิชาการวิจัยสหวิทยาการ มหาวิทยาลัยคริสเตียน





ภาคผนวก ข
ตัวอย่างแบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
การบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ใน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านกลยุทธ์ ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร และด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ ด้านผลลัพธ์

โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงของท่าน และตอบให้ครบทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล โดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมจึงไม่มีผลกระทบต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่ประการใด และขอขอบคุณในความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง กับความเป็นจริง

1. เพศ

1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

1) ต่ำกว่า 35 ปี 2) -46 ปี 3) 47 ปี ขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

1) ปริญญาโท 2) สูง ปริญญาโท

4. ประสบการณ์ทำงาน

1) ต่ำกว่า 15 ปี 2) -30 ปี 3) สูงกว่า 31 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 การปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของ
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติงานในสถาบันการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดย 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1 ด้านการนำองค์กร						
1	ผู้บริหารกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ชัดเจน					
2	ถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ไปสู่บุคลากรเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติทั่วทั้งสถาบัน					
3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการประพฤติปฏิบัติตามกรอบของกฎหมายและคุณธรรมจริยธรรม					
4	ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษา					
5	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศการสร้างสรรค์นวัตกรรม					
2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์						
1	สถาบันรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องมาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์					
2	มีการพัฒนาหน่วยงาน เพื่อรองรับการดำเนินงานของสถาบันในอนาคตให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้					
3	สถาบันจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนให้การปฏิบัติตามแผนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
4	สถาบันมีการวางแผนโดยคำนึงถึงทักษะความสามารถของทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
5	มีระบบการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าผลการดำเนินงานในภาพรวมเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้					

ข้อ	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
3 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
1	สถาบันมีช่องทางสารสนเทศสำหรับให้บริการทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า ผู้เกี่ยวข้อง ที่สะดวกต่อการติดต่อสื่อสาร					
2	มีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการสร้างฐานข้อมูล นิสิต นักศึกษา ศิษย์เก่า และผู้เกี่ยวข้อง					
3	มีระบบการบริหารที่สนองต่อความต้องการของผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไปตาม มาตรฐานของสถาบัน					
4	มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อบริการและรองรับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคล ทั่วไป					
5	มีการพัฒนาคุณภาพของบุคคล หน่วยงาน เพื่อยกระดับ ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนิสิตนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป					
4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้						
1	มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
2	มีระบบสารสนเทศเพื่อจัดการความรู้ที่บุคลากรสามารถ เข้าถึงได้สะดวก รวดเร็วและมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน					
3	มีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ของ บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
4	ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เกี่ยวกับระบบ กลไก การ ปฏิบัติงานของหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จเพื่อการ ประยุกต์ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
5	สถาบันมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการ ความรู้ที่มั่นใจได้ว่า มีความถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เชื่อถือได้					

ข้อ	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
5 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร						
1	มีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร อย่างเป็นระบบ					
2	มีการจัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรที่เหมาะสมและ สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของสถาบัน					
3	กำหนดนโยบายการบริการ และสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร และสถาบัน					
4	เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและมีการนำข้อมูล เหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาสถาบัน					
5	มีการจัดโครงการส่งเสริมการความก้าวหน้าในอาชีพการ งานของบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน					
6	สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อ สร้างความผูกพันและรักษาบุคลากรให้อยู่กับสถาบัน					
6 ด้านการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ						
1	สถาบันมีการออกแบบการบริหารจัดการ และการ ปรับปรุงระบบงานเพื่อเตรียมความพร้อมไปสู่ การบรรลุ เป้าหมายในอนาคต					
2	สถาบันมีการจัดทำข้อกำหนดของระบบงานที่สำคัญ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ					
3	มีการวัดและตรวจสอบการปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไป ตามตัวชี้วัดการดำเนินงาน					
4	มีแผนปฏิบัติงาน การกำกับ ติดตาม ให้มีการจัดสรรและ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					
5	สนับสนุนให้มีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ในการออกแบบและปรับปรุงระบบ กลไก การปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น					

