

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน



จักรพันธ์ ชัยทัศน์

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กรกฎาคม 2562

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน



จักรพันธ์ ชัยทัศน์

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กรกฎาคม 2562
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

MODEL OF EDUCATIONAL MANAGEMENT FOR DEVELOPING EDUCATIONAL QUALITY OF
PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTES



CHAKKAPHAN CHAITHAT

A Dissertation Submitted to University of Phayao
in Partial Fulfillment of Requirements
for the Doctor of Philosophy in Educational Administration
July 2019
Copyright of University of Phayao

วิทยานิพนธ์
เรื่อง
รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ของ จักรพันธ์ ชัยทัศน์

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร. เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย)
..... ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์)
..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ)
..... กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. น้ำฝน กันมา)
..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(รองศาสตราจารย์ ดร. ฉลอง ชาติรูประชีวิน)
..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. รักษิต สุทธิพงษ์)
..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัก)

เรื่อง:	รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ผู้วิจัย:	จักรพันธ์ ชัยทัศน์, วิทยานิพนธ์: กศ.ด. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2562
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภก อำนวยรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา
คำสำคัญ	รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา, คุณภาพการศึกษา, สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและคณาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 630 คน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทาง การบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 9 คน ขั้นตอนที่ 3 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ใช้รูปแบบฯ จำนวน 9 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความตรงเชิงโครงสร้างและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า Chi-square = 5734.435, Degrees of Freedom = 3723, Chi-square/Degrees of Freedom = 1.540, Comparative Fit Index (CFI) = 0.970, Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) = 0.035, Root Mean Square Error of Approximate (RMSEA) = 0.032 2) รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ องค์ประกอบที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล และองค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ 3) ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเหมาะสม และ 4) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้ใช้รูปแบบฯ มีความเห็นสอดคล้องกันว่ารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมมีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

Title: MODEL OF EDUCATIONAL MANAGEMENT FOR DEVELOPING EDUCATIONAL QUALITY OF PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTES

Author: Chakkaphan Chaithat, Dissertation: Ph.D. (Educational Administration), University of Phayao, 2019

Advisor: Assistant Professor Sopa Umnuyrat , Ph.D. Co–advisor Assistant Professor Santi Buranachart , Ph.D. Assistant Professor Namfon Gunma , Ph.D.

Keyword Model of Educational Management Educational Quality Private Higher Education Institutes

ABSTRACT

This research has a purpose that was to developing the model of educational management for developing educational quality of private higher education institutes. The research design consisted of 4 phases. In phase 1, a study of factor of educational management for developing educational quality of private higher education institutes by using a confirmatory factor analysis with the samples were 630 executives and lecturers in private higher education institutes. In phase 2, a study of factor and management process of educational management for developing educational quality of private higher education institutes by Interviewing 9 specialists. In phase 3, developing a model of educational management for developing educational quality of private higher education institutes, and checking its appropriateness of model through focus group discussion with 9 experts. In phase 4, evaluation of the usefulness and possibility of model through connoisseurship with 9 known group. The research findings showed that :1) Factors of educational management for developing educational quality of private higher education institutes has structural validity and consistency fitted the empirical data considering from its value as Chi–square = 5734.435, Degrees of Freedom = 3723, Chi–square/Degrees of Freedom = 1.540, Comparative Fit index (CFI) = 0.970, Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) = 0.035, Root Mean Square Error of Approximate (RMSEA) = 0.032 2) The model of educational management for developing educational quality of private higher education institutes is appropriate with 6 components including ; (1) principles (2) purpose (3) operation mechanism (4) management process (5) evaluation and (6) key success factor, 3) The model of educational management for developing educational quality of private higher education institutes has high possibility according to the experts. And 4) The result of evaluation of the model of educational management for developing educational quality of private higher education institutes has high feasibility and utility and was at a high level in general according to the known group.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะผู้วิจัยได้รับความเมตตาและความเอาใจใส่จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณ อำนวยรัตน์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สันติ บุรณะชาติ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.น้ำฝน กันมา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาทรูปะธีวิน, รองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิษฐ์พลินไชย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รักษิต สุทธิพงษ์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ ตลอดจน ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ, รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัก, รองศาสตราจารย์ ดร.พูลสุข หิงคานนท์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดาวัลย์ อุ่นกอง ที่กรุณาให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งเสมอมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านในการพิจารณาตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ตลอดจนผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกท่านที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งในการเข้าร่วมการสนทนากลุ่มเพื่อทำการตรวจสอบความเหมาะสมและประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรูปแบบให้มีความสมบูรณ์ ชัดเจนยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการออกหนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าไปเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ และขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูล

ขอขอบคุณวิทยาลัยเชียงราย ที่ให้ความสนับสนุนในการศึกษาในระดับดุขฎีบัณฑิตและให้เวลาในการศึกษาต่อแก่ผู้วิจัยจนสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ผู้ให้กำเนิด ครอบครัวที่เป็นแรงใจสำคัญทำให้ผู้วิจัยมีพลังแห่งความมุ่งมั่นในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และขอบคุณเพื่อนร่วมงานในวิทยาลัยเชียงราย และทุกท่านที่ไม่อาจกล่าวได้หมดในที่นี้ ที่ได้ช่วยเหลือ เอื้ออาทร และให้กำลังใจเสมอมา

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
ประโยชน์ที่จะได้รับการจากการวิจัย	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
มาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545	14
พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 ..	18
การประเมินคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	26
หลักการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	34
เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx ฉบับปี 2558-2561)	45

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	49
แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	61
แนวคิดหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา	158
แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษายุคดิจิทัล.....	161
แนวคิดการมีส่วนร่วมทางการศึกษา	169
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ	171
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	175
กรอบแนวคิดในการวิจัย	191
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	192
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	194
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	199
ขั้นตอนที่ 3 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	201
ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	206
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	209
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน	210
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	250
ตอนที่ 3 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	259
ตอนที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	294

บทที่ 5 บทสรุป	309
สรุปผลการวิจัย	310
อภิปรายผลการวิจัย	314
ข้อเสนอแนะ	321
บรรณานุกรม	323
ภาคผนวก	337
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ	338
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	339
ภาคผนวก ค รายนามผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group)	340
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	341
ภาคผนวก จ ประเด็นการสนทนากลุ่ม	360
ภาคผนวก ฉ แบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	367
ภาคผนวก ช รายชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 63 แห่ง	375
ประวัติผู้วิจัย	378

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่มีการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพและสถาบันที่มีการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพ	54
ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	65
ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการทั่วไป	73
ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารวิชาการ	82
ตาราง 5 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารงานวิจัย	90
ตาราง 6 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารการเงิน	96
ตาราง 7 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์	104
ตาราง 8 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการนำองค์กร	111
ตาราง 9 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์	117
ตาราง 10 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการมุ่งเน้นผู้เรียน	126
ตาราง 11 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้	132
ตาราง 12 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการมุ่งเน้นบุคลากร	137
ตาราง 13 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยระบบปฏิบัติการ	142
ตาราง 14 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยผลลัพธ์	153
ตาราง 15 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแบบสอบถาม	197
ตาราง 16 แสดงปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	210
ตาราง 17 แสดงความถี่ และร้อยละ ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	217
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	220

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการดำเนินการ ด้านการ บริหารจัดการทั่วไป	221
ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการบริหาร วิชาการ.....	222
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการบริหาร งานวิจัย	223
ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการดำเนินการด้านการบริหาร การเงิน	224
ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์.....	225
ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการนำองค์กร	226
ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการวางแผน กลยุทธ์	228
ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการมุ่งเน้น ผู้เรียน.....	229
ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการวัด การ วิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	230
ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการมุ่งเน้น บุคลากร	232
ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้าน ระบบปฏิบัติการ	233
ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านผลลัพธ์....	234
ตาราง 31 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของปัจจัยการบริหาร จัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน.....	236
ตาราง 32 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยการบริหารจัดการ ศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน.....	237

ตาราง 33 แสดงผลการศึกษาขององค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	250
ตาราง 34 แสดงองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	260
ตาราง 35 แสดงผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	283
ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของรูปแบบ การบริหารจัดการ การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในภาพรวม	294
ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 1 หลักการ.....	295
ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย	296
ตาราง 39 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 3 กลไก ในการดำเนินการ	297
ตาราง 40 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการ.....	299
ตาราง 41 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล.....	302
ตาราง 42 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ.....	303

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพ 1 วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	56
ภาพ 2 แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ หรือแม่แบบ SIPPO MODEL	59
ภาพ 3 แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงระบบหรือ SIPPO	60
ภาพ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย“รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	191
ภาพ 5 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย	192
ภาพ 6 ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา เอกชน	249
ภาพ 7 ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษา เอกชน	282
ภาพ 8 รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	290
ภาพ 9 รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	307
ภาพ 10 องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษา	308

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาในระดับอุดมศึกษานับว่าเป็นการศึกษาที่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นการศึกษาที่เตรียมบุคคลเข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยเฉพาะบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาออกมาจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามตลาดแรงงานและเป็นที่ยอมรับของสังคม และเป็นตามกรอบมาตรฐานการอุดมศึกษา ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้เกี่ยวกับมาตรฐานการอุดมศึกษา 3 เรื่อง ได้แก่ 1) มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต 2) มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา และ 3) มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยเฉพาะมาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต การพัฒนาบัณฑิตจำเป็นต้องอาศัยการจัดการกระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาเกิดการพัฒนาตามคุณลักษณะที่คาดหวัง สอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ที่มีเป้าหมาย คือ การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพการอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ที่กำหนดวิสัยทัศน์ให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ 1) การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคม 2) การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 3) การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 4) การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา 5) การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมายคือ 1) การเข้าถึงการศึกษา (Access) 2) ความเท่าเทียม (Equity) 3) คุณภาพ (Quality) 4) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ 5) ตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ซึ่งมีผลลัพธ์สุดท้ายคือ สังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรม มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน จนเกิดทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (3Rs 8Cs) โดย 3Rs ประกอบด้วย 1) Reading การอ่านออก 2) (W) Riting การเขียนได้ และ 3) (A) Rithenmatics การคิดเลขเป็น และ (8Cs) ประกอบด้วย 1) Critical Thinking and Problem Solving การคิดวิเคราะห์และ

แก้ปัญหา 2) Creativity and Innovation การสร้างสรรค์ และนวัตกรรม 3) Cross-cultural Understanding ความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม 4) Collaboration Teamwork and Leadership การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ 5) Communications, Information, and Media Literacy การสื่อสารสารสนเทศ 6) Computing and ICT Literacy ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี 7) Career and Learning Skills ทักษะอาชีพ และการเรียนรู้ และ 8) Compassion คุณธรรม เมตตา กรุณา ระเบียบวินัย (กระทรวงศึกษาธิการ, 2560, หน้า 10)

การบริหารจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นเมื่อพิจารณาจากเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาแล้ว พบว่า การจัดการศึกษาของเอกชนมีความสำคัญทัดเทียมกับการจัดการศึกษาของรัฐ โดยเอกชนสามารถมีส่วนร่วมในการให้บริการทางการศึกษา เนื่องจากการจัดการศึกษาของเอกชนเป็นการแบ่งเบาภาระในการจัดการศึกษาของภาครัฐ และเป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษาได้อย่างทั่วถึง ซึ่งจะให้รัฐจัดการให้บริการทางการศึกษาเพียงฝ่ายเดียวก็ไม่สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง เนื่องจากภาครัฐเองมีข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ มากมาย ซึ่งเป็นปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการและการจัดการศึกษา และในรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 ก็ได้รับรองให้เอกชนร่วมบริการทางด้านการศึกษา และให้มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการจัดการศึกษาของภาครัฐ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ก็ได้บัญญัติถึงหลักเกณฑ์แนวนโยบายและวิธีการในการจัดการศึกษาของเอกชนไว้อย่างชัดเจน อาทิ การกำหนดให้สถาบันการศึกษาของเอกชนมีมาตรฐานและมาตรฐานเช่นเดียวกับสถาบันการศึกษาของรัฐ เป็นต้น สำหรับการจัดการอุดมศึกษาระหว่างภาครัฐและเอกชนมีความแตกต่างตรงที่สถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐนั้นจะมีพระราชบัญญัติในการควบคุมดูแลสถาบันแต่ละแห่ง ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะมีพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควบคุมกำกับดูแล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ข)

ปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนดำเนินการตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 โดยมีสาระสำคัญ เช่น การให้อิสระการอนุมัติหลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตรตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนดการอนุมัติการลงทุนหรือร่วมลงทุนกับนิติบุคคลหรือหน่วยงานอื่นเพื่อดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้อง หรือต่อเนื่องกับกิจการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หรือนำผลการค้นคว้าวิจัยไปเผยแพร่ หรือหาประโยชน์เพื่อเป็นรายได้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นต้น บทบาทอำนาจหน้าที่ของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน สรุปได้ 3 ประเด็น คือ 1) นโยบายของประเทศในการที่จะสนับสนุน

ให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาและแบ่งเบาภาระของรัฐบาล 2) สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับปริญญาดำเนินการได้โดยอิสระสามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัวมีเสรีภาพทางวิชาการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถาบันตามกฎหมาย ว่าด้วย สถาบันอุดมศึกษา เอกชน 3) การกระจายอำนาจให้สภาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพิ่มจากเดิมมากขึ้นเพื่อให้เกิดความอิสระและคล่องตัวในการบริหารและวิชาการ สาระสำคัญของพระราชบัญญัติอุดมศึกษา เอกชน พ.ศ. 2546 ในมาตราต่าง ๆ มีดังนี้ มาตรา 8 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง และมีพันธกิจสำคัญ 4 ประการคือ 1) การผลิตบัณฑิต 2) การวิจัยและพัฒนา 3) การบริการทางวิชาการ และ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และในมาตรา 9 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ 1) มหาวิทยาลัย 2) สถาบัน และ 3) วิทยาลัย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550, หน้า 3-6) และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยสาระสำคัญอยู่ในหมวด 6 มาตรา 47-51 ที่กล่าวถึงมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาว่า ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ การผลิตบัณฑิตที่ดีมีคุณภาพ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดย การประกันคุณภาพภายในซึ่งหน่วยงานที่ทำหน้าที่เข้ามาตรวจสอบประกันคุณภาพภายใน คือ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ตามมาตรา 48 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ระบุว่า “ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง” ในขณะที่มาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาฉบับเดียวกัน ระบุถึงการประเมินคุณภาพภายนอกไว้ว่า “ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษามีฐานะเป็นองค์การมหาชนที่ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา” ดังนั้น จะเห็นได้ว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา โดยมีการควบคุมดูแลปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ มีการตรวจสอบ ติดตาม

ประเมินผลการดำเนินงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ ด้วยเหตุนี้ระบบประกันคุณภาพภายในจึงต้องดูแลทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตหรือผลลัพธ์ ซึ่งต่างจากการประเมินคุณภาพภายนอกที่เน้นการประเมินผลการจัดการศึกษา ดังนั้นความเชื่อมโยงระหว่างการประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอกจึงเป็นสิ่งจำเป็น กล่าวคือ เมื่อสถานศึกษามีการดำเนินการประกันคุณภาพภายในแล้ว จำเป็นต้องจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งเป็นผลจากการประกันคุณภาพภายในหรือเรียกว่า รายงานการประเมินตนเอง (SAR) เพื่อนำเสนอสถานสถาบัน หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เอกสารดังกล่าวจะเป็นเอกสารเชื่อมโยงระหว่างการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาการติดตามตรวจสอบโดยหน่วยงานต้นสังกัด และการประเมินคุณภาพภายนอกโดย สมศ. ดังนั้น สถานศึกษาจำเป็นต้องจัดทำรายงานการประเมินตนเองที่มีความลุ่มลึก สะท้อนภาพที่แท้จริงของสถานศึกษาในทุกองค์ประกอบคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557, หน้า 1-12)

คุณภาพบัณฑิตของสถาบันการศึกษาสามารถวัดได้ 3 ด้าน คือ 1) คุณภาพบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (Thai Qualifications Framework for Higher Education: TQF) เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของบัณฑิต 5 ด้าน คณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552, หน้า 6) คือ (1) ด้านคุณธรรมและจริยธรรม (2) ด้านความรู้ (3) ด้านทักษะทางปัญญา (4) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และ (5) ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี 2) คุณภาพบัณฑิตตามมาตรฐานการอุดมศึกษามี 3 ข้อ คือ (1) บัณฑิตมีความรู้ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตนสามารถเรียนรู้ สร้างและประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานสร้างงานเพื่อพัฒนาสังคมให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล (2) บัณฑิตมีจิตสำนึก ดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบต่อยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม และ (3) บัณฑิตมีสุขภาพดีทั้งร่างกายและจิตใจ มีการดูแลเอาใจใส่ รักษาสุขภาพของตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม และ 3) คุณภาพบัณฑิตตามตัวบ่งชี้คุณภาพบัณฑิตของหน่วยงานต้นสังกัดและองค์กรประเมิน เช่น (1) คุณภาพบัณฑิตตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และ (2) คุณภาพบัณฑิตตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา บทบาทที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการศึกษาในระดับอุดมศึกษา คือ การบริหารจัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยมีวัตถุประสงค์หลัก คือ การผลิตบัณฑิตที่ดี มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคม ภายใต้ความท้าทายของโลกาภิวัตน์ในประเด็น

การบริการการศึกษาข้ามพรมแดน โดยการเคลื่อนย้ายนักศึกษาและบัณฑิตจากการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน และการผลิตบัณฑิตตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับข้อเสนอของการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ระบุไว้อย่างชัดเจนว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในทุกระดับและประเภทการศึกษาเป็นเป้าหมายหลักข้อหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาที่จะต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายภายในปี พ.ศ. 2561

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนับว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะการศึกษาระดับอุดมศึกษานั้นเป็นแหล่งอุดมด้วยภูมิปัญญาของชาติ ควรมีการเตรียมรับแนวทางที่จะทำให้การศึกษานั้นมีคุณภาพ ซึ่งในทุก ๆ ปี สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ทำการตรวจประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance: IQA) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 36 ซึ่งเป็นการตรวจสอบ ควบคุม และติดตามประเมินผลคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน โดยจะเน้นการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาในด้านต่าง ๆ ของปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process) และได้รับการตรวจประกันภายนอก (External Quality Assurance: EQA) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน โดยสำนักงานภายนอกหรือผู้ประเมินภายนอกเพื่อบูม่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น โดยการประกันคุณภาพภายนอกจะเน้นการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในด้านต่าง ๆ ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อใช้เป็นกลไกในการพัฒนาระดับคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องได้รับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี

ถึงแม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะได้รับการตรวจประกันคุณภาพภายในและการตรวจประกันคุณภาพภายนอกมาโดยตลอด แต่เมื่อพิจารณาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในปัจจุบัน พบว่า คุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหลายแห่งยังไม่ได้มาตรฐานที่วางไว้ โดยพิจารณาได้จากปัญหาที่พบคือ 1) ปัญหาเรื่องคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการประชุมคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) ครั้งที่ 5/2557 ในวันที่ 1 พฤษภาคม 2557 ที่มีมติให้มีการติดตามตรวจสอบ

การดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีการเปลี่ยนประเภทจากวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัย จำนวน 35 แห่ง 2) ปัญหาเรื่องข้อร้องเรียนเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานและปัญหาการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นจำนวนมาก เช่น เรื่องหลักสูตรการเรียนการสอน การเปิดสอนหลักสูตรที่ไม่ตรงตามมาตรฐาน ฯลฯ จากการประชุมสัมมนากรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ ตามมาตรา 28(4) แห่งพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 ในวันที่ 31 พฤษภาคม 2559 และ 3) ปัญหาเรื่องสถาบันอุดมศึกษาเอกชนหลายแห่งจัดการศึกษาไม่เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษาหรือมาตรฐานหลักสูตรจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) นำเสนอรายชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีปัญหาตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ตามมาตรา 44 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พ.ศ. 2557 ซึ่งประเด็นปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนดังกล่าวข้างต้น อาจเกิดจากการขาดคุณภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อาทิ การบริหารจัดการศึกษาที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานในด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน การไร้ทิศทางในการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ความซ้ำซ้อนในการให้บริหารจัดการ เป็นต้น

ในการวิจัยครั้งนี้จึงสนใจศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เนื่องจากสถานการณ์ปัจจุบันนอกเหนือจากปัญหาเรื่องคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแล้ว ยังมีปัญหาสำคัญที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องเผชิญ คือ ปัญหาการลดลงของจำนวนประชากรซึ่งส่งผลต่อจำนวนนักศึกษาที่ลดลงเรื่อย ๆ สวนทางกับการเพิ่มจำนวนสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน โดยในปัจจุบันมีสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด จำนวน 153 แห่ง แบ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐจำนวน 78 แห่ง และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 75 แห่ง (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560, สื่อออนไลน์) และด้วยจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553) จึงสรุปว่า แนวโน้มการบริหารการอุดมศึกษาไทยจะมีการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น โดยสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ต่างมุ่งเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) เพื่อความอยู่รอดและแข่งขันได้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องหาแนวทางเพื่อให้องค์กรอยู่รอด และปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพด้านการจัดการศึกษาเพื่อสร้างพลังขับเคลื่อนสู่เป้าหมายนั้นคือ คุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนั้น การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงเป็นแนวทางที่จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

ในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นอย่างดี อีกทั้งยังใช้ช่วยพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาไปสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวทางการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ในยุคที่ 4 (ศิริพงศ์ รักใหม่, สิริฉันท สติรกุล เตชพาหพงษ์ และพันธศักดิ์ พลสารมัย, 2559, หน้า 55) คือ ยุคมาตรฐานการศึกษา (พ.ศ. 2552–ปัจจุบัน) ที่ให้ความสำคัญต่อคุณภาพของการเปิดหลักสูตร รวมถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์ของการประกันคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

คำถามการวิจัย

1. ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ปัจจัยอะไรบ้าง
2. องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีรูปแบบอย่างไร
4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยมีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษา

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน ทุกแห่งที่เปิดดำเนินการในปีการศึกษา 2560 จำนวน 75 แห่ง
2. กลุ่มตัวอย่าง กำหนดจากจำนวนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งหมด 75 แห่ง
แล้วนำไปเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 63 แห่ง แล้วกำหนด
ผู้ให้ข้อมูลสถาบันฯ ละ 10 คน ประกอบด้วย รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการ
สำนัก คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าสาขาวิชา ตำแหน่งละ 1 คน และอาจารย์
ประจำ จำนวน 3 คน รวม 10 คน ต่อ 1 สถาบัน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 630 คน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อ พัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน
2. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน

3 คน

3. ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
จำนวน 3 คน

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

นำผลจากขั้นตอนที่ 1 และผลจากขั้นตอนที่ 2 มาয়กร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ดังนี้

1. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน
3. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน

3 คน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชนสมบูรณ์

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) จำนวน 9 คน
โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (มหาวิทยาลัย) จำนวน 3 คน
2. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (สถาบัน) จำนวน 3 คน
3. ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (วิทยาลัย) จำนวน 3 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบการบริหารจัดการศึกษา หมายถึง ลักษณะที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ และแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีคุณภาพ การศึกษาเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งประกอบด้วย

1.1 หลักการ หมายถึง สารสำคัญที่กำหนดไว้เป็นแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย (1) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ (2) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (3) การมีส่วนร่วมทางการศึกษาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และ (4) หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.2 จุดมุ่งหมาย หมายถึง สิ่งที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องการจะบรรลุผลสำเร็จด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ และเพียรพยายาม ภายในระยะเวลาที่กำหนด ประกอบด้วย (1) เพื่อใช้ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษามาพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (2) เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่ความเป็นเลิศ (3) เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (4) เพื่อนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างเป็นรูปธรรม

1.3 กลไกในการดำเนินการ หมายถึง กิจกรรม หรือชุดของกิจกรรมที่สัมพันธ์กับคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.4 แนวทางการบริหารจัดการศึกษา หมายถึง วิธีปฏิบัติในการดำเนินการบริหารตามปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 12 ด้าน ได้แก่

1.4.1 การบริหารจัดการทั่วไป หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการทั่วไปของสถาบันที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ให้เกิดขึ้นในสถาบันอย่างยั่งยืน

1.4.2 การบริหารวิชาการ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างในสถาบันเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา การนิเทศการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

1.4.3 การบริหารงานวิจัย หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมผลงานวิจัย และผลงานวิชาการ การจัดเตรียมงบประมาณอย่างเพียงพอ และการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษากับหน่วยงานภายนอก

1.4.4 การบริหารการเงิน หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการดำเนินงาน จัดสรรงบประมาณ การใช้จ่ายตามแผนงาน โดยให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด

1.4.5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการ ด้านการส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ รวมถึงการสร้าง ความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ

1.4.6 การนำองค์กร หมายถึง วิธีการปฏิบัติของผู้บริหารสถาบันใช้ในการ ชี้นำในเรื่อง วิสัยทัศน์ ค่านิยม จริยธรรม กฎหมาย ธรรมาภิบาล ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งวิธีการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.4.7 การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถาบัน การนำแผนไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์ บังคับ รวมถึงการวัดผลความก้าวหน้าของการบรรลุแผน

1.4.8 การมุ่งเน้นผู้เรียน หมายถึง การรับฟังและรวบรวมข้อมูลจากผู้เรียน การสร้างกลไกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลที่ดี การพัฒนาสัมพันธภาพเพื่อ นำไปสู่ความผูกพันกับผู้เรียน รวมถึงการแก้ไขข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิผล

1.4.9 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง การใช้ข้อมูล เพื่อการติดตามผล และเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานในทุกระดับ ตลอดจนรวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบันเพื่อค้นหาและขยายผลของ แนวปฏิบัติที่ดี

1.4.10 การมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การบริหารอัตรากำลังและการวางแผน พัฒนาขีดความสามารถ การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ โตเด่น การสร้างความผูกพันและพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวม ของสถาบัน

1.4.11 ระบบปฏิบัติการ หมายถึง การออกแบบระบบงานและกระบวนการ ทำงานต่าง ๆ การบริหารงานในทุกส่วนให้เกิดคุณภาพ รวมถึงการควบคุม และการปรับปรุง ระบบงาน

1.4.12 ผลลัพธ์ หมายถึง การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสรุปผลลัพธ์ และ การประเมินผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) การเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ

- 2) การมุ่งเน้นผู้เรียน 3) การมุ่งเน้นบุคลากร 4) การนำองค์การและการกำกับดูแล และ
5) ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

1.5 เงื่อนไขความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถอันโดดเด่นหรือความสามารถหลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อประโยชน์ในการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นภายใต้สภาวะการแข่งขันทางการศึกษา

2. คุณภาพการศึกษาศาสนาบัณฑิตศึกษาเอกชน หมายถึง คุณลักษณะของกระบวนการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันอันเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและมีคุณภาพสอดคล้องกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของชาติ

3. ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาบัณฑิตศึกษาเอกชนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และได้รับฉันทมติจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ โดยรูปแบบที่สร้างขึ้นมามีกระบวนการขั้นตอนการบริหารจัดการการศึกษาที่ชัดเจนและเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาบัณฑิตศึกษาเอกชน

4. ความเป็นไปได้รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาบัณฑิตศึกษาเอกชนมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ได้จริง

5. ความเป็นประโยชน์รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษา หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาบัณฑิตศึกษาเอกชนมีความเป็นประโยชน์และสอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ประโยชน์ในด้านวิชาการ รูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2. ประโยชน์ในด้านการนำผลการวิจัยไปใช้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถนำรูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาไปใช้ในการแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด และทฤษฎี จากเอกสารและ
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีขอบข่ายการศึกษาตามลำดับ ดังนี้

1. มาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545
2. พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)
พ.ศ. 2550
3. การประเมินคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
4. หลักการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
5. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for
Performance Excellence: EdPEX ฉบับปี 2558-2561)
6. แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
7. แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน
8. แนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
9. แนวคิดหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา
10. แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษายุคดิจิทัล
11. แนวคิดการมีส่วนร่วมทางการศึกษา
12. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
13. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
14. กรอบแนวคิดในการวิจัย

มาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

มาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในหมวด 5 ว่าด้วย การบริหารและการจัดการศึกษา มาตรา 31 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษามีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมกำกับดูแล การศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา โดยใน มาตรา 34 ได้กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษามีหน้าที่พิจารณาเสนอมาตรฐาน การศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และ สอดคล้องกับแผนมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศ ทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา จึงกำหนดมาตรฐานการอุดมศึกษาไว้ 3 มาตรฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, (2546) ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต บัณฑิตระดับอุดมศึกษาเป็นผู้มีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและ ความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองและพลโลก ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 1.1 บัณฑิตมีความรู้ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ของตน สามารถเรียนรู้ สร้างและประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อพัฒนาตนเอง สามารถปฏิบัติงานและสร้างงานเพื่อพัฒนาสังคมให้สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล ตัวบ่งชี้ 1.2 บัณฑิตมีจิตสำนึก ดำรงชีวิต และปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ โดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม และตัวบ่งชี้ 1.3 บัณฑิตมีสุขภาพดีทั้งด้านร่างกายและจิตใจ มีการดูแล เอาใจใส่ รักษาสุขภาพของตนเองอย่างถูกต้องเหมาะสม

มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา

1. มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการ การอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงความหลากหลาย และความเป็นอิสระทาง วิชาการ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 1 มีการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคมเพื่อ เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีอิสระทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ 2 มีการบริหารจัดการ ทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คล่องตัว โปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดการศึกษาผ่านระบบ และวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและ คุ่มค่าคุ้มทุน และตัวบ่งชี้ 3 มีระบบการประกันคุณภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและ มาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. มาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา การดำเนินงานตามพันธกิจของการอุดมศึกษาทั้ง 4 ด้าน อย่างมีคุณภาพ โดยมีการประสานความร่วมมือรวมพลังจากทุกภาคส่วนของชุมชน และสังคมในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 1 มีหลักสูตรและการเรียน การสอนที่ทันสมัย ยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้และการสร้างงานด้วยตนเองตามสภาพจริง ใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการประเมิน และใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน และการบริหารจัดการหลักสูตร ตลอดจนมีการบริหารกิจการ นิสิตนักศึกษาที่เหมาะสม สอดคล้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน ตัวบ่งชี้ 2 มีการวิจัยเพื่อสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์แพร่ความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมตามศักยภาพของประเภทสถาบัน มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับนานาชาติของสังคม และประเทศชาติ ตัวบ่งชี้ 3 มีการให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสมสอดคล้องกับ ความต้องการของสังคม ตามระดับความเชี่ยวชาญของประเภทสถาบัน มีการประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของสังคม และประเทศชาติ และตัวบ่งชี้ 4 มีการอนุรักษ์ พันธุ์ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้าง ความรู้ ความเข้าใจและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีการปรับใช้ศิลปวัฒนธรรม ต่างประเทศอย่างเหมาะสม เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้

การแสวงหา การสร้างและการจัดการความรู้ ตามแนวทาง/หลักการอันนำไปสู่สังคม ฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ 3.1 มีการแสวงหา การสร้าง และ การใช้ประโยชน์ความรู้ ทั้งส่วนที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น และประเทศ เพื่อเสริมสร้างสังคม ฐานความรู้ และตัวบ่งชี้ 3.2 มีการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ โดยใช้หลักการวิจัย แบบบูรณาการ หลักการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หลักการสร้างเครือข่าย และหลักการประสาน ความร่วมมือรวมพลังอันนำไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

นอกจากนี้ ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ได้กำหนดมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มเติมอีก 2 ด้าน (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 34) ดังนี้

1. มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานย่อย 4 ด้าน ดังนี้

1.1 ด้านกายภาพ สถาบันอุดมศึกษามีอาคารที่ประกอบด้วยลักษณะสำคัญของอาคารเรียนที่ดี มีห้องครบทุกประเภท พื้นที่ใช้สอยที่ใช้ในการเรียนการสอนและการจัดกิจกรรมทุกประเภทมีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับจำนวนอาจารย์ประจำ จำนวนนักศึกษาในแต่ละหลักสูตร และจำนวนนักศึกษาตามแผนการรับนักศึกษา ตามเกณฑ์พื้นที่ใช้สอยอาคารโดยประมาณ รวมทั้งต้องจัดให้มีห้องสมุดตามเกณฑ์มาตรฐาน มีครุภัณฑ์ประจำอาคาร ครุภัณฑ์การศึกษา และคอมพิวเตอร์จำนวนเพียงพอต่อการจัดการศึกษา ทั้งนี้ อาคารและบริเวณอาคารจะต้องมีความมั่นคง ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะหรือความจำเป็นอย่างอื่น ๆ ตามกฎหมายกำหนด

1.2 ด้านวิชาการ สถาบันอุดมศึกษามีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจด้านวิชาการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา และแผนการผลิตบัณฑิตที่ตอบสนองความต้องการของประเทศและผู้ใช้บัณฑิตโดยรวม มีหลักประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการบริการการศึกษาที่ดี สามารถแสวงหาความรู้ได้อย่างมีคุณภาพ สถาบันต้องมีการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ทั้งในด้านการวางแผนรับนักศึกษา และการผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผล การเรียนรู การประกันคุณภาพ การเรียนการสอน และการพัฒนาปรับปรุงการบริหารวิชาการ

1.3 ด้านการเงิน สถาบันอุดมศึกษามีความพร้อมด้านการเงินทั้งบการเงินรวมและงบที่จำแนกตามกองทุน มีแผนการเงินที่มั่นคง เป็นหลักประกันได้ว่า สถาบันจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งสอดคล้องกับแผนการพัฒนาในอนาคต เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียนและผู้ให้บริการอุดมศึกษา สถาบันมีการจัดทำรายงานการเงินที่แสดงถึงการได้มาของรายได้ รายรับ การจัดสรรการใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ และทั่วถึงเป็นธรรมอย่างชัดเจน รวมทั้งการนำรายได้ไปลงทุนภายใต้การประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง มีระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การปฏิบัติงานควบคู่ไปกับการใช้เงินทุกประเภท และมีระบบการติดตามตรวจสอบผลประโยชน์ทับซ้อนของบุคลากรทุกระดับ

1.4 ด้านการบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ค่านิยมไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับนโยบาย การดำเนินการตามแผนการบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้กับนักศึกษาและบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน

ผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนดไว้ มีการเผยแพร่ผลการกำกับการดำเนินงานของสภาสถาบันและการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ที่ประกอบด้วยหลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า

2. มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐานย่อย 4 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านการผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษาเข้าเรียนที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษาและสอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ สถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามคุณลักษณะ จุดเน้นของสถาบัน ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด และจัดให้มีข้อเสนอแนะที่ชัดเจน เผยแพร่ต่อสาธารณะในเรื่องหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน คณาจารย์ ที่ส่งเสริมการจัดกิจกรรม การพัฒนาการเรียนรู้ทั้งในและนอกหลักสูตร และตอบสนองความต้องการของนักศึกษา

2.2 ด้านการวิจัย สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผนงบประมาณ มีการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบัน เพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มีประโยชน์สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน

2.3 ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม สถาบันอุดมศึกษามีการให้บริการทางวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ทั้งในวงกว้างและกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลได้ในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย การค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การให้บริการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่องบริการแก่ประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้สามารถจัดในรูปแบบของการให้บริการแบบให้เปล่าหรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

2.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ทั้งในระดับหน่วยงานและระดับสถาบันมีระบบและ

กลไกในการส่งเสริมและสนับสนุนให้ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอนโดยตรงหรือโดยอ้อม เพื่อให้ผู้เรียนและบุคลากรของสถาบันได้รับการปลูกฝังให้มีความรู้ ตระหนักถึงคุณค่า เกิดความซาบซึ้งและมีสุนทรียะต่อศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องจรรโลงความดีงามในการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ มีวิถีชีวิตที่ปรารถนาและเรียนรู้วิธีการจัดการวัฒนธรรมและวิถีชีวิตที่ไม่พึงปรารถนาได้ สถาบันมีการควบคุมการดำเนินงานด้านนี้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การดำเนินงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของสถาบัน

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550

มีสาระที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550) ดังนี้

มาตรา 8 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

มาตรา 9 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีสามประเภท คือ

- (1) มหาวิทยาลัย
- (2) สถาบัน
- (3) วิทยาลัย

มาตรา 19 การแบ่งส่วนงานและการจัดระบบบริหารงานภายในให้เป็นไปตามระเบียบหรือข้อบังคับของสภาสถาบัน

มาตรา 20 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอาจจัดการศึกษาในสาขาวิชาใดนอกสถานที่ตั้งได้ รูปแบบ วิธีการจัดการขออนุญาตและการอนุญาต ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 23 กิจการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่อยู่ภายใต้บังคับกฎหมาย ว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน และกฎหมาย ว่าด้วย แรงงานสัมพันธ์ทั้งนี้ผู้ปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องได้รับผลประโยชน์ตอบแทนไม่น้อยกว่าที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ว่าด้วยการคุ้มครองแรงงาน การคุ้มครองการทำงานและผลประโยชน์ตอบแทนของผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 28 ให้มีสภาสถาบันในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ละแห่ง ประกอบด้วย

- (1) นายกสภาสถาบัน ซึ่งผู้รับใบอนุญาตเสนอชื่อ
- (2) อธิการบดีเป็นกรรมการสภาสถาบันโดยตำแหน่ง
- (3) กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่น้อยกว่าเจ็ดคน แต่ไม่เกินสิบสี่คน ซึ่งผู้รับใบอนุญาตเสนอชื่อ ทั้งนี้ให้มีคณาจารย์ประจำอย่างน้อยหนึ่งคน

(4) กรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนไม่เกินสามคน ซึ่งรัฐมนตรีเลือกจากบัญชีรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่คณะกรรมการเห็นชอบให้รัฐมนตรีแต่งตั้งนายกสภาสถาบันตาม (1) และกรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิตาม (3) และ (4)

มาตรา 34 สภาสถาบันมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง

- (1) อนุมัติแผนพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- (2) ออกข้อกำหนดระเบียบ และข้อบังคับเกี่ยวกับการดำเนินงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- (3) จัดสรรทุนออกเป็นกองทุนประเภทต่าง ๆ และออกข้อบังคับเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินของ
- (4) อนุมัติแผนการเงิน งบดุลงบการเงินประจำปีของกองทุนประเภทต่าง ๆ
- (5) อนุมัติการโอนเงินของกองทุนประเภทหนึ่งไปเป็นของกองทุนอีกประเภทหนึ่ง
- (6) อนุมัติหลักสูตรและการปรับปรุงหลักสูตรตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด
- (7) อนุมัติการรับนักศึกษาการให้ประกาศนียบัตรอนุปริญญา ปริญญา หรือประกาศนียบัตรบัณฑิต
- (8) อนุมัติการให้ปริญญาเกิตติมศักดิ์แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ
- (9) อนุมัติการจัดตั้งยุบ รวม และเลิกส่วนงานภายใน
- (10) อนุมัติความร่วมมือทางวิชาการหรือความร่วมมืออื่นกับสถาบันการศึกษาหรือบุคคลใดตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

(10/1) อนุมัติการลงทุนหรือร่วมลงทุนกับนิติบุคคลหรือหน่วยงานอื่นเพื่อดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับกิจการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หรือนำผลการค้นคว้าวิจัยไปเผยแพร่หรือหาประโยชน์เพื่อเป็นรายได้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(11) สนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยระดมทรัพยากรบุคคลจากในประเทศและต่างประเทศ การนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญ และภูมิปัญญาของบุคคลดังกล่าวมาใช้เพื่อเพิ่มคุณภาพบัณฑิต

(12) อนุมัติการรับหรือการเข้าสมทบกับสถาบันการศึกษาในประเทศหรือต่างประเทศตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

(13) พิจารณาเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการในการแก้ไขข้อกำหนดตามมาตรา 11 วรรคสาม

(14) พิจารณาเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการเพื่อนำความกราบบังคมทูลเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งและถอดถอนศาสตราจารย์และศาสตราจารย์พิเศษ

(15) แต่งตั้งและถอดถอนอธิการบดีศาสตราจารย์เกียรติคุณ และถอดถอนคณาจารย์ประจำตามมาตรา 97

(16) ให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดีและผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า

(17) ให้ความเห็นชอบการแต่งตั้งและถอดถอนรองศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ

(18) ส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาหรือให้ทุนการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาสและบุคคลผู้มีความสามารถพิเศษ

(19) ออกข้อบังคับ ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลอื่น วินัย หลักเกณฑ์การจ้างและการเลิกจ้างของผู้บริหารคณาจารย์ผู้ช่วยอาจารย์และเจ้าหน้าที่

(20) พัฒนาความสามารถของคณาจารย์ บุคลากร และคุณภาพของบัณฑิตเพื่อการผลิตบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

(21) ส่งเสริมการศึกษาการวิจัยการฝึกอบรมคณาจารย์และบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

(22) ส่งเสริมสนับสนุนการผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการและประสานความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถานประกอบการกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(23) ให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาตามข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(24) พิจารณาวິธีที่จะทำให้การศึกษา การวิจัย และการฝึกอบรมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเจริญก้าวหน้าและมีคุณภาพทางวิชาการยิ่งขึ้น

(25) ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับกิจการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีได้ ระบุให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ

มาตรา 36 ให้มีคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ประกอบด้วย

(1) ประธานกรรมการ ซึ่งสภาสถาบันแต่งตั้งจากกรรมการสภาสถาบัน

(2) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้น จำนวนไม่น้อยกว่าหกคน แต่ไม่เกินสิบสองคน ให้อธิการบดีแต่งตั้งคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนคนหนึ่งเป็นเลขานุการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการได้มาของกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด

มาตรา 37 กรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามมาตรา 36 มีวาระการดำรงตำแหน่งสามปี และอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ การแต่งตั้งกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ และการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเมื่อดำรงตำแหน่งครบวาระให้นำมาตรา 32 วรรคสองและวรรคสี่มาใช้บังคับโดยอนุโลม

มาตรา 38 คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการประจำสถาบันอุดมศึกษา เอกชนมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(1) พิจารณาเกี่ยวกับตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(2) พิจารณาและวินิจฉัยเกี่ยวกับการอุทธรณ์ตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(3) พิจารณาเทียบตำแหน่งทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอื่นเข้าสู่ระบบของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การประชุมและการดำเนินงานของคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการประจำ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามวรรคหนึ่งให้เป็นไปตามข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

มาตรา 39 ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีอธิการบดีคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และจะมีรองอธิการบดีคนหนึ่งหรือหลายคนก็ได้เพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบตามที่อธิการบดีมอบหมาย

รองอธิการบดีต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามเช่นเดียวกับอธิการบดี และให้อธิการบดีเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอนรองอธิการบดีโดยความเห็นชอบของสภาสถาบัน เมื่ออธิการบดีพ้นจากตำแหน่ง ให้รองอธิการบดีพ้นจากตำแหน่งด้วย

มาตรา 42 ในกรณีที่อธิการบดีไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองอธิการบดีปฏิบัติหน้าที่แทน ถ้ามีรองอธิการบดีหลายคน ให้รองอธิการบดีซึ่งมีอาวุโสสูงสุดปฏิบัติหน้าที่แทนในกรณีที่ไม่มีอธิการบดีหรือไม่มีผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนอธิการบดีตามวรรคหนึ่ง หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้สภาสถาบันแต่งตั้งผู้ซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 41 ปฏิบัติหน้าที่แทนอธิการบดี ให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนอธิการบดีมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเช่นเดียวกับอธิการบดีทุกประการ

มาตรา 43 อธิการบดีมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) ควบคุมดูแลกิจการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามกฎหมายข้อกำหนดระเบียบ และข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวมทั้งนโยบายและมติของสภาสถาบัน
- (2) จัดให้มีระบบบริหารตามข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- (3) แต่งตั้งและถอดถอนรองศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์พิเศษ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ โดยความเห็นชอบของสภาสถาบัน
- (4) แต่งตั้งและถอดถอนอาจารย์อาจารย์พิเศษ ผู้ช่วยอาจารย์และเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- (5) ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของคณาจารย์ ผู้ช่วยอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- (6) จัดทำทะเบียนคณาจารย์ประจำ ผู้ช่วยอาจารย์ เจ้าหน้าที่และนักศึกษาตามแบบที่คณะกรรมการกำหนด
- (7) ควบคุมการเงิน การพัสดุสถานที่และทรัพย์สินอื่นของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามกฎหมายข้อกำหนดระเบียบ ข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมติของสภาสถาบัน
- (8) เป็นผู้แทนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในกิจการทั่วไป
- (9) กำหนดจัดทำรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และรายงานอื่น ๆ ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการ
- (10) รักษาวินัยของนักศึกษา
- (11) ระมัดระวังมิให้มีการดำเนินการอันเป็นภัยอย่างร้ายแรงต่อความมั่นคงหรือความปลอดภัยของประเทศ วัฒนธรรมของชาติ ความสงบเรียบร้อยหรือศีลธรรมอันดีของประชาชนในบริเวณสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามข้อกำหนด ระเบียบ และข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษา เอกชนหน้าที่ที่สภาสถาบันมอบหมายและหน้าที่ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

(13) ดำเนินกิจการอื่นอันเป็นปกติธุระที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนพึงกระทำ

มาตรา 45 คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีตำแหน่งทางวิชาการดังต่อไปนี้

- (1) ศาสตราจารย์หรือศาสตราจารย์พิเศษ
- (2) รองศาสตราจารย์หรือรองศาสตราจารย์พิเศษ
- (3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์หรือผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ
- (4) อาจารย์หรืออาจารย์พิเศษ

มาตรา 52 บุคคลใดจะเป็นคณาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกินหนึ่งแห่งไม่ได้

มาตรา 60 ทุนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย เงินและทรัพย์สินตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนด เมื่อจัดตั้งรวมทั้งเงินและทรัพย์สินอื่นที่ได้มาในภายหลัง ที่มาของทุนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามวรรคหนึ่ง ได้แก่

(1) ทุนจากผู้รับใบอนุญาต ซึ่งประกอบด้วย เงินและทรัพย์สินอื่นที่ระบุในข้อกำหนด เมื่อจัดตั้งและที่จัดหาเพิ่มเติมในภายหลัง

(2) ทุนจากการได้รับบริจาค ซึ่งประกอบด้วยเงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้บริจาคหรืออุทิศให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยระบุเงื่อนไขให้ใช้ได้เฉพาะแต่ดอกผล

(3) ทุนสะสม ซึ่งประกอบด้วยเงินและทรัพย์สินอื่นที่ได้มาจากผลดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ผ่านมา

มาตรา 61 ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจัดสรรทุนของสถาบันเป็นกองทุนประเภทต่าง ๆ ที่มีลักษณะและวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

(1) กองทุนทั่วไป ได้แก่ เงินและทรัพย์สินอื่นที่จัดสรรไว้เพื่อใช้ในการดำเนินการทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(2) กองทุนทรัพย์สินถาวร ได้แก่ ทรัพย์สินถาวรทุกประเภทที่ใช้ในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นส่วนรวม รวมทั้งเงินที่จัดสรรไว้เพื่อจัดหาเพิ่มเติม ก่อสร้างและดัดแปลงทรัพย์สินถาวรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ดีขึ้น แต่ไม่รวมถึงทรัพย์สินถาวรที่เป็นกองทุนอื่นโดยเฉพาะ

(3) กองทุนวิจัย ได้แก่ เงินและทรัพย์สินอื่นที่จัดสรรไว้เพื่อใช้ในการค้นคว้าหาความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัย รวมทั้งการคิดค้นสิ่งประดิษฐ์

(4) กองทุนห้องสมุดและเทคโนโลยี ได้แก่ เงินและทรัพย์สินอื่นที่จัดสรรไว้เพื่อใช้ซื้อหนังสือ วารสาร สื่อการศึกษา อุปกรณ์เครื่องมือเทคโนโลยี และทรัพย์สินอื่นที่ใช้ในห้องสมุด

(5) กองทุนพัฒนาบุคลากร ได้แก่ เงินและทรัพย์สินอื่นที่จัดสรรไว้เพื่อใช้ในการให้ทุนการศึกษาและการฝึกอบรมแก่คณาจารย์และเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งนี้ ตามข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(6) กองทุนสงเคราะห์ ได้แก่ เงินและทรัพย์สินอื่นที่จัดสรรไว้เพื่อใช้ในการให้ทุนแก่นักศึกษาและการสงเคราะห์อื่นที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาการให้สวัสดิการแก่คณาจารย์ประจำและเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และการสงเคราะห์อื่น ๆ ทั้งนี้ ตามข้อกำหนดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(7) กองทุนคงเงินต้นหรือกองทุนอื่น ได้แก่ เงินและทรัพย์สินอื่นที่จัดสรรไว้เพื่อใช้ในวัตถุประสงค์อื่นตามที่สภาสถาบันกำหนดตามความจำเป็นและเหมาะสมการบริหารกองทุนแต่ละประเภทนั้น ให้เป็นไปตามข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

มาตรา 62 รายได้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

(1) เงินผลประโยชน์ ค่าเล่าเรียน ค่าบำรุงค่าธรรมเนียม ค่าปรับ และค่าบริการต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(2) เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้บริจาคหรืออุทิศให้แก่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยไม่มีเงื่อนไขที่ระบุให้ใช้ได้เฉพาะแต่ดอกผล

(3) เงินอุดหนุนจากรัฐ

(4) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนและจากทรัพย์สินของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(5) รายได้และผลประโยชน์อย่างอื่น

รายได้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ถือเป็นรายได้ของกองทุนทั่วไป นอกจากรายได้ที่เกิดจากกองทุนใดโดยเฉพาะให้ถือเป็นรายได้ของกองทุนนั้น รายได้จากการบริจาคเงินเกินกว่าจำนวนที่คณะกรรมการกำหนด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินและบันทึกบัญชีตามแผนการใช้จ่ายเงินดังกล่าวเป็นรายปี สำหรับเงินส่วนที่เหลือเมื่อสิ้นปีให้กันไว้จ่ายในงวดต่อไป

มาตรา 63 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องดำเนินการเกี่ยวกับบรรดารายได้และทรัพย์สินของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในมาตรา 8 และตามวัตถุประสงค์ที่ผู้บริจาคเงินหรือทรัพย์สินให้แก่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนกำหนดไว้

มาตรา 64 ทุกต้นปีการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องจัดให้มีเงินในกองทุนประเภทต่าง ๆ เป็นจำนวนเพียงพอที่จะดำเนินงานได้ ถ้ากองทุนใดมีจำนวนเงินไม่เพียงพอให้โอนเงินในกองทุนทั่วไปให้มีจำนวนเพียงพอในกรณีที่เงินในกองทุนทั่วไปมีจำนวนไม่เพียงพอที่จะดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้ ผู้รับใบอนุญาตต้องจัดหาเพิ่มเติมให้เพียงพอแก่การดำเนินงาน

มาตรา 68 ให้สภาสถาบันแต่งตั้งผู้สอบบัญชีรับอนุญาตเป็นผู้สอบบัญชีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประจำปีทุกปี

มาตรา 69 ให้ผู้สอบบัญชีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีอำนาจตรวจสอบบัญชีเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อการนี้ให้อำนาจสอบถามกรรมการสภาสถาบันอธิการบดีหรือเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเรียกให้บุคคลดังกล่าวส่งสมุดบัญชีเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็น

มาตรา 70 ให้รัฐอุดหนุนและส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังต่อไปนี้

- (1) ให้ข้าราชการและพนักงานของรัฐไปปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะรัฐมนตรีกำหนด
- (2) จัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านต่าง ๆ
- (3) ยกเว้นอากรขาเข้าสินค้าประเภทครุภัณฑ์และอุปกรณ์ที่ใช้ในการศึกษาและการวิจัยโดยการรับรองของคณะกรรมการ ทั้งนี้ตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยพิกัดอัตราศุลกากร
- (4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน

มาตรา 78 ในกรณีที่ปรากฏว่าอาคารสถานที่หรือบริเวณที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีสภาพขัดต่อสุขลักษณะหรืออนามัยไม่มั่นคงหรือมีเหตุอื่นอันอาจเป็นภัยอันตรายแก่นักศึกษา ให้รัฐมนตรีมีอำนาจสั่งเป็นหนังสือให้อธิการบดีดำเนินการแก้ไขปรับปรุงให้เสร็จภายในกำหนดเวลาอันสมควร หรือเมื่อเห็นเป็นการจำเป็นจะสั่งให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนหยุดสอนในระหว่างเวลาที่ต้องดำเนินการแก้ไขปรับปรุง หรือจนกว่าจะเห็นว่า เหตุที่สั่งให้หยุดสอนนั้นได้ผ่านพ้นไปแล้วก็ได้

มาตรา 80 เมื่อปรากฏว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดไม่ดำเนินการในสิ่งที่จำเป็นต่อการจัดการศึกษาตามโครงการที่ได้รับใบอนุญาตภายในกำหนดหนึ่งปีนับแต่วันที่ได้รับใบอนุญาต ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของคณะกรรมการเพิกถอนใบอนุญาตนั้นเหตุผลในการประกาศใช้พระราชบัญญัติฉบับนี้ คือ โดยที่กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติได้กำหนด

กรอบการบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระโดยมีการกำกับ ติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐและต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ เพื่อให้ สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาระดับปริญญาดำเนินการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนา ระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา และได้กำหนดให้มีคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพื่อทำหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน รวมทั้งเพื่อเป็นการสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ธำรงรักษามาตรฐานการศึกษา ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น มีความเจริญมั่นคงและเอื้ออำนวยต่อการขยายกิจการในการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและ สถาบันอุดมศึกษาของเอกชนอยู่ภายใต้การกำกับ ติดตามการประเมินคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาเดียวกัน จึงจำเป็นต้องตราพระราชบัญญัติ

การประเมินคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพราะการจัดการศึกษาแต่ละหลักสูตรนั้นใช้เวลาที่สืบเนื่องจากการพัฒนาการเรียนรู้อของ ผู้เรียนและการพัฒนาความสามารถของผู้สอน การประกันคุณภาพจึงมีการติดตาม กระบวนการทำงาน ตรวจสอบ ทบทวนปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด ซึ่งหัวใจสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา คือ การมุ่งเน้นที่การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ โดยปัจจุบันแบ่ง การประกันคุณภาพออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) การประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance: IQA) และ 2) การประกันคุณภาพภายนอก (External Quality Assurance: EQA)

1. การประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance: IQA)

1.1 การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กฎหมายได้กำหนดให้มีสภา สถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่กำกับดูแลกิจการของสถาบันอุดมศึกษา (พ.ร.บ. การศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 36) กฎหมายกำหนดให้ ต้องมีการประกันคุณภาพโดยมีการประกันคุณภาพภายในจากสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นประจำทุกปี การประกันคุณภาพภายในเป็นการสร้างระบบและ กลไกในการพัฒนาติดตามตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตาม นโยบาย เป้าหมายและระดับคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดโดยสถานศึกษาและหรือ

หน่วยงานต้นสังกัด โดยหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษากำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายในเสนอต่อสภาสถาบัน หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557, หน้า 1-5)

1.2 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับสถาบัน องค์ประกอบในการประกันคุณภาพสถาบันมีจำนวน 5 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบที่ 1 การผลิตบัณฑิต พันธกิจที่สำคัญที่สุดของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาการและวิชาชีพ มีคุณลักษณะตามหลักสูตรที่กำหนด การเรียนการสอนในยุคปัจจุบันใช้หลักการของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น พันธกิจดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน เริ่มตั้งแต่การกำหนดปัจจัยนำเข้าที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ประกอบด้วย การมีอาจารย์ที่มีปริมาณและคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร มีกระบวนการบริหารจัดการการเรียนการสอนที่อาศัยหลักการร่วมมือรวมพลังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถาบัน องค์ประกอบนี้มีตัวบ่งชี้ทั้งหมด 5 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ผลการบริหารจัดการหลักสูตรโดยรวม ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 อาจารย์ประจำสถาบันที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ตัวบ่งชี้ที่ 1.3 อาจารย์ประจำสถาบันที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ที่ 1.4 การบริการนักศึกษาระดับปริญญาตรี และตัวบ่งชี้ที่ 1.5 กิจกรรมนักศึกษาในระดับปริญญาตรี

องค์ประกอบที่ 2 การวิจัย สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งอาจมีจุดเน้นในเรื่องการวิจัยที่แตกต่างกันขึ้นกับสภาพแวดล้อมและความพร้อมของแต่ละสถาบัน อย่างไรก็ตามทุกสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีพันธกิจนี้เป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจสถาบัน ดังนั้น จึงต้องมีระบบและกลไกควบคุมให้สามารถดำเนินการในพันธกิจด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพตามจุดเน้นเฉพาะของแต่ละสถาบัน เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์ การวิจัยจะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์จำเป็นต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) สถาบันต้องมีแผนการวิจัย มีระบบและกลไก ตลอดจนมีการสนับสนุนทรัพยากรให้สามารถดำเนินการได้ตามแผน 2) คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวิจัยอย่างเข้มแข็ง โดยบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน และพันธกิจด้านอื่น ๆ ของสถาบัน และ

3) ผลงานวิจัยมีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์ของชาติ และมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง องค์ประกอบนี้มีตัวบ่งชี้ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 ระบบและกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ และตัวบ่งชี้ที่ 2.3 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย

องค์ประกอบที่ 3 การบริการวิชาการ การบริการทางวิชาการแก่สังคม เป็นหนึ่งในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันพึงให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ในรูปแบบต่าง ๆ ตามความถนัดและในด้านที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญ การให้บริการทางวิชาการอาจให้เปล่าโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรืออาจคิดค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสม โดยให้บริการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน หน่วยงานอิสระ หน่วยงานสาธารณะ ชุมชน และสังคมโดยกว้าง รูปแบบการให้บริการทางวิชาการมีความหลากหลาย เช่น การอนุญาตให้ใช้ประโยชน์ทรัพยากรของสถาบัน เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ ให้คำปรึกษา ให้การอบรม จัดประชุมหรือสัมมนาวิชาการ ทำงานวิจัยเพื่อตอบคำถามต่าง ๆ หรือเพื่อชี้แนะสังคม การให้ บริการทางวิชาการ นอกจากเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมแล้ว สถาบันยังได้รับประโยชน์ในด้านต่าง ๆ คือ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์อันจะนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร มีการบูรณาการเพื่อใช้ประโยชน์ทางด้านการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของนักศึกษาและเป็นการสร้างรายได้ของสถาบันจากการให้บริการทางวิชาการด้วย องค์ประกอบนี้มีตัวบ่งชี้ จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 การบริการวิชาการแก่สังคม

องค์ประกอบที่ 4 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมถือเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีระบบและกลไกการดำเนินงานด้านนี้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพ โดยอาจมีจุดเน้นเฉพาะที่แตกต่างกันตามปรัชญา และธรรมชาติของแต่ละสถาบัน และมีการบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่น ๆ โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นรากฐานการพัฒนาองค์ความรู้ที่ดีขึ้น องค์ประกอบนี้มีตัวบ่งชี้จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 ระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

องค์ประกอบที่ 5 การบริหารจัดการ สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ โดยมีสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการทำงานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ เช่น

ทรัพยากรบุคคล ระบบฐานข้อมูล การบริหารความเสี่ยง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรทั้งหมด ฯลฯ เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการใช้ หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) องค์ประกอบนี้มีตัวบ่งชี้จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ ที่ 5.1 การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และ เอกลักษณ์ของสถาบัน ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 ผลการบริหารงานของคณะ และตัวบ่งชี้ที่ 5.3 ระบบ กำกับการประกันคุณภาพหลักสูตรและคณะ

2. การประกันคุณภาพภายนอก (External Quality Assurance: EQA)

2.1 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและ มาตรฐาน โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อใช้เป็นกลไกในการผดุงรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องได้รับการ ประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การ มหาชน) อย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี การประกันคุณภาพภายนอก เป็นการประเมินคุณภาพ การจัดการศึกษา และเพื่อติดตามและตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ ซึ่งประเมินโดย “สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือที่เรียกชื่อย่อว่า “สมศ.” พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอก อย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุกรอบ 5 ปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมิน ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชนซึ่ง สมศ. ได้ดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอก รอบแรก (พ.ศ. 2544–2548) ประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549–2553) และ ประเมินคุณภาพภายนอกกรอบที่สาม (พ.ศ. 2554–2558)

2.2 รายละเอียดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน ประกอบด้วย 6 ด้าน 14 ตัวบ่งชี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2555, หน้า 19–42) ดังนี้

2.2.1 ด้านคุณภาพบัณฑิต หมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับ นักศึกษาที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมาย การผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ และสถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ทั้งด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข

การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะทางวิชาชีพ รวมทั้งได้ตามคุณลักษณะที่เป็นจุดเน้นของสถาบัน กล่าวคือ เป็นผู้ใช้ภาษาได้ดี ถูกต้อง ประพจน์ดี มีกิริยามารยาทดี มีรสนิยมดี คิดตรึกตรองได้ถ่องแท้ เจริญอกงามเพราะความใฝ่รู้และสามารถแปลความคิดเป็นการกระทำได้สำเร็จ เป็นผู้เรืองปัญญา มีความสามารถในการเรียนรู้ มีทักษะและภูมิปัญญาในฐานะนักวิชาการและนักวิชาชีพชั้นสูง มีทักษะในการวิจัย และมีจิตสำนึกและภูมิธรรมในฐานะพลเมืองดีของสังคมไทยและสังคมโลกตามมาตรฐานการอุดมศึกษาของชาติ ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ คือ

- 1) บัณฑิตปริญญาตรีที่ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี
- 2) คุณภาพของบัณฑิตปริญญาตรี โทและเอก ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
- 3) ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่
- 4) ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่

2.2.2 ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ หมายถึง การที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษามีการดำเนินงานตามพันธกิจด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีจุดเน้นเฉพาะโดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน งบประมาณ มีการบริหารและการจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัยและงานสร้างสรรค์ ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ เป็นนวัตกรรมที่นำไปสู่การสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรืองปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญสูง การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่เป็นการเปิดโลกทัศน์ใหม่และขยายพรมแดนของความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานได้จริง ทั้งการใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ การใช้ประโยชน์เชิงสาธารณะ การใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย และการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เป็นต้น ถ้าสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องสร้างความเข้มข้นเชิงวิชาการ สร้างผลงานที่มีคุณภาพสูง และสร้างการยอมรับในแวดวงวิชาการ ควรเป็นงานวิจัยเชิงวิชาการ สามารถนำผลงานวิจัยไปตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติได้ หากเป็นงานวิจัยและพัฒนาก็ต้องเป็นงานวิจัยที่สามารถนำผลไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ใช้จริง รวมทั้งนักวิจัยสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในการพัฒนา เป็นการเรียนรู้ที่สั่งสมและถ่ายทอดไปสู่ผู้อื่นได้ ประเด็นสำคัญก็คือไม่ว่างานวิจัยพื้นฐานหรืองานวิจัย

ประยุกต์ก็ต้องเป็นงานวิจัยแท้ คือ การมีผลเป็นการเรียนรู้ สังคมองค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้นั้น ๆ ได้ ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพและขีดความสามารถของคนไทย สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ รวมทั้งการพัฒนาประเทศสู่สังคมแห่งการเรียนรู้สังคมความรู้ และสังคมแห่งภูมิปัญญา อันก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และใฝ่รู้ตลอดชีวิต และวัฒนธรรมการใช้ความรู้ในการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์และการพัฒนา ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ (1) งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ (2) งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และ (3) ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ

2.2.3 ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม หมายถึง การที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษามีการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งอาจให้บริการโดยการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาหรือใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัย ค้นคว้า เพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่อง บริการศิษย์เก่าและประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้สามารถจัดในรูปแบบการให้บริการแบบให้เปล่าด้วยสำนึกความรับผิดชอบต่อความเป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในฐานะเป็นที่พึ่งของสังคม หรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้ หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ การให้บริการทางวิชาการโดยการถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ เป็นที่พึ่งและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ เสนอแนะแนวทางที่เหมาะสมสอดคล้อง อันก่อให้เกิดความมั่นคง ความเข้มแข็ง และการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน สังคม ประเทศชาติและนานาชาติ ตลอดจนการส่งเสริมการมีบทบาททางวิชาการ และวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคมของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ

- 1) ผลการนำความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน และ/หรือการวิจัย
- 2) ผลการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือองค์กรภายนอก

2.2.4 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม หมายถึง สถานศึกษามีการดำเนินงานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติโดยเห็นถึงความสำคัญและคุณค่าเรื่องศิลปะและวัฒนธรรมที่จำต้องปลูกฝัง ส่งเสริมและพัฒนาสิ่งที่ดีงาม ความมีสุนทรีย์ และ

วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่สวองามอย่างมีรสนิยมให้เกิดในจิตสำนึกและในวิถีชีวิต มีความเชื่อมั่นในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งในเรื่องความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมใหม่ ๆ สถานศึกษาจึงมีนโยบายและการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคล และสถาบัน โดยมีระบบและกลไกเป็นหน่วยส่งเสริมสนับสนุนในลักษณะโครงการและส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้วิถีชีวิตและบรรยากาศในมหาวิทยาลัยน่าอยู่ มีชีวิตที่มีคุณค่าอย่างมีรสนิยม และสามารถอยู่ในสังคมด้วยความเข้าใจ มีน้ำใจอย่างมีความสุขประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ คือ (1) การส่งเสริมและสนับสนุนด้านศิลปะและวัฒนธรรม และ (2) การพัฒนาสุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรม

2.2.5 ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน หมายถึง การที่สถานศึกษาระดับ อุดมศึกษามีระบบการบริหารและการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติอย่างมีเอกภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาพสถาบันทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบาย การดำเนินงานตามแผน การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้นักศึกษา และบุคลากรทุกคน รวมทั้งกำกับติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนด มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานของสถาบัน และการบริหารและการจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) 2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) 4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) 5) หลักความโปร่งใส (Transparency) 6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) 7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 8) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 9) หลักความเสมอภาค (Equity) และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ คือ 1) การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสถาบัน 2) การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถาบัน และ 3) การพัฒนาอาจารย์

2.2.6 ด้านการพัฒนาและประกันคุณภาพภายใน หมายถึง สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจะต้องแสดงความมีมาตรฐานและคุณภาพด้วยการเป็นประชาคมแห่งการสร้างความรู้ และองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีขีดความสามารถในการค้นคว้าวิจัยสร้างความรู้ใหม่ทั้งเพื่อพัฒนาสังคมและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อุดมศึกษาไทยยังต้องแสดงความเป็นอุดมศึกษามหาชนที่มีคุณภาพ นอกจากนี้อุดมศึกษาไทยต้องมีความเป็นเลิศที่ใช้การได้ในสังคมแห่งการตรวจสอบอย่างเข้มข้น เพื่อการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพอย่างต่อเนื่องซึ่งจะนำอุดมศึกษาไทยไปสู่อุดมศึกษาสากล ดังนั้น การประกันคุณภาพอุดมศึกษาจึงเป็นการประกัน

คุณภาพเพื่อความรู้สู่ความเป็นเลิศและการประกันคุณภาพเพื่อผู้เรียน หัวใจของระบบการประกันคุณภาพที่ดี คือ การใช้ระบบและกระบวนการประกันคุณภาพในการสร้างประชาคมที่มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และตรวจสอบการทำงานของตนเองเพื่อผู้อื่นอยู่เสมอ ซึ่งจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ เผยแพร่ข่าวสารทั่วทั้งสถาบัน พร้อมกับมีการกำหนดมาตรฐานการทำงานทุกด้านแบบมืออาชีพที่สามารถตรวจสอบการทำงานได้ทุกขั้นตอน มีกลไกรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถาบันเพื่อนำข้อคิดความเห็นจากทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมมาใช้ในการกำกับแนวทางการประกันคุณภาพของสถาบัน อย่างไรก็ตามสถาบันอุดมศึกษาพึงมีอิสระและเสรีภาพทางวิชาการในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมของตนเอง และในขณะเดียวกันก็พึงให้อิสระแก่หน่วยงานภายในในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพตามเงื่อนไขเฉพาะของแต่ละหน่วยงานด้วย ระบบประกันคุณภาพภายในโดยทั่วไป ประกอบด้วย ระบบแรก คือ ระบบการพัฒนาคุณภาพ ได้แก่ การกำหนดมาตรฐาน กระบวนการวางแผน และออกแบบระบบงานเพื่อคุณภาพและการจัดการกระบวนการ และการควบคุมคุณภาพ ระบบที่สอง คือ ระบบการตรวจสอบคุณภาพเพื่อเร่งรัด ให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานคุณภาพที่กำหนด และระบบที่สาม คือ ระบบการประเมินภายในและกระบวนการปรับปรุงคุณภาพการประกันคุณภาพภายในเป็นหน้าที่ของสถาบันในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในโดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและการสนับสนุนจากต้นสังกัด ทั้งนี้การประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างต่อเนื่องและสามารถรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกได้ ประกอบด้วย 1 ตัวบ่งชี้ คือ 1) ผลประเมินการประกันคุณภาพภายในรับรองโดยต้นสังกัด

สรุป การประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายใน เป็นการตรวจสอบ การควบคุม และการติดตามประเมินผลคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถาบันการศึกษาจากภายในโดยบุคลากรของสถาบันการศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถาบันการศึกษานั้น ผลจากการตรวจสอบคุณภาพภายใน คือ มีการวางระบบงานที่มีระบบและกลไกชัดเจน มีการดำเนินงานรวมทั้งมีการพัฒนาฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ ส่วนการประกันคุณภาพภายนอกเป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตามการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันการศึกษาซึ่งกระทำโดยสำนักงานภายนอกหรือผู้ประเมินภายนอกเพื่อบังคับให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น การประกันคุณภาพ

ภายใน จะเน้นการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในด้านต่าง ๆ ของปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process) ส่วนการประกันคุณภาพภายนอกจะเน้นการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในด้านต่าง ๆ ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

หลักการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.1 การบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ภายใต้การควบคุมของพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 ซึ่งแบ่งเป็นหมวดหมู่ ดังนี้ 1) การจัดตั้งและเปิดดำเนินการ 2) คณะกรรมการ 3) การดำเนินงาน 4) ปริญญาและเครื่องหมายวิทยฐานะ 5) ทรัพย์สินและการบัญชี 6) การเลิกและการโอนกิจการ และ 7) บทกำหนดโทษ โดยมีวัตถุประสงค์เชิงนโยบายรัฐ คือ 1) เพื่อสนองความต้องการทางการศึกษาของชาติ เป็นการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งเป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ส่วนภูมิภาค 2) เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการพัฒนาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับเศรษฐกิจและสังคมของชาติ 3) เพื่อปลูกฝังส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม และความมีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ 4) เพื่อแบ่งเบาภาระของรัฐ 5) เพื่อเป็นการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และ 6) เพื่อเป็นการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและยกระดับการศึกษาของประชาชนในส่วนภูมิภาค โดยบทบาทและภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมี 4 ประการ คือ 1) บทบาทด้านการสอนและผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีหน้าที่รับผิดชอบในการสอนระดับอุดมศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในระดับสูง เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ โดยจะต้องดำเนินการตามกฎหมายภายในขอบเขตที่ถูกต้องเหมาะสม โดยแม้จะเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่เป้าหมายในการจัดการศึกษานั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของประเทศชาติในด้านการศึกษา หรือการผลิตกำลังคนตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ทั้งนี้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม เช่น การพัฒนาคุณวุฒิอาจารย์ผู้สอนให้สูงขึ้น การจัดอบรมเพิ่มความรู้และทักษะให้อาจารย์ผู้สอน สามารถถ่ายทอดความรู้ให้แก่นักศึกษา การพัฒนาสื่อการสอนการส่งเสริมด้านการค้นคว้า วิจัย และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะต้องคำนึงถึงการพัฒนาอาคารสถานที่สำหรับการเรียนการสอน และการบริหารจัดการต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด 2) บทบาทด้านการวิจัย สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีฐานะเป็น

มหาวิทยาลัย วิทยาลัย และสถาบัน มีภารกิจในด้านการวิจัยควบคู่ไปกับการสอนและการผลิตบัณฑิต ต้องส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิจัยของอาจารย์ในสถาบันฯ มีการจัดทุนอุดหนุนการวิจัยให้กับอาจารย์ประจำตามสมควร ลักษณะของงานวิจัยควรส่งเสริมให้มีความวิจัยพื้นฐาน วิจัยประยุกต์ และการวิจัยประเภทอื่น ๆ โดยเน้นการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาการเรียนการสอนและการบริหารงานของสถาบันฯ เป็นอันดับแรกและมีการวิจัยเพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ เป็นอันดับรองลงมา 3) บทบาทด้านบริการทางวิชาการแก่สังคม โดยจัดโครงสร้างต่าง ๆ ที่ให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม เช่น ด้านกฎหมาย ด้านบริหารธุรกิจ ด้านสุขภาพอนามัยและการประกอบอาชีพอื่น ๆ และ 4) บทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ เพื่อดำเนินการในการส่งเสริมอนุรักษ์และเผยแพร่วัฒนธรรมไทย อันเป็นเอกลักษณ์ของชาติให้คงอยู่และพัฒนาให้เจริญยิ่งขึ้น ส่งเสริมการศึกษาการค้นคว้าและการวิจัยความรู้ทางด้านศิลปะและวัฒนธรรมไทยอย่างกว้างขวาง ปลุกฝังให้นักศึกษาเข้าใจและภาคภูมิใจในขนบธรรมเนียมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ ร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชนในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย

โดยหลักการทั่วไปของการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 ในเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารจัดการให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถดำเนินการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถเปลี่ยนสถานภาพจากวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยและมีการกิจเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยของรัฐ 2) สามารถจัดการศึกษาได้ตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอก สามารถประเมินให้ตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ ศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ให้แก่อาจารย์ในสถาบันการศึกษาได้ 3) สามารถให้ปริญญา กิตติมศักดิ์ ในสาขาวิชาที่เปิดสอนแก่บุคคลภายนอกที่เหมาะสมได้ และ 4) สามารถรับความช่วยเหลือด้านการเงิน อุปกรณ์การศึกษา หรือประโยชน์อื่นจากบุคคลภายนอกได้ รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในประเทศหรือต่างประเทศ และในทางกฎหมาย สถาบันอุดมศึกษาของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความแตกต่างกันในเชิงกฎหมายที่ใช้ควบคุม และแนวทางการควบคุมมาตรฐานวิชาการ โดยมหาวิทยาลัยของรัฐดำเนินการภายใต้กฎหมายจัดตั้งของตนเอง มีรัฐลงทุนให้ทั้งในเรื่องที่ดิน อาคาร สิ่งก่อสร้าง สามารถควบคุมมาตรฐานทางวิชาการของตนเองได้ภายใต้เกณฑ์มาตรฐานที่ส่วนกลางกำหนด มีโอกาสในการคัดเลือกนักศึกษามากกว่าสามารถดำเนินการสรรหาสภามหาวิทยาลัยได้ภายใต้กฎหมายของตนเอง ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องดำเนินการภายใต้พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การดำเนินงานด้านวิชาการอยู่ภายใต้การควบคุมของสำนักงานคณะกรรมการ

การอุดมศึกษา (สกอ.) ต้องลงทุนด้วยตนเองจึงต้องบริหารงบประมาณอย่างเหมาะสม สิ่งที่ภาคเอกชนควรต้องคำนึงถึงคือ ทำอย่างไรจะได้ นักศึกษาคุณภาพดีจำนวนมาก และจะพัฒนาคุณภาพบัณฑิตอย่างไรภายใต้ทรัพยากรที่ลงทุนด้วยตนเอง การบริหารงบประมาณต้องเน้นแนวคิดต้นทุนเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่รอดได้

1.2 แนวคิดการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป โดยแต่ละด้านได้กำหนดแนวคิดและขอบข่าย/ภารกิจ ดังนี้

1.2.1 ด้านวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ มีขอบข่าย/ภารกิจ ได้แก่

- 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 3) การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 7) การนิเทศการศึกษา
- 8) การแนะแนวการศึกษา
- 9) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

12) การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.2.2 ด้านงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา เน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้ในการจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน มีขอบข่าย/ภารกิจ ได้แก่

- 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 1.1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 1.2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - 1.3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
- 2) การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.1) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - 2.3) การโอนเงินงบประมาณ
- 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงิน และผลการดำเนินงาน
 - 3.1) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 3.2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 4) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 4.1) การจัดการทรัพยากร
 - 4.2) การระดมทรัพยากร
 - 4.3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 4.4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 4.5) กองสวัสดิการเพื่อการศึกษา
- 5) การบริหารการเงิน
 - 5.1) การเบิกเงินจากคลัง
 - 5.2) การรับเงิน
 - 5.3) การเก็บรักษาเงิน
 - 5.4) การจ่ายเงิน

5.5) การนำส่งเงิน

5.6) การกักเงินไว้เบิกเหลือในปี

6) การบริหารบัญชี

6.1) การจัดทำบัญชีการเงิน

6.2) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

6.3) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

7.1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

7.2) การจัดหาพัสดุ

7.3) การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อ

จัดจ้าง

7.4) การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

1.2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีขอบข่าย/ภารกิจ ได้แก่

1) การวางแผนอัตรากำลัง

2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

4) วินัยและการรักษาวินัย

5) การออกจากราชการ

1.2.4 ด้านการบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ

ที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีขอบข่าย/ภารกิจ ได้แก่

- 4.1) การดำเนินงานธุรการ
- 4.2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6) งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ
- 4.7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และ
- การบริหารทั่วไป
- 4.8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.10) การรับนักเรียน
- 4.11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ
- นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 4.12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

1.3 การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ (Management Innovation in Higher Education) การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่สามารถสรุปยุทธศาสตร์สำหรับการพัฒนาออกเป็น 5 ด้าน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 11-14) ได้ดังนี้

1.3.1 การบริหารจัดการทั่วไป

การบริหารจัดการทั่วไป เป็นการมุ่งเน้นกลยุทธ์การบริหารงานสมัยใหม่ (Modern Management) มีการนำแนวคิดการจัดการทางบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารองค์การความสัมพันธ์ระหว่างสภาสถาบันอุดมศึกษากับอธิการบดีมีบทบาทอย่างยิ่งต่อนวัตกรรมทางการบริหารงานภายในสถาบันในด้านการปรับโครงสร้างของสถาบัน พบว่าสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งได้มีการปฏิรูปตนเองสู่การออกนอกระบบราชการ บางสถาบันมีการคัดเลือกหน่วยงานในสถาบันเพื่อนำร่องสู่การออกนอกระบบราชการ ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นเน้นการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจและให้ความสำคัญต่อต้นทุนต่อหน่วยและการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานที่คล่องตัว

1.3.2 การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นการให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐหลายแห่งมุ่งเน้นการเปิดหลักสูตรใหม่ ๆ ที่เรียกว่า "หลักสูตรพิเศษนอกเวลาราชการ" เพื่อสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียนที่หลากหลาย หลายสถาบันอุดมศึกษา มีการวางกลยุทธ์การตลาดในด้านพื้นที่เรียน ค่าหน่วยกิต จนมีข้อสังเกตว่าสถาบันอุดมศึกษามีนวัตกรรมทางหลักสูตรการเรียนการสอนใหม่ ๆ มาก แต่อาจเพื่อแสวงหารายได้มากกว่าการสร้างองค์ความรู้ให้มหาวิทยาลัยผู้เรียนหรือสังคม นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย โดยเฉพาะสถาบันในกรุงเทพฯ กับภูมิภาค นอกจากนี้ การให้การศึกษาเน้นความต้องการของชุมชนท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจ สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งได้มีการขยายรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต หรือสื่อดาวเทียมมุ่งสู่ผู้เรียนที่เป็นคนไทยในต่างประเทศ เพื่อให้ผู้สนใจในท้องถิ่นห่างไกลได้เข้าศึกษา

1.3.3 การบริหารงานวิจัย

สถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชีย และนานาชาติมีการจัดตั้งกองทุนวิจัย (Research Fund) มีการจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ (Center of Excellence) สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติ การเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ มีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน

1.3.4 การบริหารการเงิน

จากการที่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐต้องออกนอกกรอบทำให้แต่ละสถาบันมุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงินและรูปแบบการหารายได้ มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งเริ่มก่อตั้งกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment Fund) พยายามลดสัดส่วนรายได้จากงบประมาณแผ่นดินและเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย (Intellectual Services) มีการจัดตั้งหน่วยงานศิษย์เก่าสัมพันธ์ (Alumni Relations) เพื่อระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่า มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษาทางธุรกิจการค้า (Consultant Service) สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเน้นการบริหารการเงินแบบมุ่งศูนย์กำไร หรือ ศูนย์ต้นทุน

เพื่อแยกให้เห็นถึงผลตอบแทนของแต่ละหน่วยงานได้ชัดเจน และบางแห่งนำระบบการบริหารงานการเงินจากกิจการในเครือในต่างประเทศมาใช้เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงานและการตรวจสอบจากผู้แทนในต่างประเทศ

1.3.5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐส่วนใหญ่ มีการนำเสนอทางเลือกในด้านการบริหารงานบุคลากร คือการปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือกสรรหาและการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการคือ จากการเป็นบุคลากรที่เรียกว่า "ข้าราชการ" สู่การเป็น "พนักงานมหาวิทยาลัย" การบรรจุแต่งตั้งที่มีแนวโน้มทำมากขึ้นคือ สัญญาจ้างเต็มเวลา บางเวลา การใช้บุคลากรร่วมในบางตำแหน่ง บุคลากรที่รับเข้าใหม่ได้รับเงินเดือนที่สูงกว่าการเป็น "ข้าราชการ" แต่ต้องได้รับการประเมินผลการทำงานทุก 6 เดือนหรือ 1 ปีตามเกณฑ์ของแต่ละสถาบัน บางสถาบันมุ่งพัฒนาระบบสัญญาจ้างทั้งในระดับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ บางแห่งมีการนำระบบการจ้างงานภายนอก (Outsourcing) มาใช้กับการให้บริการเพื่อประสิทธิภาพและการลดจำนวนบุคลากรประจำลง

1.4 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551–2565) การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามบริบทการพัฒนาอุดมศึกษาทิศทางนโยบายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551–2565) มีประเด็นย่อยให้สถาบันอุดมศึกษาคิดพิจารณาและดำเนินการเพื่อการขับเคลื่อนควบคู่ไปด้วย คือ

1.4.1 การแก้ปัญหาอุดมศึกษา (ในปัจจุบัน) ปัญหาหลักของอุดมศึกษา คือ การไร้ทิศทาง ความซ้ำซ้อน การขาดคุณภาพ การขาดประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาควรลดเลิกหลักสูตรที่ไม่เป็นที่ต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน ควรลดเลิกคณะและสาขาวิชาที่มีปัญหาคุณภาพอย่างรุนแรง

1.4.2 ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญในเรื่องธรรมาภิบาลตั้งแต่ระดับสภามหาวิทยาลัยจนถึงผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกระดับ ควรจัดการฝึกอบรม ให้ความรู้ จัดเยี่ยมชมศึกษาดูงาน สร้างเครือข่าย เปิดเวทีและเปลี่ยนความคิดเห็น และสนับสนุนการวิจัยองค์การและนวัตกรรมการบริหารนโยบาย (Governance) และการจัดการ (Management) ควรผลิตหลักสูตรการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาให้แก่ผู้บริหารทุกระดับ ตั้งแต่ การบริหารระดับสูง คือ มหาวิทยาลัยลงไปถึงคณะภาควิชา/สาขา รวมทั้งการฝึกอบรมผู้พัฒนาหลักสูตรและผู้สอนอย่างต่อเนื่อง

1.4.3 การเงินอุดมศึกษา การลงทุนผ่านระบบงบประมาณยังไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษาและยังมิได้ใช้กลไกกำกับเชิงนโยบายอย่างเต็มที่ สถาบันอุดมศึกษาต้อง

เตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการจัดสรรงบประมาณประจำปีในรูปแบบใหม่คือ Supply-Side Financing ที่ให้ความสำคัญกับความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศและ Performance-Based ต้องเตรียมความพร้อมสำหรับนโยบาย Financial Autonomy ในการบริหารเงินอุดมศึกษา

1.4.4 การพัฒนาบุคลากร สถาบันอุดมศึกษาควรพัฒนาอาจารย์และบุคลากรอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงมิติดังนี้ (1) วิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถในการวิจัย สมรรถนะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่ตนรับผิดชอบ การบริหารจัดการ การขัดเกลาทางสังคม และ (2) ช่วงวัยต่าง ๆ ของการพัฒนาและการศึกษา (Life Cycle Development) ตั้งแต่การบ่มเพาะในช่วงต้นการทำงาน ช่วงการทำงานจริง และช่วงเป็นผู้สูงความรู้และประสบการณ์ ควรเน้นการพัฒนาจากการทำงานจริง เช่น Sabbatical, Shadowing กับภาคการผลิตจริง และภาคสังคม

1.4.5 เครือข่ายอุดมศึกษาอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาควรเข้าร่วมเป็นเครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน สร้างความเข้มแข็งและความพร้อมในการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น รวมทั้งส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในสังคม จรรโลงเสรีภาพและประชาธิปไตย ตลอดจนการสร้างแบบอย่างที่ดีและแรงบันดาลใจในความรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่เยาวชน

1.4.6 โครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ สถาบันอุดมศึกษาต้องตระหนักว่าการอุดมศึกษาในอนาคตเป็นทั้ง “การเตรียมคนเข้าสู่ชีวิตและการปรับแต่งคนเข้าสู่งาน” ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาควรพัฒนาและใช้ศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อรองรับนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยุทธศาสตร์ E-society, E-industry, E-Commerce, และ E-Government ต้องช่วยรัฐพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ครอบคลุมทั้งโครงสร้างพื้นฐานฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ การพัฒนาคน การพัฒนาระบบข้อมูล ตลอดจนการพัฒนาและบริหารจัดการองค์ความรู้ต้องจัดเก็บข้อมูลของตนเองให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อนำไปสู่การวางแผนที่มีพลวัตร ต้องจัดให้มีระบบการคุ้มครองผู้บริโภคจากการให้บริการข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัย โดยผู้เรียนและผู้ปกครองมีสิทธิในการเข้าถึงข้อมูลอุดมศึกษาที่มีความถูกต้องและทันสมัย ควรใช้เทคโนโลยีเพื่อการเข้าถึง (Access) และการลดช่องว่างดิจิทัล (Digital Divide) โดยให้บริการในระบบ Distance Learning และ E-learning รวมทั้ง Anywhere – Anytime ควรวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับสากลและการพัฒนาที่ยั่งยืน ควรเป็นแหล่งเรียนรู้ วิจัย ทดลอง และสาธิตในการรองรับผลกระทบเชิงลบ (Discordance) อันเนื่องมาจากการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

และควรจัดตั้งกองทุนพัฒนาโครงสร้างทางกายภาพเพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยให้เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาการทางปัญญาของผู้เรียน โดยเน้นความร่วมมือของภูมิทัศน์ แหล่งเรียนรู้ แหล่งปฏิสัมพันธ์ของนักศึกษาและอาจารย์/เจ้าหน้าที่ แหล่งสันตนาการต่าง ๆ ที่ครอบคลุมกีฬา ดนตรี ศิลปะ นอกจากโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ในห้องเรียนและห้องปฏิบัติการมาตรฐาน รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้พิการ

สำหรับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557, หน้า 4) ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการพัฒนาและการแก้ปัญหาสถาบันอุดมศึกษาที่ไร้ทิศทาง ขาดข้อมูล ขาดคุณภาพ และขาดประสิทธิภาพ โดยใช้กลไกการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเป็นกลไกหลักในการดำเนินการ กล่าวคือ ให้มีการสร้างกลไกการประเมินคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาตามพันธกิจของสถาบันในแต่ละกลุ่มซึ่งมีพื้นที่บริการและจุดเน้นระดับการศึกษาที่ต่างกัน รวมทั้งมีพันธกิจและบทบาทในการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศต่างกันไปตามความหลากหลาย ทั้งการพัฒนาฐานราก สังคม เศรษฐกิจรวมถึงการกระจายอำนาจในระดับท้องถิ่น การขับเคลื่อนภาคการผลิตในชนบท ท้องถิ่น และระดับประเทศ จนถึงการแข่งขันในโลกาภิวัตน์ ซึ่งระบบอุดมศึกษาแต่ละกลุ่มเหล่านี้ จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอุดมศึกษาและส่งผลกระทบที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศอย่างมีนัยสำคัญ อาทิ สามารถสร้างความเป็นเลิศได้ตามพันธกิจของตัวเอง สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศดีขึ้น ส่งผลเชิงบวกต่อการผลิตพัฒนาและการทำงานของอาจารย์ สามารถปรับจำนวนของบัณฑิตในสาขาที่เป็นความต้องการของสังคม ลดการว่างงาน โดยที่สถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มเหล่านี้ มีกลไกร่วมกันในการประกันคุณภาพเพื่อให้นักศึกษาสามารถต่อยอด ถ่ายโอนแลกเปลี่ยนกันได้ระหว่างกลุ่ม และในระยะยาวการประเมินคุณภาพควรนำไปสู่ระบบรับรองวิทยฐานะ (Accreditation) ที่นักศึกษาและสาธารณะให้ความเชื่อถือเป็นฐานและเงื่อนไขในการจัดสรรงบประมาณของรัฐ และการสนับสนุนจากภาคเอกชน รวมทั้งการโอนย้าย หน่วยงาน จากกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการได้มีการประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษาในปี 2551 กำหนดประเภท หรือกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาเป็น 4 กลุ่ม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557, หน้า 4) คือ 1) กลุ่ม ก วิทยาลัยชุมชน หมายความว่า สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จัดฝึกอบรมตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น เพื่อเตรียมกำลังคนที่มีความรู้เข้าสู่ภาคการผลิตจริงในชุมชน สถาบันสนับสนุนรองรับการเปลี่ยนอาชีพพื้นฐาน เช่น แรงงานที่ออกจากภาคเกษตรเป็นแหล่งเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ประชาชนได้มีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิตอันจะนำไปสู่ความเข้มแข็ง

ของชุมชนและการพัฒนาที่ยั่งยืน 2) กลุ่ม ข สถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี หมายความว่า สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี เพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถเป็น หลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในภูมิภาค สถาบันมีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งให้กับหน่วยงานธุรกิจ และบุคคลในภูมิภาคเพื่อรองรับการดำรงชีพ สถาบันอาจมีการจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษาด้วยก็ได้ 3) กลุ่ม ค สถาบันเฉพาะทาง หมายความว่า สถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตเฉพาะทาง หรือกลุ่มสาขา วิชา ทั้งสาขาวิชาทาง วิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ สังคมศาสตร์หรือมนุษยศาสตร์ รวมทั้งสาขา วิชาชีพเฉพาะทาง สถาบันอาจเน้นการทำวิทยานิพนธ์หรือการวิจัย หรือเน้นการผลิตบัณฑิตที่ มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะในการประกอบอาชีพระดับสูง หรือเน้นสถาบัน ในกลุ่มนี้อาจจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่ 1 เป็นสถาบันที่เน้นระดับบัณฑิตศึกษา และลักษณะที่ 2 เป็นสถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี และ 4) กลุ่ม ง สถาบันที่เน้นการวิจัย ขั้นสูงและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะระดับปริญญาเอก หมายความว่า สถาบัน ที่เน้นการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะระดับปริญญาเอก และเน้นการทำ วิทยานิพนธ์และการวิจัยรวมถึงการวิจัยหลังปริญญาเอก สถาบันเน้นการผลิตบัณฑิตที่เป็น ผู้นำทางความคิดของประเทศ สถาบันมีศักยภาพในการขับเคลื่อนอุดมศึกษาไทยให้อยู่ใน แนวหน้าระดับสากล มุ่งสร้างองค์ความรู้ทฤษฎี และข้อค้นพบใหม่ทางวิชาการ

1.5 แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) แผนพัฒนาการศึกษาฯ ฉบับนี้ได้กำหนดวิสัยทัศน์ให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 จากยุทธศาสตร์ 6 ด้าน (กระทรวง ศึกษาธิการ, 2560, หน้า 10) คือ

- 1.5.1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคม
 - 1.5.2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
 - 1.5.3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
 - 1.5.4 การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษา
 - 1.5.5 การจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
 - 1.5.6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย
- คือ

- 1) การเข้าถึงการศึกษา (Access)

- 2) ความเท่าเทียม (Equity)
- 3) คุณภาพ (Quality)
- 4) ประสิทธิภาพ (Efficiency)
- 5) ตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)

ซึ่งมีผลลัพธ์สุดท้าย คือ สังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรม มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน จนเกิดทักษะผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (3Rs 8Cs) 3Rs ประกอบด้วย 1) Reading การอ่านออก 2) (W)riting การเขียนได้ และ 3) (A)ritenmatics การคิดเลขเป็น และ (8Cs) ประกอบด้วย 1) Critical Thinking and Problem Solving (การคิดวิจารณ์ญาณ และแก้ปัญหา) 2) Creativity and Innovation (การสร้างสรรค์ และนวัตกรรม) 3) Cross-cultural Understanding (ความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม) 4) Collaboration, Teamwork and Leadership (การทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำ) 5) Communications, Information, and Media Literacy (การสื่อสารสารสนเทศ) 6) Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยี) 7) Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพ และการเรียนรู้) และ 8) Compassion (คุณธรรม เมตตา กรุณา ระเบียบวินัย) ซึ่งทั้งหมดนับเป็นภารกิจที่มีความสำคัญอย่างมากของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จะพิสูจน์ตนเองให้สังคมได้เห็นศักยภาพในด้านการบริหารจัดการศึกษา

สรุป แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นอยู่ภายใต้การควบคุมของพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 เมื่อพิจารณาแนวคิดการบริหารและการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิชาการ 2) ด้านงบประมาณ 3) ด้านการบริหารงานบุคคล และ 4) ด้านการบริหารทั่วไป และเมื่อพิจารณาร่วมกับการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ (Management Innovation in Higher Education) ได้เพิ่มการบริหารงานวิจัยเพิ่มขึ้นอีก 1 ด้าน ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้จึงมีการบริหารจัดการศึกษารวมทั้งหมดจำนวน 5 ด้าน

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx ฉบับปี 2558-2561)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เป็นเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาโดยคณะอนุกรรมการทำงานขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ แปลงมาจากเกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance

Excellence 2013–2014 และ Baldrige Excellence Framework 2015–2016 ของสหรัฐอเมริกา เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทของการศึกษาไทย ก็เพื่อที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาของไทยให้ทัดเทียมและเป็นที่ยอมรับในสากล สอดคล้องกับเป้าหมายของ กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ. 2565 คือ “การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย ดังนั้น เกณฑ์ EdPEX จึงเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นสากลและสามารถนำมาเป็นกรอบการดำเนินงานบริหารจัดการ การศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่าง ก้าวกระโดด สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 81–91)

1. คุณลักษณะของเกณฑ์ EdPEX

1.1 มุ่งเน้นผลลัพธ์ เกณฑ์ EdPEX มุ่งเน้นผลลัพธ์ในเรื่องหลัก ๆ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน กระบวนการผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น บุคลากร การนำองค์การและการ กำกับดูแล รวมถึงงบประมาณ การเงินและตลาด การรวมตัววัดเหล่านี้มาประกอบกัน ทำให้มั่นใจได้ว่า กลยุทธ์ของสถาบันมีความสมดุล โดยไม่ละเลยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบางกลุ่ม วัตถุประสงค์ หรือเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญอย่างไม่เหมาะสม

1.2 ไม่กำหนดวิธีการและปรับใช้ให้เหมาะสมได้ เกณฑ์ EdPEX ไม่ได้กำหนด วิธีการว่า สถาบันจะต้องมีโครงสร้างองค์การอย่างไร ไม่ได้ระบุว่าสถาบันจะต้องมีหน่วยงาน ด้านการวางแผน ด้านจริยธรรม พัฒนาคุณภาพ หรือหน่วยงานอื่น ๆ เกณฑ์ไม่ได้ระบุให้ สถาบันบริหารหน่วยงานต่าง ๆ ด้วยวิธีเดียวกัน และยอมให้สถาบันเลือกใช้เครื่องมือ ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อกระตุ้นการพัฒนา เช่น Plan-Do-Study-Act (PDSA), Balanced Score Card (BSC) หรือศึกษาเกณฑ์การประกันคุณภาพด้วยตนเอง (Accreditation Self-Studies) เกณฑ์ไม่กำหนดวิธีการไว้ เพราะ

1.2.1 เกณฑ์มุ่งเน้นความต้องการขององค์การที่มีร่วมกัน (Common Needs) มากกว่าวิธีปฏิบัติที่เหมือน ๆ กัน ซึ่งช่วยให้เกิดความเข้าใจ การสื่อสาร การแลกเปลี่ยน ความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่สนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมและแนวทางที่ หลากหลาย

1.2.2 เกณฑ์มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่าวิธีปฏิบัติ เครื่องมือ หรือโครงสร้างของ สถาบัน เกณฑ์สนับสนุนให้สถาบันตอบคำถามด้วยแนวทางที่สร้างสรรค์ ปรับให้เหมาะสมกับ สถาบัน และมีความยืดหยุ่น กระตุ้นการเปลี่ยนแปลงทั้งแบบค่อยเป็นค่อยไปและอย่างก้าว กระโดด รวมทั้งการปรับปรุงด้วยการสร้างนวัตกรรม การเลือกใช้เครื่องมือ วิธีการ ระบบและ โครงสร้างของสถาบัน จึงขึ้นกับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ขนาดและประเภทของสถาบันความสัมพันธ์

ระดับองค์การ และระดับการพัฒนา รวมทั้งความสามารถและความรับผิดชอบของบุคลากร และห่วงโซ่อุปทาน ปัจจัยเหล่านี้มีความแตกต่างกันระหว่างสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และมักจะเปลี่ยนแปลงไปตามวิวัฒนาการของความต้องการและกลยุทธ์ของสถาบัน

1.3 มุ่งเน้นที่ความต้องการของสถาบันการศึกษาเกณฑ์ EdPEx ให้มีความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยตระหนักถึงความแตกต่างในด้านพันธกิจ บทบาท และหลักสูตรของสถาบันต่าง ๆ เกณฑ์นี้มองว่า ผู้เรียนเป็นลูกค้าที่สำคัญ แต่ในขณะเดียวกัน สถาบันอาจมีลูกค้ากลุ่มอื่น (เช่น ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ใช้ผลงานวิจัย) ด้วยแนวคิดความเป็นเลิศในเกณฑ์การศึกษานี้ มีองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่

1.3.1 กลยุทธ์การประเมินที่ได้ผ่านการกลั่นกรองและใช้ได้ผลอย่างดีในทางปฏิบัติ

1.3.2 การปรับปรุงตัววัดและตัวบ่งชี้หลักต่อเนื่องทุกปี โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลลัพธ์ตามพันธกิจอื่น

1.3.3 ความเป็นผู้นำที่เป็นที่ประจักษ์ในด้านผลการดำเนินการและการปรับปรุงเมื่อเทียบกับสถาบัน/องค์การที่ดำเนินการในลักษณะคล้ายคลึงกัน หรือค่าเทียบเคียงที่เหมาะสม เกณฑ์ EdPEx เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) และเกณฑ์มาตรฐานโรงพยาบาลและบริการสุขภาพ (HA) ของสถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (สรพ.) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (กพร.) และระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ล้วนสร้างขึ้นมาจากอัตรารอบคำถาม 7 หมวดเช่นเดียวกัน ซึ่งสามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะขององค์การทุกประเภท การใช้กรอบเดียวกันในทุกภาคส่วนจะสนับสนุนให้มีความร่วมมือกันในการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างใดก็ตาม เนื่องจากสถาบันการศึกษาอาจพิจารณาข้อกำหนดของเกณฑ์ แตกต่างจากหน่วยงาน/ภาคส่วนอื่น ๆ EdPEx จึงแปลงภาษาที่ใช้และแนวคิดหลักของภาคธุรกิจและการดำเนินการที่เป็นเลิศให้เป็นแนวคิดหลักที่มีความสำคัญเทียบเทียมกันเพื่อความเป็นเลิศทางการศึกษา

1.4 สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งสถาบัน เกณฑ์ EdPEx สร้างความสอดคล้องไปในทางเดียวกันทั้งสถาบันจากตัววัดที่ได้มาจากกระบวนการและกลยุทธ์ของสถาบันที่มีการเชื่อมโยงและเสริมซึ่งกันและกัน ตัววัดเหล่านี้ผูกโยงโดยตรงกับคุณค่าในมุมมองของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกับผลการดำเนินการโดยรวม การใช้ตัววัดเหล่านี้ จึงเป็นกรอบที่ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปใน

ทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่องโดยลดความจำเป็นที่จะต้องกำหนดวิธีปฏิบัติโดยละเอียด ลดการรวมศูนย์การตัดสินใจ หรือลดกระบวนการจัดการที่ซับซ้อนเกินไป ดังนั้น ตัววัดเหล่านี้ จึงเป็นทั้งเครื่องมือในการสื่อสาร และเป็นวิธีการถ่ายทอดผลการดำเนินการที่สถาบันต้องการ ไปสู่การปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันนี้ ทำให้มั่นใจว่าสถาบัน มีจุดมุ่งหมายที่แน่ชัดและเป็นที่รับรู้ทั่วทั้งองค์การ ในขณะเดียวกันก็สนับสนุนความคล่องตัว การสร้างนวัตกรรม และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์ สอดคล้องไปในทางเดียวกัน เป็นเรื่องที่หยั่งลึกอยู่ในโครงสร้างที่บูรณาการกันระหว่างค่านิยม หลักและแนวคิด

1.5 ค่านิยมหลักและแนวคิด

ค่านิยมหลักและแนวคิดนี้เป็นความเชื่อและพฤติกรรมที่ฝังลึกในองค์การที่มี ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ ค่านิยมหลักและแนวคิดจึงเป็นรากฐานที่ก่อให้เกิดความเชื่อมโยง ระหว่างความต้องการหลักของสถาบันและกระบวนการปฏิบัติงานภายใน ภายใต้กรอบ การจัดการที่เน้นผลลัพธ์ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการปฏิบัติ การให้ข้อมูลป้อนกลับ และ ความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ EdPEX จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมหลักและแนวคิดต่าง ๆ 11 ข้อ ดังต่อไปนี้ 1) มุมมองเชิงระบบ 2) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ 3) ความเป็นเลิศที่ มุ่งเน้นผู้เรียน 4) การให้ความสำคัญกับคน 5) การเรียนรู้ของสถาบันและความคล่องตัว 6) การมุ่งเน้นความสำเร็จ 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) จริยธรรมและความโปร่งใส และ 11) การส่งมอบคุณค่าและ ผลลัพธ์

สรุป องค์ประกอบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. การนำองค์กร (กระบวนการ) ประกอบด้วย (1) การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง ในด้านวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ และการสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร และ (2) การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม ในด้านการกำกับดูแลองค์กร พฤติกรรมที่ ถูกกฎหมาย และมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

2. กลยุทธ์ (กระบวนการ) ประกอบด้วย (1) การจัดทำกลยุทธ์ในด้านกระบวนการ จัดทำกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (2) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในการจัดทำ แผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ และการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

3. ลูกค้า (กระบวนการ) ประกอบด้วย (1) เสียงของลูกค้าในการรับฟังเสียงของ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้า

กลุ่มอื่น (2) ความผูกพันของลูกค้าในด้านหลักสูตรและบริการ รวมทั้งการสนับสนุนผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่น และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (กระบวนการ) ประกอบด้วย

(1) การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การในด้านการวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

(2) การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศในด้านความรู้ของสถาบัน และข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

5. บุคลากร (กระบวนการ) ประกอบด้วย (1) สภาพแวดล้อมด้านบุคลากรในด้านขีด

ความสามารถและอัตรากำลัง และบรรยากาศด้านบุคลากร (2) ความผูกพันของบุคลากรในด้านความผูกพันของบุคลากรและผลการปฏิบัติการ และ (3) การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

6. ระบบปฏิบัติการ (กระบวนการ) ประกอบด้วย (1) กระบวนการทำงานในด้านการ

ออกแบบหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ การจัดการกระบวนการ และการจัดการนวัตกรรม และ (2) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ

กระบวนการ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน และการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

7. ผลลัพธ์ (ผลลัพธ์) ประกอบด้วย (1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและ

ด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า และผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า และผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (3) ผลลัพธ์

ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมและผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ (5) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และ

ตลาด

แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน

ความหมายคุณภาพการศึกษา

ราชกิจจานุเบกษา (2553, หน้า 22) กฎกระทรวง ว่าด้วย ระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ข้อ 2 (1) บัญญัติว่า “การพัฒนาคุณภาพการศึกษา” หมายความว่า กระบวนการพัฒนาการศึกษาเข้าสู่คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบ โครงสร้างการวางแผน และการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึก

ให้เห็นว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคน

วิฑูรย์ สิมะโชติ (2550, หน้า 22) กล่าวว่า “คุณภาพ” ของสินค้าหรือบริการ ประกอบด้วย 1) ปราศจากการชำรุดหรือข้อบกพร่อง 2) เป็นไปตามข้อกำหนด/ได้มาตรฐาน 3) เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า 4) สร้างความพึงพอใจ/ประทับใจให้แก่ลูกค้า และ 5) เป็นเลิศในทุกด้าน

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2548, หน้า 10-18) ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาว่าเป็นคุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและมีคุณภาพดี

ช่วงโชติ พันธุเวช (2547, หน้า 42) กล่าวว่า คุณภาพได้มีการอธิบายและให้ความหมายมากมายหลายประการ แต่ละความหมายอาจจะเหมาะสมกับสภาพและในสถานที่ใช้งาน แต่ละความหมายย่อมจะมีผลต่อแนวทางการประเมินคุณภาพและการประกันคุณภาพที่พัฒนาขึ้น ความหมายทั่วไปของ “คุณภาพ” สรุปได้ว่ามี 5 ลักษณะ คือ 1) มีคุณค่าและประโยชน์ที่มีต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย 2) มีมาตรฐานความเป็นเลิศ 3) มีความเหมาะสมและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ลูกค้ากำหนด 4) มีประสิทธิผลและการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าที่สุด และ 5) มีการรักษาพัฒนาและปรับปรุงให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น

Cheng and Tam (1997, p. 23) ให้ความหมายคุณภาพการศึกษาไว้ว่า เป็นการจัดการการศึกษาที่สนองความต้องการ ความคาดหวัง และความพึงพอใจของผู้เรียนและตลาดแรงงาน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะต้องครอบคลุมทั้งด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต

สรุป คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณลักษณะของปัจจัยนำเข้าและกระบวนการบริหารจัดการอันเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและมีคุณภาพสอดคล้องกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของชาติ

แนวคิดการจัดการคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

นักวิชาการด้านการจัดการคุณภาพได้พยายามนำเสนอแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพไว้อย่างหลากหลาย โดยเดมมิ่งถือได้ว่าเป็นผู้หนึ่งที่มีริเริ่มการจัดการคุณภาพโดยรวม ให้ความเห็นว่า ปัญหาคุณภาพเกิดจากการบริหาร สาเหตุของปัญหาเกิดจากความล้มเหลวในการวางแผนล่วงหน้าของผู้บริหารระดับสูง การบริหารไม่ใช้ขั้นตอนในการดำเนินงานด้านคุณภาพ แต่เป็นแรงจูงใจในการที่จะทำหรือไม่ทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าต้องการให้องค์การเจริญรุ่งเรือง และได้กำหนดหลักการจัดการคุณภาพเพื่อเป็นการผสมผสาน

แนวคิดใหม่เกี่ยวกับคุณภาพและแนวทางการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน แนวคิดดังกล่าวเป็นการผสมผสานแนวคิดทางจิตวิทยาเข้ากับอุปสรรคในการยอมรับวัฒนธรรมคุณภาพเป็นการให้ความสำคัญกับการป้องกันมากกว่าการแก้ไข ซึ่งทำให้เข้าใจเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพมากขึ้น โดยมีหลักการ Deming (1986, pp. 23-24) ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายที่จะปรับปรุงผลผลิตและการบริการ โดยมุ่งให้สามารถที่จะแข่งขันมีความมั่นคงในธุรกิจและการสร้างงาน
 2. ยอมรับการใช้ปรัชญาใหม่ในการทำงานท่ามกลางเศรษฐกิจยุคใหม่ การจัดการจะต้องมีความตื่นตัวในความท้าทายที่เกิดขึ้น ต้องมีการเรียนรู้ผลตอบสนองที่เกิดขึ้นและมีภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
 3. ยกเลิกการการตรวจสอบเพื่อมุ่งสู่คุณภาพ โดยการสร้างคุณภาพในผลิตภัณฑ์ตั้งแต่การเริ่มผลิตแทนการตรวจสอบ
 4. ยกเลิกการให้รางวัลกับธุรกิจโดยพิจารณาจากราคาเป็นหลัก ทดแทนด้วยการลดต้นทุนรวมให้ต่ำสุด โดยการส่งสินค้ารายการใดรายการหนึ่งจากผู้ส่งมอบรายเดียว เป็นการสร้างความจงรักภักดีและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
 5. ปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพและผลผลิตและขณะเดียวกันก็ลดค่าใช้จ่ายลง
 6. จัดให้มีการอบรมในการปฏิบัติงาน การอบรมเป็นเครื่องมือที่ให้ประโยชน์อย่างมากต่อการปรับปรุงคุณภาพ
 7. การสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้บริหาร การบริหารแนวใหม่เน้นการใช้ภาวะผู้นำในการส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่ดีขึ้นกว่าเดิม
 8. ขจัดความกลัวออกไปเพื่อให้ทุกคนสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อองค์การ ความมั่นคงในการงานเป็นแรงจูงใจพื้นฐานของบุคลากร คนส่วนมากอยากทำงานให้ดีที่สุด
- การเน้นที่ความรับผิดชอบของการจัดการที่บรรลุถึงคุณภาพและความต้องการในการกำหนดเป้าหมาย โดยได้ให้ความหมายของคุณภาพ คือ ความเหมาะสมกับการใช้งาน (Fitness for Use) ในลักษณะของการออกแบบ การปฏิบัติตามข้อกำหนด การนำไปใช้ได้ ความปลอดภัย และการมีสภาพที่ดีขณะใช้งาน พร้อมกันนี้ได้นำเสนอแนวคิดการจัดการคุณภาพในมิติของปรับปรุงคุณภาพ 10 ขั้นตอน (Juran's Ten Steps to Quality Improvement) ดังนี้

1. การสร้างการรับรู้ในความต้องการและโอกาสสำหรับการปรับปรุง
2. กำหนดเป้าหมายสำหรับการปรับปรุง

3. การจัดองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยการริเริ่มจัดตั้งคณะกรรมการจัดการคุณภาพในองค์การ กำหนดปัญหา คัดเลือกโครงการ นัดหมายทีมงาน และแต่งตั้งผู้ทำหน้าที่สนับสนุน

4. ให้การสนับสนุนการฝึกอบรม

5. ดำเนินการตามโครงการให้สำเร็จเพื่อแก้ไขปัญหา

6. การรายงานความก้าวหน้า

7. การให้การรับรองผล

8. การประชาสัมพันธ์ผลลัพธ์

9. การจัดเก็บบันทึกผล

10. การรักษาไว้ซึ่งแรงกระตุ้นด้วยการปรับปรุงประจำปีซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบ และกระบวนการตามปกติขององค์การ

หลักการจัดการคุณภาพตามแนวคิดของไคเซน (Kaizen) โดยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เน้นการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกระดับทั้งองค์การ โดยมีเป้าหมายในการจัดการคุณภาพ ดังนี้ 1) การทำให้ลูกค้าพึงพอใจกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ 2) การมุ่งทำให้ผลประโยชน์กับองค์การสูงขึ้นต้องกระทำด้วยการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลผลิตที่เสียน้อยลงและต้นทุนลดลง และ 3) ช่วยเหลือให้บุคลากรบรรลุผลสำเร็จในการเพิ่มศักยภาพในการทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ จุดเน้นของแนวคิดนี้ คือ การคิดเกี่ยวกับกระบวนการและการปรับปรุงกระบวนการ การรับรู้ในปัญหา การใช้เครื่องมือในการแก้ไขปัญหามุ่งเน้นที่บุคลากรด้วยการกระตุ้นและให้การสนับสนุนในความพยายามปรับปรุงระบบการจัดโครงสร้างและให้การฝึกอบรมกับบุคลากรในการแก้ไขปัญหาคุณภาพ เป็นการสร้างคุณภาพให้กับผลิตภัณฑ์ด้วยการปรับปรุงกระบวนการการผลิต บุคลากรจะได้รับการสอนทักษะในการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล สร้างวัฒนธรรมที่ทุกคนมีอิสระในการรับรู้เกี่ยวกับปัญหา การสร้างระบบการให้คำแนะนำที่กระทำอย่างพิถีพิถันเพื่อให้การจัดการมุ่งสู่การรับรางวัลสำหรับคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ (Omachonu and Ross, 1995, p.79; Burrill and Ledolter, 1999, p. 471)

การจัดการคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิผลนั้นจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพ ปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษาไปสู่วัฒนธรรมคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงในประเด็นต่าง ๆ (Lewis and Smith, 1994, p. 128) ตามลำดับดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงระบบและโครงสร้าง (Change in Systems and Structures) การปรับเปลี่ยนระบบและโครงสร้างขององค์การจัดเป็นส่วนหนึ่งของหลักการของการปรับปรุงคุณภาพโดยรวม
2. การเปลี่ยนแปลงในการกระทำ (Change in Actions) การกระทำเป็นพื้นฐานของการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นส่วนหนึ่งของหลักการปรับปรุงคุณภาพโดยรวม
3. การเปลี่ยนแปลงในบทบาทหน้าที่ (Change in Roles) การจัดการเป็นการนำไปสู่บทบาทหน้าที่ใหม่ ๆ เสมือนเป็นผู้อำนวยการความสะอาด ผู้สนับสนุน ผู้ให้บริการ ผู้สร้างสรรค์ และผู้ส่งเสริม
4. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Change in Behaviors) การเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ของการจัดการจะเป็นการแสดงให้เห็นพฤติกรรมประจำวันที่เปลี่ยนไปของผู้จัดการอย่างชัดเจน เช่น จะต้องอำนวยความสะดวก สนับสนุน ให้บริการ สร้างสรรค์ และส่งเสริม
5. การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Change in Attitudes) พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงเป็นการสร้างการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ดังนั้น ถ้าต้องการฝึกให้บุคลากรเกิดความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป ต้องสร้างความแตกต่างในการประพัตินของบุคลากรเป็นอันดับแรก
6. การเปลี่ยนแปลงบรรทัดฐาน (Change in Norms) การเปลี่ยนแปลงที่ผ่านมาทั้งด้านบทบาทหน้าที่ พฤติกรรม และทัศนคติ จะส่งผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับบุคคลและบรรทัดฐานขององค์การ
7. การเปลี่ยนแปลงค่านิยม (Change in Values) จุดสุดท้ายของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่ผ่านมา คือ การเปลี่ยนแปลงค่านิยมขององค์การและบุคลากรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

Sallis (1993, p. 82) ได้สรุปเปรียบเทียบให้เห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาที่มีการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพ และมีการนำมาปฏิบัติจนถือว่าคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกว่า สถาบันอุดมศึกษาคุณภาพ จะมีลักษณะดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาที่ไม่มีการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพ
และสถาบันที่มีการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพ

สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่มีการพัฒนา ระบบการจัดการคุณภาพ	สถาบันอุดมศึกษาที่มีการพัฒนา ระบบการจัดการคุณภาพ
1. มุ่งเน้นที่ความต้องการภายใน	1. มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. มุ่งเน้นการค้นหาปัญหา	2. มุ่งเน้นการป้องกันปัญหา
3. ไม่มีระบบในแนวทางการพัฒนาบุคลากร	3. มีการลงทุนทางด้านบุคลากร
4. ไม่มีวิสัยทัศน์ด้านกลยุทธ์การจัดการคุณภาพ	4. มีกลยุทธ์สำหรับการจัดการคุณภาพ
5. การจัดการกับคำตำหนิเป็นเพียงสิ่งรบกวน การปฏิบัติงาน	5. การจัดการกับคำตำหนิเสมือนเป็นโอกาส ในการเรียนรู้
6. ไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับมาตรฐานคุณภาพ	6. มีการกำหนดคุณลักษณะด้านคุณภาพไปทั่วทั้ง องค์การ
7. ไม่มีแผนด้านคุณภาพ	7. มีนโยบายและด้านคุณภาพ
8. บทบาทในการจัดการเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการควบคุม	8. ผู้จัดการอาวุโสเป็นผู้นำคุณภาพ
9. เฉพาะทีมงานเท่านั้นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง	9. ทุก ๆ คนมีส่วนในกระบวนการปรับปรุง
10. ไม่มีผู้อำนวยการด้านคุณภาพ	10. ผู้อำนวยการด้านคุณภาพเป็นผู้นำการปรับปรุง กระบวนการ
11. ขั้นตอนและกฎระเบียบทั้งหมดเป็นสิ่งที่สำคัญ	11. บุคลากรเป็นผู้ริเริ่มคุณภาพ ความคิด สร้างสรรค์ ได้รับการสนับสนุน
12. ไม่มีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และ ความรับผิดชอบ	12. บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบมีความชัดเจน
13. ไม่มีวิธีการในการประเมินที่เป็นระบบ	13. มีวิธีการในการประเมินที่ชัดเจน
14. คุณภาพเป็นตัวกลางในการเพิ่มต้นทุน	14. คุณภาพเป็นตัวกลางในการเพิ่มความพึงพอใจของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง
15. มีการวางแผนระยะสั้น	15. มีการวางแผนระยะยาว
16. คุณภาพถูกมองว่าเป็นสิ่งอื่นและเป็นจุดเริ่มของ ความยุ่งยาก	16. คุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรม
17. การตรวจสอบคุณภาพให้ตรงความต้องการของ บุคคลภายนอก	17. การสร้างคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ที่สำคัญ ของตนเอง
18. ไม่มีการกิจที่มีจุดเด่นเฉพาะ	18. มีการกิจที่มีจุดเด่นเฉพาะ
19. มีวัฒนธรรมแบบเป็นลำดับขั้น	19. การจัดการกับผู้ร่วมงานเสมือนเป็นลูกค้า

Tibor (2006, pp.70-71) การมุ่งเน้นการจัดการคุณภาพในการศึกษาระดับอุดมศึกษาไม่เพียงแต่จะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับแหล่งข้อมูล (ด้านปัจจัยนำเข้า) แต่ยังเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรด้านการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Dill, 1995, pp. 95-110) ดังนั้น สำหรับการควบคุมคุณภาพในการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Throughput) ได้ถูกกำหนดโดยข้อมูลผลการศึกษากิจการบริการและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้เสีย ความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อหลักสูตรอยู่ในระดับจุลภาค นักเรียน/นายจ้าง ความพอใจกับหลักสูตรระดับปริญญาอยู่ในระดับที่สูงขึ้น ทั้งสองจำเป็นต้องมีแน่นอนและความสมดุลระหว่าง

พวกเขาขึ้นอยู่กับองค์กร Grant, Mergen and Widrick (2004, p. 436) กล่าวถึงตัวอย่างบางส่วนของการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร ได้แก่ ผลการทดสอบมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานบัณฑิตของนายจ้าง เงินเดือนเริ่มต้นของผู้สำเร็จการศึกษา อัตราการจ้างงานของผู้สำเร็จการศึกษา การจัดอันดับและชื่อเสียงของโรงเรียนโดยแหล่งภายนอก และการเพิ่มขึ้นของประชากรนักศึกษา สถาบันอุดมศึกษาสามารถใช้ข้อมูลนี้เป็นอันดับแรกได้ โดยการให้ข้อมูลดังกล่าวแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักเรียนที่จะสามารถให้ข้อมูลเพิ่มเติมทางเลือกที่มีเหตุผล แก่นายจ้างที่สนใจในความสามารถและทักษะของนักเรียนที่สำเร็จการศึกษา และรัฐซึ่งระบุว่าการลงทุนของภาครัฐในการศึกษาระดับอุดมศึกษาทำให้การตรวจสอบข้อเท็จจริงของผลการดำเนินงานที่ได้รับจากองค์กรและองค์กรที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐมีความรับผิดชอบมากขึ้น แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มมูลค่ายังเป็นสิ่งสำคัญสำหรับภายนอก จึงกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาใดโดยเฉพาะควรได้รับการประเมินไม่ใช่ในแง่ของระดับความสามารถสมบูรณ์ของการศึกษาระดับอุดมศึกษา (Yunker, 2005, pp. 355–367) แต่ในแง่ของการปรับปรุงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในความสามารถของนักเรียนระหว่างเวลาที่สำเร็จการศึกษาและเวลาสำเร็จการศึกษา แนวคิดนี้เน้นว่าการเปรียบเทียบทางสถิติของประสิทธิภาพที่สัมพันธ์กันของแต่ละองค์กรในด้านความสามารถของผู้สำเร็จการศึกษาคควรควบคุมระดับความสามารถที่แตกต่างกันของนักศึกษาที่เข้ามาใหม่ของแต่ละองค์กรข้อมูลเหล่านี้ สามารถนำเสนอแก่ผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงและ/หรือสื่อกลางเพื่อทำหน้าที่แทนผู้มีส่วนได้เสียประการที่สองข้อมูลที่รวบรวมอย่างเป็นระบบตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถกระตุ้นและช่วยสถาบันการศึกษาในระดับสูงในการออกแบบและปรับปรุงคุณภาพของกิจกรรมของตนได้ ดังนั้น องค์กรควรพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับผลลัพธ์/ผลลัพธ์ที่จะมีความสำคัญมากขึ้นที่จะใช้ในการออกแบบและเพื่อรักษาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาในอนาคต

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2560, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า PDCA คือ หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง PDCA เป็นแนวคิดหนึ่งที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การวางแผน แต่แนวคิดนี้เน้นให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวคิด PDCA ได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Walter Shewhart ซึ่งถือเป็นผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรม และต่อมาวงจร PDCA ได้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น เมื่อปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพอย่าง W. Edwards Deming ได้นำมาเผยแพร่ ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ วงจรนี้จึงมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle” โครงสร้างของ PDCA ประกอบด้วย

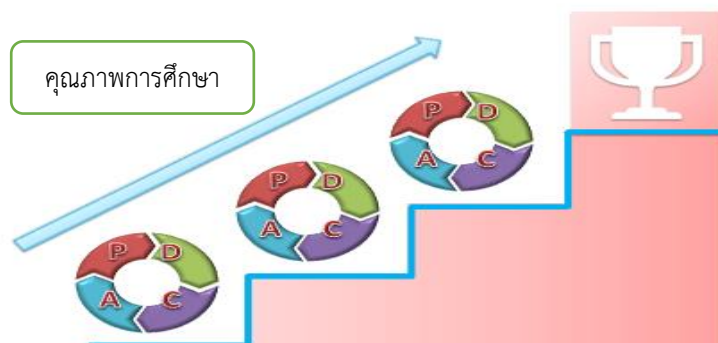
1. Plan การวางแผน มีการดำเนินการคือ (1) กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตการดำเนินงาน (2) กำหนดโครงสร้างทีมงาน และมอบหมายความรับผิดชอบ (3) กำหนดตัวชี้วัด และตั้งเป้าหมาย และ (4) สำนัวจสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร

2. Do การปฏิบัติตามแผน มีการดำเนินการคือ (1) ปรับปรุงงานผ่านเครื่องมือ และเทคนิคที่เลือกใช้ และ (2) รณรงค์ส่งเสริม ให้ความรู้ และประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม

3. Check การตรวจสอบ มีการดำเนินการคือ (1) ติดตามผลการดำเนินงานรายการกิจกรรม และเทียบกับเป้าหมาย และ (2) สรุปผลการดำเนินงาน

4. Act การปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม มีการดำเนินการคือ (1) วิเคราะห์ผลสำเร็จของกิจกรรม (2) นำเสนอผลงานต่อผู้บริหาร และ (3) จัดทำแผนขยายผล เพื่อต่อยอดการปรับปรุง

ซึ่ง PDCA ถือเป็นพื้นฐานของการยกระดับคุณภาพ และทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังภาพ 1



ภาพ 1 วงจร PDCA กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

Ovidiu Folcu (2004, p.20) การทบทวนการประกันคุณภาพเพื่อการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในด้านการบริหารคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้กล่าวถึงขั้นตอนทางประวัติศาสตร์ที่ครอบคลุมโดยการจัดการด้านคุณภาพได้ถูกนำมาใช้อย่างต่อเนื่องกับผลิตภัณฑ์ กระบวนการ ผู้ปฏิบัติงานและลูกค้า หลักการพื้นฐานในการวางแผนลูกค้า ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร (ความเป็นผู้นำ) ความมุ่งมั่นของพนักงานแนวทางกระบวนการ

การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ วิธีการในการตัดสินใจความสัมพันธ์ที่เป็นประโยชน์กับ
 ชัพพลายเออร์ คุณภาพเป็นไปอย่างเท่าเทียมกัน (ตามวงจร Deming) โดยกระบวนการต่อไปนี้
 1) วางแผนและสร้างผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้อย่างแท้จริง 2) ติดตามผล 3) ผลการประเมินภายใน
 4) ผลการประเมินจากภายนอก และ 5) การปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

กระทรวงศึกษาธิการ (2540 หน้า 32) ได้กล่าวถึง วงจรควบคุมคุณภาพ PDCA
 มีภารกิจ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan-P)

1. ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันบนพื้นฐานความเป็นจริง เช่น วิเคราะห์จุดอ่อน
จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรค
2. กำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน
3. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน เช่น กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ
นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์
4. กำหนดแนวทางปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามแผน (Do-D)

1. วางกำหนดการ ปฏิทินการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ปฏิบัติตามกำหนดเวลา
2. แยกกิจกรรมที่ต้องกระทำตามกำหนดเวลาซึ่งอาจจะต้องมีกิจกรรมหลายอย่าง
ร่วมกัน
3. จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติกิจกรรมนั้นๆ
4. จัดกิจกรรมตามแบบแมทริกซ์ (Matrix Management) เพื่อดึงผู้เชี่ยวชาญเข้ามามี
ส่วนร่วม ทำให้สามารถเห็นปัญหาได้กว้างขึ้น และแก้ปัญหาได้ดีขึ้น
5. พัฒนาขีดความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น การเข้าใจเหตุผลของ
การทำงานร่วมกัน การใช้ดุลพินิจตัดสินใจหาร่วมกัน และการทำงานเป็นหมู่คณะ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบผลการปฏิบัติ (Check-C)

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบให้ชัดเจน
2. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
3. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงาน
ที่ได้รับแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

4. การรายงาน จัดแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือ
ความล้มเหลว โดยรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงพัฒนา (Action-A)

1. ค้นหาสาเหตุของปัญหาแล้วทำการป้องกันเพื่อมิให้เกิดความผิดปกติขึ้น
2. การย้ายนโยบายเมื่อมั่นใจว่านโยบายเดิมดีอยู่แล้ว
3. การปรับปรุงพัฒนาระบบหรือกระบวนการ วิธีการในการทำงาน
4. สรุปรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกระดับที่เชื่อมโยงกับผู้นำระดับต่าง ๆ

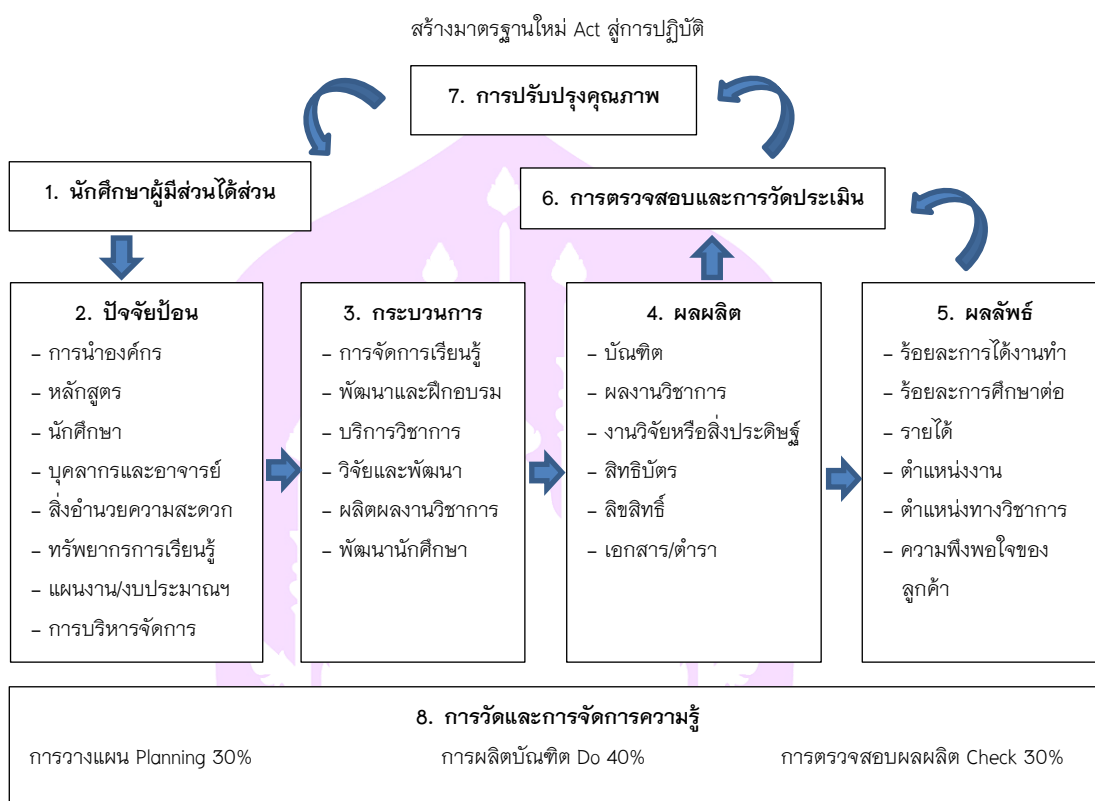
สรุป การบริหารคุณภาพการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร (ความเป็นผู้นำ) และความมุ่งมั่นของพนักงาน โดยใช้แนวทางการจัดการจัดการอย่างเป็นระบบตามวงจร Deming โดยกระบวนการต่อไปนี้

- 1) วางแผนและสร้างผลลัพธ์ที่คาดหวังไว้อย่างแท้จริง
- 2) ติดตามผล
- 3) ผลการประเมินภายใน
- 4) ผลการประเมินจากภายนอก และ
- 5) การปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดแม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL เน้นถึงความสำเร็จของการบริหารจัดการจะประสบผลสำเร็จได้ต้องเริ่มจากผู้บริหารระดับสูงหรือผู้นำสูงสุดขององค์กรเป็นผู้ริเริ่ม เป็นผู้ชี้แนะ และผู้สร้าง โดยเฉพาะผู้บริหารแบบ TQM เนื่องจากการจัดการคุณภาพต้องการความทุ่มเท และความมุ่งมั่นของผู้บริหารตั้งแต่การเริ่มกำหนดทิศทาง เป้าหมาย นโยบายคุณภาพและยุทธศาสตร์ขององค์กร นั้นหมายถึงความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หน้าที่ และทักษะความสามารถอีกประการหนึ่งของภาวะผู้นำคือ การนำวิสัยทัศน์ดังกล่าวมาสื่อสารโน้มน้าวผู้บริหารระดับรองลงมาที่จะนำเอาเป้าหมาย นโยบายคุณภาพและยุทธศาสตร์ไปสู่ในระดับการปฏิบัติงาน ดังนั้น การจัดการคุณภาพจึงเกี่ยวข้องกับบุคคลทุกระดับ ทุกฝ่าย และทุกคน สำหรับระบบการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาจะอาศัยกระบวนการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในการบริหารจัดการและดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายจากแนวคิดการจัดการคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาได้นำแนวทางการจัดการคุณภาพแบบ TQM ไปประยุกต์ใช้ อาทิ California State University, Oregon State University, University of Wisconsin-Stout, University of Northern Colorado เป็นต้น

การบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ สามารถนำแนวคิดการจัดการเชิงระบบและการบริหารกระบวนการมาประยุกต์ใช้ในระบบการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนได้เช่นเดียวกันกับการบริหารผลผลิตและการบริหารเชิงคุณภาพในทางธุรกิจ แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพหมายรวมถึงการออกแบบ การวางแผน การสร้างมาตรฐาน การปฏิบัติงาน วิธีการจัดการเรียนการสอน การตรวจสอบและวัดประเมินผล และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือลูกค้า ได้แก่ นักศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม เกิดความพึงพอใจในผลผลิตและการรับบริการสูงสุดจาก

สถาบันการศึกษา โดยที่กิจกรรมดังกล่าวมีความเชื่อมโยง สอดคล้องและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน (ช่วงโชติ พันธุเวช, 2551, หน้า 124) ดังภาพ 2



ภาพ 2 แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ หรือแม่แบบ SIPPO MODEL

การจัดการศึกษาตามแม่แบบ SIPPO เป็นการนำเอาแนวคิดการจัดการเชิงระบบ (System Management Approach) ได้แก่ IPO ประกอบด้วย I คือ ปัจจัยป้อน (INPUT) P คือ กระบวนการผลิต (PROCESS) และ O คือผลผลิต (OUTPUT) นำมาผสมผสานกับแนวคิดการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือ TQM ที่เริ่มจากการให้ความสำคัญที่ลูกค้า และสิ้นสุดที่ความพึงพอใจแก่ลูกค้า ซึ่งเป็นรูปแบบที่เหมาะสมตามพันธกิจหลักของการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา นอกจากนี้ยังนำวงจรการปรับปรุงคุณภาพของเดมมิงหรือ P-D-C-A มาใช้เพื่อเน้นให้ผู้บริหารและนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และยังใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกาหรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่หลายประเทศนำมาประยุกต์ใช้ แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงระบบหรือ SIPPO

เป็นการจัดการศึกษาที่ประกอบด้วยที่ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบคือ (1) นักศึกษา และผู้มีส่วนได้เสีย (2) ปัจจัยป้อนหรือระบบสนับสนุน (3) กระบวนการเรียนการสอน (4) ผลผลิต หรือบัณฑิต (5) ผลลัพธ์ (ความพึงพอใจของลูกค้า) (6) การตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา และ (7) การปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังภาพ 3



ภาพ 3 แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงระบบหรือ SIPPO

แม่แบบการจัดการศึกษา SIPPO เริ่มต้นจากกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์เพื่อหาความต้องการของนักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิเคราะห์บริบทแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีผลต่อการจัดการศึกษา เช่น กระแสโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี เป็นต้น ข้อมูลจากการวิเคราะห์ความต้องการของนักศึกษาจะนำไปสู่กระบวนการออกแบบวางแผน จัดการและควบคุม ปัจจัยหรือระบบสนับสนุนทางวิชาการก่อนนำเข้าสู่กระบวนการผลิต ได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย และกิจกรรมพัฒนานักศึกษา และนำไปสู่การสร้างผลผลิตทางการศึกษาคือ นักศึกษาหรือบัณฑิต ผลผลิตของสถาบันจะมีคุณภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของทั้ง 3 กระบวนการข้างต้น กระบวนการสุดท้ายคือ การตรวจ

สอบและการประเมินความพึงพอใจจากผู้ใช้งานผลผลิตจากสถาบันการศึกษา ดังนั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นผู้บอกว่า ผลผลิตของสถาบันมีคุณภาพหรือไม่เพียงใด ผลที่ได้จากการประเมินสถาบันต้องนำมาทบทวนทุกปี เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนและนโยบายเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพต่อไปตามวงจร P-D-C-A มาตรฐานใหม่ที่เกิดขึ้นให้นำไปสู่การจัดเก็บแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบริการในองค์กร (ช่วงโชติ พันธุเวช, 2551, หน้า 117) ดังนี้ (1) นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ปัจจัยป้อนหรือระบบสนับสนุน (3) กระบวนการจัดการเรียนการสอน (4) ผลผลิต (บัณฑิต) (5) ผลลัพธ์ (ความพึงพอใจของลูกค้า) (6) การตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา และ (7) การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แนวคิดการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันการศึกษาได้มีนักวิชาการ หน่วยงานทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Sergiovanni (1995, pp. 88-90) กล่าวว่า สถาบันการศึกษาที่มีคุณภาพนั้นควรมีลักษณะดังต่อไปนี้ 1) จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 2) มีโปรแกรมการเรียนหลากหลาย 3) การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน 4) สร้างบรรยากาศที่ดีแก่ผู้เรียน 5) ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล 6) เน้นการพัฒนาบุคคล 7) จัดให้บุคลากรได้มีโอกาสเป็นผู้นำ 8) ส่งเสริมสนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ และ 9) เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมทางการศึกษา

Arcaro (1995, p. 7) กล่าวว่า สถานศึกษาต้องพัฒนาพื้นฐานของคุณภาพจากความเชื่อและการเห็นคุณค่าของผู้ร่วมงานทุกคนในระบบการทำงาน และได้กำหนดเสาหลักแห่งคุณภาพ (Pillars of Quality) จำนวน 5 เสา ดังนี้ 1) การเน้นลูกค้า/ผู้เรียน (Customer Focus) 2) การเกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย (Total Involvement) 3) การวัด (Measurement) 4) การสร้างข้อตกลงร่วมกัน (Commitment) และ 5) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Involvement) ซึ่งเสาหลักทั้ง 5 ต้องดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน ส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกันจึงจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมคุณภาพ

Sallis (2002, p. 39) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบเกี่ยวกับคุณภาพในโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ (Leadership and Strategies) ได้แก่ การมอบหมายงาน นโยบายคุณภาพ การวิเคราะห์ห้องจัดการ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และภาวะผู้นำ 2) ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) ได้แก่ ระบบและวิธีการปฏิบัติ ประสิทธิภาพการจัดการ วัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง 3) ทีมงาน (Teamwork) ได้แก่ การมอบ

อำนาจ กลุ่มของการจัดการตนเอง ประโยชน์ของคุณภาพเครื่องมือ งบประมาณที่ได้รับ มอบหมาย การแก้ปัญหา และกลยุทธ์การเรียนการสอน และ 4) ลูกค้า/ผู้เรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder and Customers) ได้แก่ การประเมินตนเอง สำรวจความต้องการของ ลูกค้า และการตรวจสอบมาตรฐาน

Fulton schools (2012, Online) ได้นำเสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศของ สถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การมุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผนกระบวนการสนับสนุน การศึกษา 5) การบริการทรัพยากรบุคคล และ 6) ผลการปฏิบัติงาน

National Institute of Standards and Technology (2008) ได้กำหนดความเป็นเลิศของ สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติไว้ 7 ประการ คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนเชิงกล ยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้เสีย 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการด้านกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550, หน้า 295–299) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนา ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ผลการศึกษา พบว่า ระบบ การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศมี 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างองค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหาร ทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (2550, หน้า 1) สำนักมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม ได้ระบุถึงหลักการของการบริหารงานคุณภาพ 8 ประการ ซึ่งใช้เป็นพื้นฐานในการจัดทำมาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ในอนุกรม มาตรฐาน ISO 9000 เพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถนำไปใช้ในการนำองค์กรโดยมุ่งให้เกิด การปรับปรุงสมรรถนะ ได้แก่ 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า 2) ความเป็นผู้นำ 3) การมี ส่วนร่วมของบุคลากร 4) การบริหารเชิงกระบวนการ 5) การบริหารเชิงระบบ 6) การปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง 7) การตัดสินใจบนพื้นฐานความเป็นจริง และ 8) ความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อ ประโยชน์ร่วมกัน

ช่วงโชติ พันธุเวช (2551) ได้ศึกษาแม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL เป็นการจัดการกระบวนการศึกษาที่ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) นักเรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ปัจจัยป้อนหรือระบบสนับสนุน 3) กระบวนการเรียนการสอน 4) ผลผลิต

(นักเรียน) 5) ผลลัพธ์ (ความพึงพอใจของลูกค้า) 6) การตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา และ 7) การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

อนันต์ เตียวต้อย (2551, หน้า 203) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จากการศึกษาพบว่า องค์ประกอบการบริหารรูปแบบการบริหารแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลมี 7 องค์ประกอบ 1) การให้ความสำคัญ สำคัญกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพนักงาน 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในการนำองค์กร 3) เทคนิคและเครื่องมือการบริหารคุณภาพ 4) ธรรมชาติของของผู้บริหาร 5) การใช้องค์การเทียบเคียง 6) การสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร และ 7) การบริหารงานอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551, หน้า 65) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาจากการสังเคราะห์งานวิจัยจำนวน 39 เรื่อง พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านผู้เรียน 2) ปัจจัยด้านครู 3) ปัจจัยด้านหลักสูตร 4) ปัจจัยด้านผู้บริหาร และ 5) ปัจจัยด้านกระบวนการ

ฉนิท คุณเมธิกุล (2552, หน้า 151-153) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 4) การบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ 5) การจัดการสารสนเทศ 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การจัดเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก และ 8) การจัดการทางการเงิน

สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2554, หน้า 45-47) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การนำองค์กร ได้แก่ ผู้นำเป็นแบบอย่างด้านการประพฤติที่ดี ผู้นำมีความเมตตากรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต และขยันหมั่นเพียร 2) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจชัดเจน และการจัดโครงสร้างการบริหารให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งผู้เรียน ได้แก่ การจัดสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุข มีบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ดี 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้แก่ สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน และศึกษาสภาพความต้องการ 5) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และการสร้างความยุติธรรมในการทำงาน 6) การจัดกระบวนการ ได้แก่ มีกระบวนการที่เน้นให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นบุคคลที่ดีงาม และ 7) ผลลัพธ์ ได้แก่ การปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553, หน้า 106) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ปัจจัยผู้บริหาร 2) ปัจจัยครู 3) ปัจจัยผู้เรียน และ 4) ปัจจัยการมีส่วนร่วมของชุมชน พ่อแม่ และผู้ปกครอง

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2554, หน้า 18-19) ได้กำหนดกลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) ด้านคุณภาพบัณฑิต 2) ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3) ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม 4) ด้านการทํานุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม 5) ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน และ 6) ด้านการพัฒนาและ ประกันคุณภาพภายใน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557, หน้า 100-121) ได้กำหนด องค์ประกอบการประกันคุณภาพภายในระดับสถาบัน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การผลิตบัณฑิต 2) การวิจัย 3) การบริการวิชาการ 4) การทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และ 5) การบริหารจัดการ

ระติกรณ์ นิยมะจันทร์ (2558, หน้า 151) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของ การบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า การนำองค์กรเป็นตัวแปรต้นของ ผลการดำเนินงาน ตามหมวด 7 ผลลัพธ์ และหมวด 5 ผ่านตัวแปรคั่นกลาง โดยระบบการ ปฏิบัติการ ประกอบด้วยเกณฑ์ทั้ง 6 หมวด คือ 1) การนำองค์กร 2) การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ 3) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 4) การจัดการกระบวนการ 5) การมุ่งเน้น ผู้ปฏิบัติงาน และ 6) การมุ่งเน้นลูกค้า

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2558, หน้า 89-121) ได้กำหนดเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ ปี 2559-2560 (TQA Criteria for Performance Excellence Framework) ไว้ 7 หมวด ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 กลยุทธ์ หมวด 3 ลูกค้า หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร หมวด 5 บุคลากร หมวด 6 การปฏิบัติการ และ หมวด 7 ผลลัพธ์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 12-54) สำนักมาตรฐานและ ประเมินผลอุดมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx) ได้กำหนดเรื่องสำคัญ 7 ด้านในการบริหารและดำเนินงาน ของสถาบันไว้ 7 ด้าน ได้แก่ คือ 1) การนำองค์กร 2) กลยุทธ์ 3) ลูกค้า 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) บุคลากร 6) ระบบปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์

ตาราง 2 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน

ปัจจัย	แนวคิด/งานวิจัย*																	รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1. การบริหารจัดการทั่วไป		✓				✓	✓	✓					✓	✓				6
2. การบริหารวิชาการ	✓			✓		✓	✓		✓	✓			✓	✓				8
3. การบริหารงานวิจัย													✓	✓				2
4. การบริหารการเงิน						✓				✓			✓	✓				4
5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์	✓	✓		✓	✓	✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓			11
6. การนำองค์ความรู้			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	12
7. การวางแผนกลยุทธ์			✓	✓	✓	✓				✓	✓				✓	✓	✓	9
8. การมุ่งเน้นผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	15
9. การวัดและการจัดการความรู้		✓			✓	✓				✓	✓				✓	✓	✓	8
10. การมุ่งเน้นบุคลากร	✓	✓			✓	✓			✓		✓	✓			✓	✓	✓	10
11. ระบบปฏิบัติการ			✓	✓	✓				✓		✓				✓	✓	✓	8
12. ผลลัพธ์		✓			✓		✓				✓					✓	✓	6

ที่มา: ศุภลักษณ์ เศษะพานิช, 2550; ช่างโชติ พันธุเวช, 2551; อนันต์ เตียวต้อย, 2551; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551; ธนิส คุณเมธิกุล, 2552; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2553; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2554; สุนิสา วิทยานุกรณ์, 2554; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557; ระติกรณ์ นิยมะจันทร์, 2558; สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2558; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558; Sergiovanni, 1995; Arcaro, 1995; Sallis, 2002; Fulton Schools, 2012, Online; National Institute of Standards and Technology, 2008

จากตาราง 2 ผู้วิจัยใช้ตารางสังเคราะห์ความถี่แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 12 ด้าน เพื่อนำมากำหนดเป็นปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

1. การบริหารจัดการทั่วไป (General Management)

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการทั่วไปมีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Eneken and Krista (2013, pp. 39-41) ได้กล่าวถึง ข้อกำหนดของรัฐเกี่ยวกับการรับรองระบบการจัดการและผลการดำเนินงานขององค์กรด้านการจัดการทั่วไป ไว้ดังนี้

1. สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาได้กำหนดบทบาทในสังคม
2. แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาเกิดจากรูปธรรม วัตถุประสงค์ที่สร้างขึ้นจากการกิจวิสัยทัศน์และค่านิยมหลักและที่พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของประเทศและความคาดหวังของสังคม
3. ผลการศึกษาที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน
4. ความเป็นผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการจัดทำและดำเนินการตามแผนการพัฒนาและแผนปฏิบัติการรวมทั้งสมาชิกและผู้มีส่วนได้เสียอื่น ๆ
5. ความรับผิดชอบในทุกระดับการจัดการได้รับการกำหนดและอธิบายและสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายสถาบันและประสิทธิภาพที่สอดคล้องกันของกระบวนการหลัก
6. การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกของสถาบันการศึกษาระดับสูง (รวมทั้งด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์) มีจุดมุ่งหมายและมีการจัดการที่ชัดเจน

สุรรัตน์ ดวงสุวรรณ (2558, หน้า 10-17) ศึกษาวิจัยรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง ผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็นองค์ประกอบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทางและรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผู้นำองค์กร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 1 มีตัวแปรที่บรรยาย 23 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า ผู้นำองค์กรที่บริหารมหาวิทยาลัยเฉพาะทางควรมีภาวะผู้นำ และมีบทบาทในการบริหารจัดการการศึกษาโดยยึดผลประโยชน์ที่ผู้มีส่วนได้เสียได้รับเป็นสิ่งสำคัญ มีการจัดระบบการบริหารงานบุคคลในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด ให้ความสำคัญกับทรัพยากรที่เป็นปัจจัยหลักในการจัดการการศึกษาเฉพาะทางด้านอาชีพในเชิงลึกและขยายการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นทรัพยากรของชาติให้เกิดความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ

2. การพัฒนาหลักสูตรเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 2 มีตัวแปรที่บรรยาย 11 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรมหาวิทยาลัยเฉพาะทางควรมีหลักสูตรที่เรียนทั้งภาคทฤษฎีในห้องเรียนและภาคสนาม มีการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอก การสร้างบัณฑิตนักปฏิบัติเริ่มจากการสร้างความอดทนสูงงาน เพราะฉะนั้น การเรียนการสอนต้องมีการปฏิบัติควบคู่ไปด้วย การจัดให้นักศึกษาทุกคนมีโอกาสได้รับการฝึกปฏิบัติและได้ใช้เครื่องมือในห้องปฏิบัติการ การมีปรัชญาปณิธาน วัตถุประสงค์ แผนการดำเนินการ การเรียนการสอน กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา การศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนให้มีคุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรม มีความรู้ ความเข้าใจโลกที่เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

3. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 3 มีตัวแปรที่บรรยาย 5 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเกี่ยวกับการให้บริการและการวิจัยโดยมีพันธกิจในการบริการสังคม การพัฒนาและจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ตลาดแรงงานโดยชุมชนมีส่วนร่วมการจัดระบบการบริหารงานทั่วไปของมหาวิทยาลัยที่ดี และมีประสิทธิภาพ โดยมีสภามหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสูงสุดในการควบคุมดูแล และมีอธิการบดีเป็นผู้รับผิดชอบมีกระบวนการจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีและเหมาะสมโดยสร้างเกณฑ์ในการทำงาน สร้างความสัมพันธ์ของงาน แบ่งงานโดยกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน มีการประสานงาน มอบหมายอำนาจหน้าที่ วางโครงสร้างของหน่วยงาน และพัฒนานโยบายต่าง ๆ ที่สามารถมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับสังคมแบบมีส่วนร่วมตามภารกิจหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงภายนอก

4. การพัฒนาบุคลากร เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 4 มีตัวแปรที่บรรยาย 5 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การที่มหาวิทยาลัยเฉพาะทางมีการสร้างเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพคณาจารย์ เช่น โปรแกรมสำเร็จรูป และให้ทุกคนสามารถเข้าถึงเครื่องมือได้ การเตรียมคนเข้าสู่ภารกิจของบริษัท การศึกษาในอาชีพใหม่ เช่น เรียนจบ ปวส. แล้วเรียนต่อในระดับปริญญาตรีอีก 2 ปี แต่เรียนในมหาวิทยาลัยปีแรกเท่านั้น ส่วนปีที่ 2 ต้องเข้าไปศึกษาทักษะเฉพาะทางในสถานประกอบการที่จะเข้าไปทำงานเลย การอนุมัติโครงการวิจัยไม่เกิน 3 โครงการต่อบุคลากร 1 คน ต่อปี และควบคุมโดยการติดตามพร้อมกับการประเมินความก้าวหน้ามีคู่มือนักศึกษาเป็น E-Book แล้วให้นักศึกษาเข้าไปอ่านในระบบสะสมจำนวนครั้งแล้วให้รางวัล และการมุ่งเน้นสิ่งแวดล้อมให้เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

5. การสร้างเครือข่าย เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 5 มีตัวแปรที่บรรยาย 5 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การมีโอกาสใช้บุคลากรและทรัพยากรร่วมกันกับชุมชนและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ชุมชน ภาคเอกชน มีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงและการดำเนินกิจกรรมของมหาวิทยาลัยรัฐบาล กระตุ้นการลงทุนของนายจ้างเกี่ยวกับการฝึกอาชีพโดยการเปรียบเทียบให้เห็นความแตกต่างที่จำเป็นของนโยบายการฝึกอาชีพให้แก่พนักงานการเปิดโอกาสให้กลุ่มธุรกิจและอุตสาหกรรมมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ต่อการจัดการศึกษาทางด้านอาชีพและหลักสูตรของมหาวิทยาลัย

6. งบประมาณ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 6 มีตัวแปรที่บรรยาย 5 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การมีศักยภาพที่จะได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมช่วยเหลือด้านงบประมาณการหารายได้จากศักยภาพของกิจกรรมการเรียนการสอน และการถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อเป็นทุนและตอบสนองความต้องการของชาติ เพื่อให้เกิดรายได้ การพัฒนามหาวิทยาลัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงประชากร ความเจริญรุ่งเรือง และระบบเศรษฐกิจการเป็นความคาดหวังของสังคมในการจัดเตรียมความพร้อม การให้บริการแก่ชุมชนและสังคมสอดคล้องกับรูปแบบมหาวิทยาลัยเสมือนจริงที่เหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยและสามารถนำไปปฏิบัติได้

7. การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญในลำดับที่ 7 มีตัวแปรที่บรรยาย 3 ตัวแปร อาจกล่าวได้ว่า การได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการการศึกษาทางด้านวิชาชีพที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงและต่อเนื่อง การเพิ่มขึ้นของค่าลงทะเบียนของนักศึกษาและการของบประมาณเพิ่มจากภาครัฐ และการปรับเปลี่ยนระบบราชการในมหาวิทยาลัยจะมีปัญหาและอุปสรรคถ้าขาดข้อมูลที่ถูกต้องและไม่เข้าใจภารกิจหลักขององค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาเป็นการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์กร หรือการออกแบบงานใหม่ มีการปรับกระบวนการของงานโดยใช้เทคโนโลยี และพัฒนาคนในเรื่องทัศนคติความคาดหวัง การรับรู้และพฤติกรรมกาปฏิบัติงานโดยการสร้างความหมายร่วมกันขององค์กรเป็นวัฒนธรรมองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557, หน้า 117) ได้กำหนดองค์ประกอบการบริหารจัดการในการประกันคุณภาพสถาบัน ไว้ดังนี้ สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ โดยมีสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการทำงานของ สถาบันให้มีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องบริหารจัดการด้านต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคล ระบบฐานข้อมูล การบริหารความเสี่ยง การบริหารการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรทั้งหมด ฯลฯ เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

โดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance) องค์ประกอบนี้มีตัวบ่งชี้จำนวน 3 ตัวบ่งชี้

- 1) การบริหารของสถาบันเพื่อการกำกับติดตามผลลัพธ์ตามพันธกิจ กลุ่มสถาบัน และเอกลักษณ์ของสถาบัน
- 2) ผลการบริหารงานของคณะ และ
- 3) ระบบกำกับประกันคุณภาพหลักสูตรและคณะ

จรัญญา เทพพรบัญชากิจ (2556, หน้า 42) ศึกษาวิจัยองค์ประกอบของการบริหารหลักสูตรนานาชาติของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย เกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรนานาชาติของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย พบว่า ด้านการบริหารจัดการทั่วไป ควรให้ความสำคัญในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ความเป็นเครือข่าย ทั้งเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจด้านการศึกษา ร่วมมือเป็นภาคีทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศและเข้าถึง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างทั่วถึง

2. ด้านผู้บริหาร ต้องมีวิสัยทัศน์ ทักษะ และความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรและหลักสูตรนานาชาติ

3. การจัดองค์กรให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการหลักสูตรนานาชาติ ควรอยู่ภายใต้การจัดการของคณะหรือวิทยาลัยนานาชาติที่เทียบเท่าคณะและให้มีความอิสระในการบริหารจัดการ

4. กิจกรรมนักศึกษาและการประชาสัมพันธ์ คือ ควรมีหน่วยงานรับผิดชอบเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทั้งด้านหลักสูตรและงานวิชาการอย่างกว้างขวาง และควรมีศูนย์นักศึกษาสัมพันธ์เพื่อมีการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษาให้มีประสิทธิผลตามหลักสูตร

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557, หน้า 147-148) ได้กล่าวถึงมาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและพันธกิจของการอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้

1. มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ มาตรฐานนี้มีตัวบ่งชี้หลัก ได้แก่

- 1.1 มีการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีอิสระทางวิชาการ

1.2 มีการบริหารจัดการทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลคล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ มีการจัดการศึกษาผ่านระบบ และวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและคุ้มค่า คุ่มทุน

1.3 มีระบบการประกันคุณภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. มาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษา การดำเนินงานตามพันธกิจของการอุดมศึกษาทั้ง 4 ด้านอย่างมีคุณภาพ โดยมีการประสานความร่วมมือรวมพลังจากทุกภาคส่วนของชุมชนและสังคมในการจัดการความรู้ มาตรฐานนี้มีตัวบ่งชี้หลัก ได้แก่

2.1 มีหลักสูตรและการเรียนการสอนที่ทันสมัย ยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประเภทสถาบันและสังคม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนแบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นการเรียนรู้และการสร้างงานด้วยตนเองตามสภาพจริง ใช้การวิจัยเป็นฐาน มีการประเมินและใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน และการบริหารจัดการหลักสูตร ตลอดจนมีการบริหารกิจการนิสิตนักศึกษาที่เหมาะสมสอดคล้องกับหลักสูตรและการเรียนการสอน

2.2 มีการวิจัยเพื่อสร้างและประยุกต์ใช้องค์ความรู้ใหม่ที่เป็นการขยายพรมแดน ความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับสภาพเศรษฐกิจ สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม ตามศักยภาพของประเภทสถาบันมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศเพื่อพัฒนาความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับนานาชาติของสังคมและประเทศชาติ

2.3 การให้บริการวิชาการที่ทันสมัย เหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของสังคมตามระดับความเชี่ยวชาญของประเภทสถาบัน มีการประสานความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคธุรกิจอุตสาหกรรมทั้งในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนของสังคม และประเทศชาติ

2.4 มีการอนุรักษ์ฟื้นฟูสืบสาน พัฒนาเผยแพร่วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจและความภาคภูมิใจในความเป็นไทย มีการปรับใช้ศิลปวัฒนธรรมต่างประเทศอย่างเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2555, หน้า 42) ได้กำหนดองค์ประกอบด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน ไว้ดังนี้ ด้านการบริหารและการพัฒนาสถาบัน หมายถึง การที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษามีระบบการบริหารและการจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมไปสู่

การปฏิบัติอย่างมีเอกภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับดูแลนโยบาย การดำเนินงานตามแผน การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้นักศึกษา และบุคลากรทุกคน รวมทั้งกำกับติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนดให้มีการเผยแพร่ผลการดำเนินงานของสภาสถาบัน และการบริหารและการจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลที่ประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) 2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) 4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) 5) หลักความโปร่งใส (Transparency) 6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) 7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 8) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 9) หลักความเสมอภาค (Equity) และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

มานิต บุญประเสริฐ (2546, หน้า 172-174) ยุทธศาสตร์การพัฒนากิจการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ด้านการบริหารจัดการทั่วไป มีรายละเอียดดังนี้

1. สร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ประสิทธิภาพ ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างยั่งยืน
2. องค์กรประกอบของสภาสถาบันมีผู้ทรงคุณวุฒิจากองค์กรต่าง ๆ ที่หลากหลาย และสามารถช่วยให้แนวคิดแก่ผู้บริหาร สถาบันในการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมีอิสระในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ กำหนดรูปแบบการบริหาร องค์กรที่เหมาะสม เช่น Corporate, Enterprise, Learning Organization
3. ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านวิชาการสาขาใดสาขาหนึ่ง มีภาวะผู้นำ มีทักษะการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ อาจคัดเลือกจากบุคลากรภายในหรือภายนอกโดยผ่านกรรมการสรรหา และมีวาระในการดำรงตำแหน่ง
4. กำหนดส่วนแบ่งการตลาดเป็นรูปธรรม
5. สถาบันโดยความร่วมมือจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง วางแผนระยะยาว ระยะสั้น แผนปฏิบัติการ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง สามารถทำให้สำเร็จได้
6. ใช้วิธีการบริหารเชิงระบบที่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภาระหน้าที่ของหน่วยงานย่อยให้ชัดเจน มีการประเมินผลงาน ทั้งของบุคลากรและสถาบันทุก ๆ ระยะ มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารในองค์กรเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ดำเนินการแบบมุ่งผลลัพธ์

7. สร้างการเปลี่ยนแปลงเป็นวัฒนธรรมขององค์กร และมุ่งสนองตอบผู้รับบริการ เป็นสำคัญ

8. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสารสนเทศ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการบริหาร

9. มีความร่วมมือระหว่างสถาบันเพื่อร่วมใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

10. ขนาดของสถาบันระบบปิดไม่ควรมีขนาดใหญ่จนเกินไปซึ่งจะทำให้ ความ สัมพันธ์ระหว่างคณาจารย์และนักศึกษาลดลง

11. สร้างฐานข้อมูลของสถาบันให้เป็นปัจจุบัน มีความถูกต้อง

12. กระจายอำนาจการตัดสินใจสู่หน่วยปฏิบัติ และจัดทำตัวบ่งชี้ความสำเร็จของ องค์กร ติดตามผลการปฏิบัติงานโดยหน่วยงานตรวจสอบภายใน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านการบริหารงานทั่วไป โดยได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไปดังนี้

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
11. การรับนักเรียน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
15. การทัศนศึกษา
16. งานกิจการนักเรียน
17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

19. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน

21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และการจัดกิจกรรมในการลงโทษนักเรียน

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการทั่วไป เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสรุปได้ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการทั่วไป