ข้อ	รายการ	ระดับปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
7 ด้านผลลัพธ์						
1	สถาบันให้ความสำคัญกับเรื่องของประสิทธิผล อันเนื่องมาจากกระบวนการปฏิบัติงาน					
2	มีกระบวนการสำรวจและปรับปรุงการบริการให้สอดคล้องกับความพึงพอใจจากผู้เกี่ยวข้อง					
3	มีการกำกับติดตาม การตรวจสอบและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบ ข้อบังคับของสถาบัน					
4	สถาบันมีการดำเนินงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม อย่างเป็นรูปธรรม					
5	สถาบันมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า และบุคคลทั่วไป					
6	สถาบันมีผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริการและกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้าที่ดี					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ต่อการปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอบคุณมา ณ โอกาสนี้



ภาคผนวก ค

คุณภาพความตรงของแบบสอบถาม

คุณภาพความตรงของแบบสอบถาม

สรุปผลการประเมินความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่องการบริหารการศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ

ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร

ข้อที่	คะแนนประเมินความสอดคล้อง			รวม	$\frac{R}{N}$ IOC=
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	+1	0	+1	2	0.67
2	+1	+1	+1	3	1.00
3	+1	0	+1	2	0.67
4	+1	+1	+1	3	1.00
5	+1	+1	+1	3	1.00
6	+1	+1	0	2	0.67
7	0	+1	+1	2	0.67
8	0	+1	+1	2	0.67
9	+1	+1	+1	3	1.00
10	+1	+1	0	2	0.67
11	+1	+1	+1	3	1.00
12	+1	+1	+1	3	1.00
13	+1	+1	0	2	0.67
14	+1	+1	+1	3	1.00
15	+1	+1	+1	3	1.00
16	0	+1	+1	2	0.67
17	+1	+1	+1	3	1.00
18	+1	0	+1	2	0.67
19	+1	+1	+1	3	1.00
20	+1	+1	+1	3	1.00
21	+1	+1	0	2	0.67
22	+1	+1	+1	3	1.00
23	+1	+1	+1	3	1.00
24	+1	+1	0	2	0.67

ข้อที่	คะแนนประเมินความสอดคล้อง			รวม	IOC = $\frac{R}{N}$
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
25	0	+1	+1	2	0.67
26	+1	+1	0	2	0.67
27	0	+1	+1	2	0.67
28	+1	+1	+1	3	1.00
29	+1	+1	+1	3	1.00
30	+1	+1	+1	3	1.00
31	+1	+1	+1	3	1.00
32	+1	+1	0	2	0.67
33	+1	+1	+1	3	1.00
34	0	+1	+1	2	0.67
35	+1	+1	+1	3	1.00
36	+1	+1	0	2	0.67
37	1	+1	+1	3	1.00

แบบสอบถามทั้งหมด 37 ข้อ แต่ละข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00





ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

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

RELIABILITY ANALYSIS-SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Case=30

N of Items=37

Alpha=0.891

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.891



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	รองศาสตราจารย์ ดร.โกสุม สายใจ
วัน เดือน ปีเกิด	19 เดือนกันยายน พ.ศ.2494
ประวัติการศึกษา	ปริญญาเอก Doctor of Education (Ed.D) (การบริหารการศึกษา) ปริญญาโท Master of Art in Industrial Education (MAIE) (อุตสาหกรรมศิลป์) ปริญญาตรี การศึกษบัณฑิต (กศ.บ) (ศิลปศึกษา)
ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน	อาจารย์ประจำหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู โครงการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
ประสบการณ์ทำงาน	อดีตหัวหน้าโปรแกรมการออกแบบนิเทศศิลป์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต ผู้อำนวยการสำนักงานประกันคุณภาพการศึกษา ผู้อำนวยการ สำนักวิจัยและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
ผลงานวิจัย	(ปีพ.ศ.2559) การพัฒนางานพุทธศิลป์ของวัดในจังหวัดนนทบุรี เป็นแหล่งเรียนรู้ตามอริยาศัย (ปีพ.ศ.2560) ความสัมพันธ์ของสมรรถนะทางวิชาการของอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เครือข่ายวิจัยประชาชื่น (ปี 2561) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานวิชาการกับความ เป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเครือข่าย เบญจมิตร