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*							รวม
	1	2	3	4	5	6	7	
1. สถาบันมุ่งเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลางการให้บริการ		✓		✓	✓			3
2. สถาบันมีระบบฐานข้อมูลนักศึกษาที่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบัน และสามารถใช้อ้างอิงร่วมกัน				✓	✓	✓	✓	4
3. สถาบันส่งเสริมให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6
4. สถาบันจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน			✓		✓		✓	3
5. สถาบันส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน			✓		✓	✓	✓	4
6. สถาบันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภาระหน้าที่ของคณะ/สำนักและหน่วยงานอย่างชัดเจน	✓		✓	✓		✓		4
7. สถาบันได้กำหนดโครงสร้างที่สามารถรองรับการพัฒนาในอนาคต		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
8. สถาบันส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม	✓		✓	✓	✓	✓		5
9. สถาบันมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและได้นำระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ อาทิ EdPEX Benchmarking BSC TQM Re-Engineering ฯลฯ มาใช้เพิ่มเติม			✓		✓	✓		3
10. สถาบันส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผ่านการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน เผยแพร่วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น			✓		✓			2

ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ก; มานิต บุญประเสริฐ, 2546; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557; จรัญญา เทพพรบัญชากิจ, 2556; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557, สุรรัตน์ ดวงสุวรรณ, 2558; Eneken and Krista, 2013

2. การบริหารวิชาการ (Academic Management)

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารวิชาการมีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Al Al-Shafei, et al. (2015, p. 3) รูปแบบที่เน้นการจัดการคุณภาพวิชาการในการเรียนการสอนได้แบ่ง ออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบการเปลี่ยนแปลง รูปแบบนี้ใช้หลักการการจัดการต่อไปนี้อยู่ในอุดมศึกษา

1.1 กระบวนการเรียนการสอนควรมีความโปร่งใสและมีการบูรณาการซึ่งจะนำไปสู่ "ประสบการณ์ในการทำงานของนักศึกษาโดยรวม"

1.2 การเรียนการสอนเป็นไปตามบทสนทนาระหว่างผู้เรียนกับครู ด้วยการเพิ่มขึ้นของความรับผิดชอบต่อสังคมการเจรจาตกลงควรขยายเพื่อรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ รวมถึงชุมชน ลูกค้า และผู้ใช้

1.3 มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูเกี่ยวกับการเรียนการสอนและ

1.4 ให้อาหารแก่นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. รูปแบบการมีส่วนร่วมของคุณภาพของโปรแกรม รูปแบบดังกล่าวยึดตามหลักการการจัดการด้านการศึกษาต่อไปนี้

2.1 การมีส่วนร่วมของนักศึกษานักวิชาการและบุคลากรทางการบริหาร (ผู้นำ) ในด้านการเรียนการสอน

2.2 วัฒนธรรมที่มีส่วนร่วม

2.3 การเรียนการสอน

2.4 ความต้องการของโปรแกรมที่เชื่อมต่อกัน

2.5 ทรัพยากรที่เพียงพอ

3. แบบจำลองการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย แบบจำลองนี้อธิบายว่าหน้าที่หลักของการศึกษาระดับอุดมศึกษา คือ การศึกษาการวิจัยและชุมชนเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ในระดับต่าง ๆ ดังนั้นการปรับปรุงการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษาจึงช่วยยกระดับคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษา

4. รูปแบบของมหาวิทยาลัยที่ตอบสนอง โมเดลนี้สมมุติว่าเพื่อรักษาและปรับปรุงคุณภาพในการศึกษาระดับอุดมศึกษามหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาชั้นสูงต้องมีการตอบสนองและมุ่งเน้นด้านบริการ สิ่งนี้จำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์และความเป็นหุ้นส่วนใหม่ทั้งภายในและภายนอก

Blake, Mouton and William (1981, p. 30) ได้เสนอองค์ประกอบของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาว่า ควรประกอบด้วยภารกิจ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานทางด้านวิชาการของสถาบัน และจัดการบริหารให้นโยบายและแนวทางดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จในทางปฏิบัติ
2. การสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอน
3. การดำเนินการสร้างและพัฒนาหลักสูตร
4. การสร้างบรรยากาศให้อาจารย์ทำผลงานวิจัยอย่างมีคุณภาพ
5. การส่งเสริมสนับสนุนการบริการวิชาการแก่สังคม
6. การแสวงหาทรัพยากรและจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ โดยผ่านกระบวนการที่ถูกต้องและเหมาะสม
7. การบริหารบุคลากรฝ่ายวิชาการ
8. การประสานงานกิจกรรมนักศึกษา
9. การประสานสัมพันธ์กับบุคคล สถาบันหรือหน่วยงานภายนอกในด้านวิชาการ
10. ทำนุบำรุงอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมให้บริการอยู่เสมอ
11. การพัฒนาองค์การในทางที่ถูกต้องและเหมาะสมที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557, หน้า 101-116) ได้กำหนดองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ ไว้ดังนี้

1. การผลิตบัณฑิต พันธกิจที่สำคัญที่สุดของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาการและวิชาชีพ มีคุณลักษณะตามหลักสูตรที่กำหนด การเรียนการสอนในยุคปัจจุบันใช้หลักการของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น พันธกิจดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน เริ่มตั้งแต่การกำหนดปัจจัยนำเข้าที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ประกอบด้วย การมีอาจารย์ที่มีปริมาณและคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร มีกระบวนการบริหารจัดการการเรียนการสอนที่อาศัยหลักการร่วมมือรวมพลังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

2. การบริการวิชาการ การบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นหนึ่งในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันพึงให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ในรูปแบบต่าง ๆ ตามความถนัดและในด้านที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญ การให้บริการทางวิชาการอาจให้เปล่าโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรืออาจคิดค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสม

โดยให้บริการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน หน่วยงานอิสระ หน่วยงานสาธารณะ ชุมชน และ สังคมโดยกว้าง รูปแบบการให้บริการทางวิชาการมีความหลากหลาย เช่น การอนุญาตให้ใช้ ประโยชน์ทรัพยากรของสถาบัน เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ ให้คำปรึกษา ให้การอบรม จัดประชุมหรือสัมมนาวิชาการ ทำงานวิจัยเพื่อตอบคำถามต่าง ๆ หรือเพื่อชี้แนะสังคม การให้บริการทางวิชาการ นอกจากเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมแล้ว สถาบันยังได้รับ ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ คือ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์อันจะนำมาสู่ การพัฒนาหลักสูตร มีการบูรณาการเพื่อใช้ประโยชน์ทางด้านการจัดการเรียนการสอนและ การวิจัย พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็น แหล่งงานของนักศึกษาและเป็นการสร้างรายได้ของสถาบันจากการให้บริการทางวิชาการด้วย

3) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ถือเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีระบบและกลไกการดำเนินงานด้านนี้ให้เป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพและคุณภาพ โดยอาจมีจุดเน้นเฉพาะที่แตกต่างกันตามปรัชญา และธรรมชาติ ของแต่ละสถาบัน และมีการบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่น ๆ โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิต รวมทั้ง มีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมส่งเสริม ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นรากฐานการพัฒนาองค์ความรู้ที่ดีขึ้น

จรัญญา เทพพรบัญชากิจ (2556, หน้า 41) ได้ศึกษาการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ควรให้ความสำคัญดังนี้ 1) ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย (1) ต้องมีความทันสมัย (2) มีความเป็นพลวัตร (Dynamic) สามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อความเหมาะสมกับ สภาพแวดล้อมของสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (3) ควรกำหนดให้ใช้ภาษาอังกฤษ สำหรับจัดการเรียนการสอน (4) เป็นหลักสูตรที่มุ่งพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ และ (5) จัดให้มีการประกันคุณภาพหลักสูตร

2) ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย (1) มีความชำนาญในการใช้ภาษาอังกฤษ (2) มีคุณภาพและ มีความเชี่ยวชาญในเนื้อหาที่สอน (3) มีหลากหลายสัญชาติ และ (4) นำผลการวิจัยมาใช้ พัฒนาองค์ความรู้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ และ 3) ด้านนักศึกษา ประกอบด้วย ต้องใช้ภาษาอังกฤษ หรือภาษาอื่น ๆ ที่นิยมในการติดต่อสื่อสาร

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2555, หน้า 42) ได้กำหนดองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ ไว้ดังนี้

1. ด้านคุณภาพบัณฑิต หมายถึง การที่สถาบันอุดมศึกษาดำเนินการรับนักศึกษา ที่มีคุณสมบัติและจำนวนตรงตามแผนการรับนักศึกษา สอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตบัณฑิต อย่างมีคุณภาพ และสถาบันผลิตบัณฑิตได้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

ทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะทางวิชาชีพ รวมทั้งได้ตามคุณลักษณะที่เป็นจุดเน้นของสถาบัน กล่าวคือ เป็นผู้ใช้ภาษาได้ดี ถูกต้อง ประพจน์ดี มีกิริยามารยาทดี มีรสนิยมดี คิดตรึกตรองได้ถ่องแท้ เจริญอกงามเพราะความใฝ่รู้และสามารถแปลความคิดเป็นการกระทำได้สำเร็จ เป็นผู้เรื่องปัญญา มีความสามารถในการเรียนรู้ มีทักษะและภูมิปัญญาในฐานะนักวิชาการและนักวิชาชีพชั้นสูง มีทักษะในการวิจัย และมีจิตสำนึกและภูมิธรรมในฐานะพลเมืองดีของสังคมไทยและสังคมโลกตามมาตรฐานการอุดมศึกษาของชาติ

2. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม หมายถึง การที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา มีการให้บริการวิชาการที่ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในประเทศและต่างประเทศซึ่งอาจให้บริการโดยการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาหรือใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งในระดับสถาบันและระดับบุคคลในหลายลักษณะ อาทิ การให้คำปรึกษา การศึกษาวิจัยค้นคว้า เพื่อแสวงหาคำตอบให้กับสังคม การฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้นต่าง ๆ การจัดให้มีการศึกษาต่อเนื่อง บริการศิษย์เก่าและประชาชนทั่วไป การให้บริการทางวิชาการนี้สามารถจัดในรูปแบบการให้บริการแบบให้เปล่าด้วยสำนึกความรับผิดชอบต่อความเป็นสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาในฐานะเป็นที่พึ่งของสังคม หรือเป็นการให้บริการเชิงพาณิชย์ที่ให้ผลตอบแทนเป็นรายได้ หรือเป็นข้อมูลย้อนกลับมาพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ การให้บริการทางวิชาการโดยการถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์เป็นที่พึ่งและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ เสนอแนะแนวทางที่เหมาะสม สอดคล้องอันก่อให้เกิดความมั่นคง ความเข้มแข็ง และการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน สังคม ประเทศชาติและนานาชาติ ตลอดจนงานส่งเสริมการมีบทบาททางวิชาการ และวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคมของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

3. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม หมายถึง สถานศึกษามีการดำเนินงาน ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ โดยเห็นถึงความสำคัญและคุณค่าเรื่องศิลปะและวัฒนธรรมที่จำเป็นต้องปลูกฝัง ส่งเสริมและพัฒนาสิ่งที่ดีงาม ความมีสุนทรีย์ และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ อยู่ในสภาพแวดล้อมที่สวยงามอย่างมีรสนิยมให้เกิดในจิตสำนึกและในวิถีชีวิต มีความเชื่อมั่นในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งในเรื่องความเชื่อ ค่านิยม และวัฒนธรรมใหม่ ๆ สถานศึกษาจึงมีนโยบายและการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและสถาบัน โดยมีระบบและกลไกเป็นหน่วยส่งเสริม สนับสนุนในลักษณะโครงการและส่วนหนึ่งของการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้วิถีชีวิตและบรรยากาศ

ในมหาวิทยาลัยน่าอยู่ มีชีวิตที่มีคุณค่าอย่างมีรสนิยม และสามารถอยู่ในสังคมด้วยความเข้าใจ มีน้ำใจอย่างมีความสุข

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 14-41) ได้เสนอแนะแนวทางการปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ โดยแบ่งตามประเภทของสถาบันออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. วิทยาลัยชุมชน (Community College) มีการปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ คือ ใช้หลักสูตรเรียนแบบชุดวิชาเน้นเรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและเน้นการออกแบบหลักสูตรแบบผสมผสาน ร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ที่เน้นเรื่องนวัตกรรม เชื่อมโยงกับธุรกิจท้องถิ่น ในการจัดโปรแกรมการทำงานและการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ มีแนวโน้มที่จะเข้าไปทำกิจกรรมเกี่ยวข้องกับโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา มีการสร้างข้อตกลงกับสถาบันการศึกษาที่เรียนปริญญาตรี 4 ปีในการโอนย้ายหน่วยกิตระหว่างสถาบัน ให้บริการด้านห้องสมุดและฐานข้อมูลแบบ online จัดให้นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรในสถาบันมีโอกาสได้รับรู้หรือเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่หลากหลายสาขา ทั้งที่เป็นรายงานผลการศึกษา หรือนวัตกรรมที่คิดค้นใหม่ ๆ เสนอหลักสูตร การสอนทางไกลหรือแบบ Online ทั้งในส่วนที่เป็นหลักสูตรของสถาบันเอง หรือจัดร่วมกับมหาวิทยาลัยเสมือน เน้นการใช้ห้องเรียนคอมพิวเตอร์และมีซอฟต์แวร์สำเร็จรูปแบบเฉพาะเพื่อการเรียนรู้ในชั้นเรียน เน้นการพัฒนาหลักสูตรโดยใช้ศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนและซอฟต์แวร์ที่ใช้ร่วมกันในการสอน มีการพัฒนามาตรฐานต่าง ๆ ของการเรียนแบบ Electronic Learning มีระบบการประเมินที่หลากหลายสำหรับให้บริการกับผู้เรียนแบบทางไกล สร้างฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับจัดเก็บหรือออกไปประเมินผลการศึกษาให้กับผู้เรียนในหลักสูตรต่าง ๆ และมีคณะกรรมการกำหนดนโยบายในการพัฒนาองค์กร

2. มหาวิทยาลัยที่มีความหลากหลายทางวิชาการ หรือ มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) มีการปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ คือ มีการก่อตั้งและเชื่อมโยงระบบการเรียนรู้แบบ Online สู่ชุมชนต่าง ๆ โดยทางสถาบันนำเสนอโปรแกรมทางเลือกให้ผู้เรียน 2 ด้านคือ โปรแกรมที่ให้ปริญญากับโปรแกรมที่ไม่มีปริญญา จัดตั้งศูนย์พัฒนาต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้นักศึกษาได้มีการเชื่อมโยงสร้างเครือข่ายและได้รับประสบการณ์ตรงจากธุรกิจ สร้างศูนย์บ่มเพาะการวิจัย นำทรัพยากรในสถาบันการศึกษาขนาดเล็กหรือวิทยาลัยชุมชนต่าง ๆ มาใช้งานร่วมกันเน้นการจัดการให้มีความร่วมมือกับชุมชนผ่านเครือข่ายของผู้ประกอบการผ่านการให้บริการด้านการเรียนรู้ของสถาบันต่อชุมชน หรือโครงการพัฒนาชุมชนต่าง ๆ พัฒนาฐานข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์และสร้างความร่วมมือในด้านการใช้ห้องสมุดในรูปแบบของเครือข่ายให้บริการการเรียนรู้กับนักศึกษาที่อยู่ทางไกลในรูปแบบของหลักสูตรห้องเรียนและสถาบันเสมือน มีการประเมินผลการเรียนรู้ของนักศึกษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อ

ก่อให้เกิดความมั่นใจถึงกระบวนการสอนที่รักษาไว้ซึ่งความมีประสิทธิภาพ นำเสนอ การฝึกอบรม สัมมนาประจำปี และ Weekend Retreats เพื่อพัฒนารูปแบบการสอนแบบต่าง ๆ ของอาจารย์ โดยมุ่งหวังให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ และสร้างศูนย์หรือโปรแกรมที่ทำหน้าที่ สนับสนุนการดำเนินการเฉพาะด้านตามความต้องการของสถาบัน

3. มหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) มีการปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ คือ มีการพัฒนาศูนย์สหสาขาวิชาและโปรแกรมการศึกษาร่วมระหว่างภาควิชา มีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างคณะด้านหลักสูตร ควบคุมดูแลสถาบันหน่วยงานด้านการวิจัยสหสาขา วิชา จัดตั้งหน่วยงานเกี่ยวกับการถ่ายทอดเทคโนโลยีและลิขสิทธิ์ทางปัญญา จัดโปรแกรม ความร่วมมือกับอุตสาหกรรมด้านเทคโนโลยีขั้นสูง มีการวิจัยร่วมกับอุตสาหกรรม หน่วยงาน ของรัฐบาลและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ สร้างห้องสมุดแบบความร่วมมือเครือข่ายทางวิชาการ และริเริ่มจัดตั้งห้องสมุดดิจิทัล ใช้ E-learning และจัดหาบริษัทที่ทำ E-business มาให้บริการ แก่ผู้บริหารและภาควิชา บุคลากรให้มีการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ใช้แนวคิด “best practice” ในการ ประเมินทัศนคติของนักศึกษา ค่านิยม ความรู้และการพัฒนาทักษะ ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม ทางวิชาการและสังคม และเพิ่มการประกันคุณภาพและปรับปรุงเครื่องมือที่ใช้บ่งชี้คุณภาพ เช่น benchmarking, TQM, Re-engineering

4. มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง (Specialty University) มีการปฏิบัติด้านการบริหาร วิชาการ คือ มีการจัดรูปแบบการลงทะเบียนข้ามสถาบันและจัดตารางสอนประจำปีร่วมกับ สถาบันสมทบ ผลสมผสานการเรียนในชั้นเรียนปกติกับการฝึกปฏิบัติงานในชีวิตจริง จัดโปรแกรมวิชาชีพที่ส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรงในการเรียนรู้ ร่วมมือกับ สมาคมวิชาชีพ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ และอุตสาหกรรมทั่วโลก จัดตั้งความร่วมมือเครือข่ายทาง วิชาการ แบ่งปันแหล่งข้อมูลต่าง ๆ กับสถาบันสมทบ จัดหาโปรแกรมที่เน้นเทคโนโลยี การติดต่อผ่านเครือข่าย โปรแกรมการเรียนรู้ทางไกล จัดหาวิธีการเข้าถึงเทคโนโลยีให้กับ นักศึกษาคณาจารย์และบุคลากร แสวงหาสมาคมวิชาชีพต่าง ๆ เพื่อรับรองวิทยฐานะหรือ มาตรฐานการศึกษาของสถาบัน และดำเนินการทบทวนหลักสูตรการเรียนการสอนอย่างเป็น ระบบในลักษณะของความร่วมมือกับผู้แทนจากหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ตัวแทนจากนายจ้าง จากคณะกรรมการเฉพาะกิจที่จัดตั้งขึ้น (Joint Review Committees) และจากตัวแทน สภามหาวิทยาลัย (Councils)

5. มหาวิทยาลัยเสมือน (Virtual University) มีการปฏิบัติด้านการบริหารวิชาการ คือ เน้นจัดตั้งและคงไว้ถึงรูปแบบการเรียนรู้แบบ Online ที่ให้บริการแก่ชุมชนทั้งในโปรแกรม การเรียนแบบการให้ปริญญาและการไม่มีปริญญา จัดตั้งศูนย์พัฒนาเชื่อมโยงกับเครือข่าย

ธุรกิจเพื่อให้นักศึกษามีประสบการณ์จริง ระดมความร่วมมือแบ่งปันทรัพยากรกับมหาวิทยาลัย เล็ก ๆ และวิทยาลัยชุมชน จัดกิจกรรมระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนผ่านเครือข่าย ผู้ประกอบการ การให้บริการด้านการเรียน และโครงการพัฒนาชุมชนต่าง ๆ พัฒนาระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และห้องสมุดร่วมกับสถาบันสมทบ และจัดให้มีการเรียนการสอนแบบเสมือนในด้านหลักสูตร ห้องเรียน และสถาบัน เพื่อสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้กว้างไกลมากยิ่งขึ้น

ชนิดา มิตรนนท์ และคณะ (2552, หน้า 9,13) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการจัดการสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการเรียนการสอน ผลการวิจัย พบว่า

1. วิธีการดำเนินการที่จะทำให้การบริหารหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ได้แก่ การกำหนดทิศทางของหลักสูตรจากความต้องการใช้บัณฑิตของสังคมและสอดคล้องกับบริบททางสังคม ซึ่งเป็นหลักสูตรที่คณาจารย์ในภาควิชาเน้นการปฏิบัติจริง และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งอาจารย์ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ ร้อยละ 87.5 มีความคิดเห็นในระดับเห็นด้วยและสามารถปฏิบัติได้จริงมากที่สุด

2. วิธีการดำเนินการที่จะทำให้การพัฒนาการเรียนการสอนสู่ความเป็นเลิศต้องค้นหาเอกลักษณ์หรือจุดเด่นของภาควิชา แล้วจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเอกลักษณ์นั้น มีการประเมินผลการเรียนที่หลากหลาย ผลักดันให้คณาจารย์เป็นผู้นำความคิดผ่านทางการเป็นวิทยากร กระตุ้นให้ทีมงานวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน สนับสนุนให้คณาจารย์ภายในสาขาวิชาและองค์กรอื่นให้มีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) ระหว่างกัน มีแหล่งเรียนรู้ที่ได้มาตรฐานและแสวงหาบุคคลภายนอกมาสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

3. วิธีการดำเนินการส่งเสริมให้คณาจารย์มีความเป็นผู้นำทางด้านวิชาการมากขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมให้คณาจารย์ มีความรู้และเชี่ยวชาญอย่างลึกซึ้ง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีเวลาให้นิสิต ใช้เทคนิคการสอนที่หลากหลาย และใช้ภาษาที่เข้าใจได้ง่าย ซึ่งการส่งเสริมจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์มีการคัดเลือกคณาจารย์ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนและมีจรรยาบรรณที่ดีเข้ามาทำงาน ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์กรแบบกัลยาณมิตรให้เกิดขึ้น และระบบการสร้างขวัญและกำลังใจให้เป็นแบบอย่างที่ดี

มานิต บุญประเสริฐ (2546, หน้า 174-175) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันที่จะเปิดหลักสูตรร่วมกัน หรือการถ่ายโอนหน่วยกิตกันได้
 2. สร้างโปรแกรมพัฒนาศักยภาพนักศึกษาแรกเข้าให้สามารถปรับตัวเข้ากับการเรียนการสอนระดับมหาวิทยาลัย
 3. กำหนดสาขาที่มีความเป็นเลิศมีความพร้อมและความเข้มแข็งด้วยการสนับสนุนทรัพยากรให้สอดคล้อง
 4. สร้างความหลากหลายการวัด และการประเมินผล ผู้เรียนในหลักสูตรต่าง ๆ ที่สะท้อนความก้าวหน้าในด้านความรู้ ทักษะและคุณภาพ
 5. ปรับบทบาทของอาจารย์เป็นผู้ชี้แนะ และเป็นพี่เลี้ยงให้นักศึกษา โดยนักศึกษาเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการเรียนรู้
 6. สร้างทัศนคติและทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต
 7. สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นแหล่งฝึกงาน แหล่งสนับสนุนทุนการศึกษาวิจัย และสถาบันคู่คิด
 8. ประเมินผล และติดตามผลบัณฑิตอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา
 9. สร้างเกณฑ์การเทียบโอนประสบการณ์การทำงาน การศึกษา การศึกษานอกระบบการศึกษาตามอัธยาศัย เข้าสู่โปรแกรมการศึกษาในระบบ
 10. สร้างหลักสูตรที่เป็นสหวิทยาการ และความร่วมมือระหว่างภาควิชาให้มากขึ้น
 11. เน้นสร้างเอกลักษณ์ของหลักสูตรตามปรัชญาของสถาบัน
- จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารวิชาการ เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสรุปได้ดังแสดงในตาราง 4

ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารวิชาการ

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*								รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. สถาบันมีโปรแกรมวิชาชีพที่จะช่วยส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรงจากการเรียนรู้	✓	✓			✓	✓			4
2. สถาบันมีการประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
3. สถาบันส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างการเรียนในชั้นเรียนปกติกับการฝึกปฏิบัติงานจริง	✓	✓	✓			✓	✓	✓	6
4. สถาบันมีแผนการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนที่ได้จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
5. สถาบันนำระบบการเรียนรู้แบบ Online ไปบริการวิชาการแก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน		✓		✓	✓	✓			4
6. สถาบันใช้แนวคิด “Best Practice” ในการประเมินเจตคติ ค่านิยม ความรู้ และการพัฒนาทักษะทางวิชาการและสังคมของนักศึกษา						✓	✓		2
7. สถาบันมีการประเมินภาวการณ์ใช้งานของบัณฑิต และความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต			✓		✓	✓			3
8. สถาบันมีห้องสมุดและฐานข้อมูลแบบ Online			✓	✓		✓			3
9. สถาบันมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสมาคมวิชาชีพ ภาคอุตสาหกรรม และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ		✓	✓	✓		✓	✓	✓	6
10. สถาบันใช้ระบบ E-Leaning หรือ Virtual Classroom เพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่นักศึกษา					✓	✓			2

ที่มา: มานิต บุญประเสริฐ, 2546; ชนิตา มิตรานันท์ และคณะ, 2552; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2555; จรัญญา เทพพรบัญชากิจ, 2556; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557; Al Al-Shafei, et al., 2015; Blake, et al., 1981

3. การบริหารงานวิจัย (Research Management)

จากการศึกษาองค์ประกอบการบริหารงานวิจัย มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Michaela and Shreya (2017, p. 57) ได้กล่าวถึง การจัดการและการวิจัยด้านคุณภาพไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันเกี่ยวกับความเข้มข้นของการวิจัยซึ่งสะท้อนถึงความแตกต่างที่สำคัญในการเข้าถึงเงินทุนและทรัพยากรมนุษย์ที่มีความชำนาญสูง โดยปกติแล้วการวิจัยก็เป็นหน้าที่ขององค์กรที่มีการจัดตั้งกันขึ้นมา องค์กรหรือโครงการวิจัยระดับชาติหรือระดับนานาชาติในสถานที่ซึ่งผ่านการระดมทุนเพื่อการวิจัยที่ได้รับบนพื้นฐานการแข่งขันหน่วยงานวิจัยมักจะตรวจสอบข้อเสนอแนะด้านการวิจัยก่อนการพึ่งพาทั้งจากภายนอกและภายใน ความก้าวหน้าในอาชีพของนักวิชาการถูกกำหนดโดยผลงานวิจัยของพวกเขา ซึ่งมักจะขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการได้รับการสนับสนุนเงินทุน ซึ่งจะขึ้นอยู่กับข้อเสนอแนะด้านการวิจัย อย่างไรก็ตามแนวทางปฏิบัติที่ดีสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในการกำหนดนโยบายการวิจัยของสถาบันเพื่อที่จะตั้งกระบวนการบริหารจัดการคุณภาพ และสนับสนุนการตัดสินใจในทิศทางยุทธศาสตร์และการจัดสรรทรัพยากรในโดเมนการวิจัย ความสามารถในการผลิตและผลกระทบของการวิจัย คือ มาตรการที่คำนึงถึงจำนวนผลิตภัณฑ์วิจัย เช่น สิ่งพิมพ์และสิทธิบัตรจากนักวิจัยและการมีส่วนร่วมในวรรณคดีในสาขาที่กำหนด สถาบันยังมีการทบทวนความคิดเห็นภายในของข้อเสนอแนะด้านการวิจัยเพื่อให้มั่นใจถึงการเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพของผลงานวิจัยและช่วยในการตัดสินใจในอนาคตสำหรับการวิจัย

นรภัทร อิมพานิช (2559, หน้า 95) กล่าวว่า การบริหารจัดการกิจกรรมการพัฒนาการวิจัย ควรประกอบด้วย ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกประเทศ กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูงสร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย ความรู้ ความสามารถ ในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ และความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา ในด้านกิจกรรมพัฒนาการวิจัยนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ แสดงว่าผู้บริหารและอาจารย์ตระหนักในความสำคัญของเนื้อหาความรู้ในด้านนี้ เพราะนอกจากการวิจัยช่วยให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการแล้วยังสามารถนำผลงานจากการวิจัยไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการผลิตผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทาง

วิชาการได้ โดยอาจารย์ต้องเขียนและตีพิมพ์ผลงานวิจัยเผยแพร่ต่อสาธารณชน ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญ

สุตาสุวรรณค์ งามมงคลวงศ์ และณมน จีรังสุวรรณ (2557, หน้า 97–98) รูปแบบการบริหารงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยอิเล็กทรอนิกส์ซัพพลายเชน โดยผลการวิจัย พบว่า

1. รูปแบบการบริหารงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยอิเล็กทรอนิกส์ซัพพลายเชนประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบด้านการส่งมอบเงินทุนวิจัย (Research Suppliers) องค์ประกอบด้านการให้บริการงานวิจัย (Research Service Provider) และองค์ประกอบด้านการใช้ประโยชน์งานวิจัย (Research Customers) โดยมีระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ประกอบด้วย 3 ระบบหลัก คือ ระบบบริหารจัดการผู้ส่งมอบเงินทุนวิจัย (Research Supplier Management System: RSMS) ระบบการให้บริการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของมหาวิทยาลัย (Research Service Provider System: RSPS) ระบบการบริหารจัดการผู้ใช้ประโยชน์งานวิจัย (Research Customer Management System: RCMS) และระบบการประสานงานวิจัย (Research Coordinate System: RCS) โดยมีกระบวนการขับเคลื่อนการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การปฏิบัติตามแผน (Do) การติดตามตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Action)

2. ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อร่างรูปแบบการบริหารจัดการงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ของสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยอิเล็กทรอนิกส์ซัพพลายเชนทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.32 ทั้งนี้เพื่อให้รูปแบบมีความสมบูรณ์มากขึ้นควรจัดโครงสร้างการบริหารงานเทคโนโลยีสารสนเทศของสถาบันการศึกษาให้มีความยืดหยุ่นและความเหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถาบัน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557, หน้า 108–112) ได้กำหนดองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิจัย ไว้ดังนี้ การวิจัยสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งอาจมีจุดเน้นในเรื่องการวิจัยที่แตกต่างกันขึ้นกับสภาพแวดล้อมและความพร้อมของแต่ละสถาบัน อย่างไรก็ตาม ทุกสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีพันธกิจนี้เป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจสถาบัน ดังนั้น จึงต้องมีระบบและกลไกควบคุมให้สามารถดำเนินการในพันธกิจด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพตามจุดเน้นเฉพาะของแต่ละสถาบัน เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์ การวิจัยจะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์จำเป็นต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) สถาบันต้องมีแผนการวิจัยมีระบบและกลไก ตลอดจน

มีการสนับสนุนทรัพยากรให้สามารถดำเนินการได้ตามแผน 2) คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวิจัยอย่างเข้มแข็ง โดยบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน และพันธกิจด้านอื่น ๆ ของสถาบัน และ 3) ผลงานวิจัยมีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์ของชาติและมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง องค์ประกอบนี้มีตัวบ่งชี้ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ คือ ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 ระบบและกลไกการบริหารและพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ และตัวบ่งชี้ที่ 2.3 ผลงานทางวิชาการของอาจารย์ประจำและนักวิจัย

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2555, หน้า 42) ได้กำหนดองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิจัย ไว้ดังนี้ งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ หมายถึง การที่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษามีการดำเนินงานตามพันธกิจด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีจุดเน้นเฉพาะโดยมีการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน งบประมาณ มีการบริหารและการจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัยและงานสร้างสรรค์ ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์และงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ เป็นนวัตกรรมที่นำไปสู่การสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรืองปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญสูง การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ เป็นการเปิดโลกทัศน์ใหม่และขยายพรมแดนของความรู้และทรัพย์สินทางปัญญาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานได้จริง ทั้งการใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ การใช้ประโยชน์เชิงสาธารณะ การใช้ประโยชน์เชิงนโยบาย และการใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ เป็นต้น ถ้าสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องสร้างความเข้มข้นเชิงวิชาการ สร้างผลงานที่มีคุณภาพสูง และสร้างการยอมรับในแวดวงวิชาการ ควรเป็นงานวิจัยเชิงวิชาการ สามารถนำผลงานวิจัยไปตีพิมพ์ในวารสาร วิชาการระดับนานาชาติได้ หากเป็นงานวิจัยและพัฒนาที่ต้องเป็นงานวิจัยที่สามารถนำผลไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ใช้จริง รวมทั้งนักวิจัยสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เกี่ยวกับการใช้ความรู้ในการพัฒนา เป็นการเรียนรู้ที่สั่งสมและถ่ายทอดไปสู่ผู้อื่นได้ ประเด็นสำคัญก็คือไม่ว่างานวิจัยพื้นฐานหรืองานวิจัยประยุกต์ก็ต้องเป็นงานวิจัยแท้คือ การมีผลเป็นการเรียนรู้สั่งสมองค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้นั้น ๆ ได้ ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถของคนไทย สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ รวมทั้งการพัฒนาประเทศสู่สังคมแห่งการเรียนรู้สังคมความรู้ และสังคมแห่งภูมิปัญญาอันก่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และใฝ่รู้ตลอดชีวิต และ

วัฒนธรรมการใช้ความรู้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนา ตลอดจนการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ

ดวงเดือน ภูตยานันท์ (2554, หน้า 193-194) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยซึ่งถือเป็นการพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ด้าน คือ การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม และระบบสารสนเทศ โดยแต่ละองค์ประกอบจะมีรายการในองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันแบบบูรณาการโดยดำเนินการบริหารใน 2 มิติที่สอดคล้องสัมพันธ์กัน กล่าวคือ มิติที่หนึ่งเป็นโครงสร้างองค์กร ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ จะเป็นงานหลักของการบริหารงานวิจัย มีรายการในองค์ประกอบของมิติที่หนึ่ง คือ การกำหนดโครงสร้างองค์กร ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ เพื่อนำมาพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มิติที่สองคือการบริหารจัดการด้านต่าง ๆ มีรายการในองค์ประกอบของมิติที่สอง คือ งบประมาณและแหล่งทุนวิจัย การประสานงานการวิจัย การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก การร่วมมือทางการวิจัย การติดตามประเมินผลการวิจัย การจัดการสารสนเทศการวิจัย การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลงานวิชาการ ทรัพยากรทางปัญญา การวิจัยเฉพาะทางตามความเชี่ยวชาญ ซึ่งการบริหารจัดการทั้ง 9 ด้านนี้เป็นงานสนับสนุนให้การบริหารงานวิจัยประสบความสำเร็จ งานบริหารจัดการด้านต่าง ๆ นี้ นอกจากจะสอดคล้องสัมพันธ์ และมีความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ในมิติเดียวกันแล้ว ยังต้องสอดคล้องสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับ โครงสร้างองค์กร ปรัชญา พันธกิจ วัตถุประสงค์ในมิติที่หนึ่งด้วย สำหรับการวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุมเป็นหน้าที่การบริหารที่ทำให้ภารกิจการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย โดยมีการนำระบบสารสนเทศทำหน้าที่เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการช่วยสนับสนุนให้การบริหารงาน ซึ่งระบบสารสนเทศประกอบด้วย ส่วนประกอบของระบบสารสนเทศ การทำงานของระบบสารสนเทศ ทรัพยากรระบบสารสนเทศ ชนิดของระบบสารสนเทศ มาช่วยสนับสนุนการดำเนินการในงานต่าง ๆ ของหน่วยงานให้มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้องแก่ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการอันได้แก่ คณาจารย์ ผู้วิจัย นักศึกษา และผู้สนใจ และสามารถรายงานผลหรือให้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันได้ทันเหตุการณ์และทันความต้องการ

ศรุดา ชัยสุวรรณ (2552, หน้า 1-4) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน ผลการวิจัยได้รูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย

1. การสร้างวัฒนธรรม ผลการวิจัยพบองค์ประกอบย่อย ได้แก่

1.1 การสร้างจิตวิจัย ประกอบด้วย 1.1.1) การสร้างความตระหนักให้แก่อาจารย์ว่าการวิจัยเป็นภารกิจที่สำคัญในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา 1.1.2) การส่งเสริมค่านิยมและทัศนคติที่ดีในการทำวิจัยของอาจารย์ 1.1.3) การสร้างระบบกัลยาณมิตรให้นักวิจัยได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 1.1.4) การปรับระบบบริหารและโครงสร้างองค์กรให้เอื้อต่อการผลิตงานวิจัย และ 1.1.5) การส่งเสริมกระบวนการมองอนาคต (Foresight) และสร้างภาพอนาคต (Scenario Planning) ของการวิจัย

1.2 การสร้างบรรยากาศการวิจัย ประกอบด้วย 1.2.1) การปรับระเบียบกฎเกณฑ์ที่เอื้อต่อการทำวิจัย 1.2.2) การสร้างเครือข่ายการวิจัย (Network/Cluster) ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยและกับต่างประเทศ 1.2.3) การพัฒนาระบบการประชาสัมพันธ์และสื่อสารเกี่ยวกับการวิจัย แหล่งทุนวิจัย 1.2.4) การยกย่องเชิดชูอาจารย์ที่ประสบความสำเร็จในการผลิตผลงานวิจัย และ 1.2.5) การเสริมแรงและสร้างแรงจูงใจให้แก่อาจารย์ที่ผลิตผลงานวิจัย

1.3 การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 1.3.1) การสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ทั้งในวงวิชาการและการนำไปใช้ประโยชน์ 1.3.2) การแต่งตั้งรองคณบดีฝ่ายวิจัย บริการวิชาการและประกันคุณภาพ เป็นผู้รับผิดชอบรวบรวมคัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เชื่อถือได้และรวดเร็วทันต่อการใช้ประโยชน์ 1.3.3) การสร้างเครือข่ายเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ไปยังผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 1.3.4) การสนับสนุนความร่วมมือระหว่างนักวิจัยกับองค์การภายนอกสถาบันเพื่อนำผลงานไปใช้ประโยชน์ และ 1.3.5) การสนับสนุนการจดสิทธิบัตรการซื้อขายทรัพย์สินทางปัญญา ตลอดจนการคุ้มครองสิทธิของงานวิจัย หรือสิ่งประดิษฐ์ หรือนวัตกรรมให้นักวิจัยเจ้าของผลงาน

2. การพัฒนานักวิจัย ผลการวิจัยพบองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การสร้างผู้นำนักวิจัย การพัฒนาอาจารย์นักวิจัย การฝึกและอบรมอาจารย์ผู้สอน และการผลิตบัณฑิตวิจัย

2.1 การสร้างผู้นำนักวิจัย ประกอบด้วย 2.1.1) การสร้างระบบกลไกให้ผู้บริหารเป็น ต้นแบบหรือผู้นำในการผลิตผลงานวิจัย 2.1.2) การสร้างความตระหนักให้แก่ผู้บริหารว่าต้องพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความเข้าใจในสาขาวิชาที่นักวิจัยในสถาบันเกี่ยวข้องอยู่ และ 2.1.3) การสนับสนุนให้ผู้บริหารเป็นนักวิจัยอาวุโสเพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่อาจารย์นักวิจัย

2.2 การพัฒนาอาจารย์นักวิจัย ประกอบด้วย 2.2.1) การสร้างระบบหรือกลไกพัฒนาเพื่อให้ได้นักวิจัยมืออาชีพ (Professional Researcher) 2.2.2) การกำหนดแนวทางหรือหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความสามารถของนักวิจัย 2.2.3) การตั้งกลุ่ม (Forum) เฉพาะทางเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนระหว่างนักวิจัยทั้งภายในและระหว่างสถาบัน และ 2.2.4) การส่งเสริมให้อาจารย์นักวิจัยไปเสนอผลงานวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2.3 การฝึกและอบรมอาจารย์ผู้สอน ประกอบด้วย 2.3.1) การพัฒนาระบบคัดเลือกอาจารย์ใหม่โดยการพิจารณาศักยภาพด้านการวิจัยควบคู่การสอน 2.3.2) การจัดระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย (Mentor) เพื่อให้คำปรึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2.3.3) การจัดให้มีการวิจัยเป็นทีมโดยมีนักวิจัยอาวุโสเป็นหัวหน้าโครงการ และ 2.3.4) การจัดประชุม ฝึกอบรม หรือสัมมนา วิทยาการวิจัยทั้งระดับพื้นฐานและระดับดำเนินการ

2.4 การผลิตบัณฑิตวิจัย ประกอบด้วย 2.4.1) การกำหนดให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทุกหลักสูตรทำการศึกษา/วิจัย โดยให้เป็นเงื่อนไขสำหรับการสำเร็จการศึกษา 2.4.2) การกำหนดนโยบายการสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ และ 2.4.3) การพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนให้สร้างนักวิจัยและมีกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3. การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณการวิจัย ผลการวิจัยพบองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การอำนวยการ การประสานงานและการบริหารจัดการงบประมาณ

3.1 การอำนวยการ ประกอบด้วย 3.1.1) การจัดตั้งหน่วยจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 3.1.2) การจัดวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือที่เอื้อต่อการทำวิจัย 3.1.3) การกำหนดภาระงานวิจัยในสัดส่วนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัย ให้เอื้อต่อการทำวิจัย 3.1.4) การจัดระบบฐานข้อมูลที่พร้อมจะนำมาใช้ในการวิจัย และ 3.1.5) การจัดห้องปฏิบัติการสำหรับการทำวิจัยของอาจารย์

3.2 การประสานงาน ประกอบด้วย 3.2.1) การประสานงานวิจัยกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก 3.2.2) การแสวงหาแหล่งทุนเพื่อสนับสนุนการวิจัย ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ เพื่อให้งานวิจัยของมหาวิทยาลัยสามารถดำเนินไปอย่างมีเอกภาพและต่อเนื่อง และ 3.2.3) การรวบรวมแลกเปลี่ยนข้อมูลและข้อมูลสารสนเทศทางด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยกับหน่วยงานอื่น

3.3 การบริหารจัดการงบประมาณ ประกอบด้วย 3.3.1) การวางแผนบริหารจัดการงบประมาณเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินโครงการวิจัย 3.3.2) การจัดให้มีคณะกรรมการพิจารณาข้อเสนอโครงการวิจัยและรายงานการวิจัย กรรมการตรวจประเมินและติดตามผลงานวิจัย เพื่อสร้างมาตรฐานงานวิจัย 3.3.3) การพัฒนาระบบ

การบริหารจัดการงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ และ 3.3.4) การพัฒนารูปแบบเงินทุนสนับสนุนให้เอื้อต่อการลงทุนวิจัย

4. การติดตามและการประเมินผล ผลการวิจัยพบบองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การจัดการต้นทาง การจัดการกลางทาง และการจัดการปลายทาง

4.1 การจัดการต้นทาง ประกอบด้วย 4.1.1) การประชุมชี้แจงเกี่ยวกับคู่มือหรือระเบียบบริหารงานวิจัย 4.1.2) การวางแผนจัดกิจกรรมการพัฒนานักวิจัยเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและยุทธศาสตร์วิจัยของมหาวิทยาลัย 4.1.3) การวางแผนบริหารงานวิจัยเพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในการดำเนินโครงการวิจัย

4.2 การจัดการกลางทาง ประกอบด้วย 4.2.1) การติดตามการดำเนินงานและบริหารงบประมาณโครงการ 4.2.2) การช่วยเหลือนักวิจัยเพื่อให้สามารถทำงานวิจัยได้ตามกำหนด 4.2.3) การจัดระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อให้คำแนะนำและคำปรึกษาด้านวิชาการและวิทยาการวิจัยแก่อาจารย์นักวิจัย

4.3 การจัดการปลายทาง ประกอบด้วย 4.3.1) การรายงานค่าใช้จ่ายงบประมาณ 4.3.2) การรายงานความก้าวหน้าของโครงการวิจัย 4.3.3) การนำเสนอและเผยแพร่ผลงานวิจัย 4.3.4) การกำกับคุณภาพของผลงานการวิจัย และ 4.3.5) การผลักดันผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์

มานิต บุญประเสริฐ (2546, หน้า 175–176) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ด้านการบริหารงานวิจัย มีดังนี้

1. จัดตั้งคณะกรรมการพัฒนางานวิจัย กำหนดวงเงินสมทบการวิจัยให้กับคณาจารย์/หน่วยงานที่สามารถแสวงหาทุนวิจัยจากภายนอกได้ และเป็นโครงการที่เป็นประโยชน์

2. สร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันเป็น Consortium โครงการวิจัยขนาดใหญ่ และระยะยาวที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการ และเป็นความต้องการของประเทศ

3. สร้างนักวิจัยรุ่นใหม่จากหลักสูตรบัณฑิตศึกษา และศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ ให้นักศึกษาร่วมในโครงการวิจัย

4. สร้างมาตรการแรงจูงใจบุคลากรในการทำงานวิจัย เช่น ให้ผลงานวิจัยเป็นองค์ประกอบในการประเมินผลงาน

5. กำหนดวงเงินสนับสนุนการวิจัยของสถาบันเป็นสัดส่วนกับงบประมาณดำเนินการ ต่อปี

6. สร้างวาระการวิจัยของสถาบันทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อให้คณาจารย์ได้ใช้เป็นแนวทางในการสร้างโครงการวิจัย

7. จัดทำฐานข้อมูลผลการวิจัยของสถาบันเพื่อเป็นแหล่งค้นคว้าอ้างอิง

8. จัดตั้งหน่วยงานประสานงานการวิจัย การจดสิทธิบัตร การติดตามผลการวิจัย การจ่ายค่าตอบแทนต่าง ๆ แก่นักวิจัย และแสวงหาแหล่งทุนวิจัย เป็นหน่วยงานกลางที่รับงานวิจัยต่าง ๆ เช่น ศูนย์บริการ Chula Unisearch ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

9. กำหนดการวิจัยเป็นภารกิจของอาจารย์อย่างเป็นรูปธรรม

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารงานวิจัย เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสรุปได้ดังแสดงในตาราง 5

ตาราง 5 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารงานวิจัย

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*								รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. สถาบันส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำวิจัยระหว่างคณะต่าง ๆ		✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
2. สถาบันมีหน่วยงานกำกับดูแล ด้านการบริหารจัดการด้านการวิจัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
3. สถาบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ทางปัญญาและการถ่ายทอดเทคโนโลยี		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
4. สถาบันส่งเสริมให้มีการทำวิจัยร่วมกับภาคอุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาล และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
5. สถาบันมีการจัดสรรเงินทุนที่เพียงพอเพื่อเป็นกองทุนสำหรับโครงการวิจัย	✓		✓			✓	✓	✓	5

ที่มา: มานิต บุญประเสริฐ, 2546; ศรุตา ชัยสุวรรณ, 2552; ดวงเดือน ภูทยานันท์, 2554; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2554; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557; สุดาสวรรค์ งามมงคลวงศ์ และณมน จีรังสุวรรณ, 2557; นรภัทร อิมพานิช, 2559; Michaela and Shreya, 2017

4. การบริหารการเงิน (Financial Management)

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารการเงินมีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Jason, et al. (2016, pp. 3-7) ได้กล่าวไว้ว่า จากจำนวนและความสำคัญของความต้องการรวมถึงความกดดันด้านการแข่งขันทางการศึกษาที่เพิ่มสูงขึ้นในปัจจุบัน วางแผนทางการเงินระยะยาวที่แข็งแกร่งจึงเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับสถาบันอุดมศึกษา หากปราศจากแผนยุทธศาสตร์ด้านการเงินและด้านเงินทุนที่เข้มแข็งและไม่มีวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนร่วมกัน สถาบันอุดมศึกษาจะต้องเผชิญกับความเสี่ยงอย่างมากในการดำเนินงาน การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านการเงินและความพร้อมด้านเงินทุนที่แข็งแกร่งจะทำให้สถาบันอุดมศึกษามีรากฐานที่มั่นคง นอกจากนี้ยังมีข้อมูลที่สำคัญในการใช้ประกอบการตัดสินใจด้านกลยุทธ์และการดำเนินงานอีกหลายประเด็น ทั้งนี้ Jason, et al. (2016, pp. 8-20) ได้เสนอ 4 แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดในการวางแผนทางการเงิน ไว้ดังนี้

1. แนวทางที่ 1 ทำความเข้าใจสถานะสินเชื่อบริษัทในปัจจุบันของสถาบันภายใต้ความคาดหวังของตลาดทุน ดังนี้ (1) กลยุทธ์ทางธุรกิจที่ดีเป็นพื้นฐานของความสามารถของสถาบันในการปฏิบัติการกิจการระยะยาว (2) สถาบันมีความมุ่งมั่นที่จะให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับฐานะการเงินและกลยุทธ์ในอนาคตของสถาบัน และ (3) ประเมินอัตราส่วนทางการเงินของสถาบันเพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานทางการเงินล่าสุดกับมาตรฐานระดับชาติที่เกี่ยวข้องซึ่งใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานสากล

2. แนวทางที่ 2 หาตำแหน่งทางการเงินในปัจจุบันเทียบกับข้อกำหนดเชิงกลยุทธ์ ดังนี้ (1) ปรับสมดุลแหล่งเงินทุนและการใช้แหล่งเงินทุน โดยกำหนดปริมาณความต้องการทุนเชิงกลยุทธ์ระยะยาวหลายปี หาปริมาณกำลังการผลิตที่เพิ่มขึ้นในระดับเครดิตที่ต้องการ และประมาณการการเติบโตของเงินสด การลงทุน และการบริจาคที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานในช่วงห้าปี และ (2) ประเมินตำแหน่งทุนของสถาบันเพื่อใช้ในการปรับให้เหมาะสมภายในบริบทด้านเครดิตและความเสี่ยงที่เหมาะสม การเพิ่มขึ้นของกระแสเงินสดจากการดำเนินงานน่าจะเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อแสดงให้เห็นความสมดุลของแหล่งเงินทุนและการใช้งาน

3. แนวทางที่ 3 พัฒนาแผนการเงินที่สมจริงซึ่งสนับสนุนการดำเนินกลยุทธ์ของสถาบัน ดังนี้ (1) บูรณาการกรอบการวางแผนทางการเงินกับกรอบการตัดสินใจของสถาบัน (2) ใช้การวางแผนสถานการณ์จริงที่อิงกับความคิดริเริ่มเพื่อพัฒนาประมาณการทางการเงิน (3) ดำเนินการตรวจสอบความเสี่ยงและความไวต่อเนื่องโดยการวิเคราะห์ตามเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลง และ (4) วิเคราะห์ความเสี่ยงและความไวเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการตรวจสอบความถูกต้องของแผน

4. แนวทางที่ 4 สื่อสารและกำกับการปฏิบัติตามแผน ดังนี้ (1) บูรณาการกับการตัดสินใจโดยรวมแผนทางการเงินเพื่อให้สามารถจัดทำแผนทางการเงินสำหรับเริ่มใช้

ดำเนินการในปีที่ 1 จากนั้นควรมีการตรวจสอบงบประมาณของสถาบันและควรปรับปรุงแผนทางการเงินเป็นประจำทุกปีหรือบ่อยขึ้นหากจำเป็น (2) รักษาความเข้มแข็งในการสื่อสารและการนำไปปฏิบัติโดยการตรวจสอบความต้องการด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างเข้มงวดและควรการวางแผนทางการเงินที่ครอบคลุมทั่วทั้งสถาบัน

Academy of Business and Retail Management (ABRM) (2015, pp. 33–43) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า การจัดการด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในอินเดียได้รับการสนับสนุนโดยรัฐบาล การจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นจึงเริ่มถดถอย ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเกิดการริเริ่มการพัฒนาแนวทางในการบริหารจัดการด้านการเงิน มีความจำเป็นต้องระดมทุน สถาบันอุดมศึกษาเห็นว่า การศึกษาระดับอุดมศึกษามีการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม อย่างไรก็ตาม รัฐบาลไม่สามารถที่จะยอมให้เกิดปัญหาได้ สถาบันอุดมศึกษาจะได้รับการสนับสนุนจาก State Government, UGC และหน่วยงานเงินทุนอื่น ๆ ทุกคนรู้ว่า ทรัพยากรทางการเงินมีจำกัด ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการด้านการเงินในมหาวิทยาลัยวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้มั่นใจว่ามีประสิทธิภาพ และการจัดการด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษาในอินเดีย พบปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานการบัญชีและช่องว่างในการปฏิบัติในมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย ในบริบททางเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วระบบการศึกษาระดับอุดมศึกษา มีความกดดันมากขึ้น การศึกษาเพื่อให้การเงินที่ครอบคลุมไปยังมหาวิทยาลัยและวิทยาลัย การใช้เงินทุนและเงินทุนต้องเป็นไปตามกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขข้อบังคับและมาตรฐานการบัญชีต้องได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในทางปฏิบัติซึ่งควรมีภาระหน้าที่ตามกฎหมายเพิ่มขึ้นและมั่นใจในการปรึกษาหารือกับหน่วยงานมืออาชีพและการกำกับดูแลและการกำกับดูแลรวมถึง ICAI, UGC, NAAC เป็นต้น ในการปฏิบัติควรตรวจสอบอย่างจริงจังเพื่อปกป้องผลประโยชน์ของบุคคลและองค์กรที่จัดหาเงินทุน ควรมีระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสามารถเปิดเผยข้อมูลทางบัญชีต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อตอบสนองผู้ใช้ข้อมูลทางการเงินบัญชีดังกล่าวข้างต้น

Natalie (2013, pp. 8–9, Online) ได้กล่าวถึงกิจกรรมการบริหารงบประมาณและการเงินของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ไว้ดังนี้

1. การจัดการทางการเงิน

1.1 ข้อเสนอและข้อตกลงในการคิดค่าใช้จ่ายและการกำหนดราคาการเจรจาต่อรองงบประมาณ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องคือ การจัดการความร่วมมือระหว่างสถาบันและนานาชาติ

1.2 การบัญชีสำหรับค่าใช้จ่ายการวิจัยทางตรงและทางอ้อม

1.3 การเจรจาต่อรองและตรวจสอบสัญญา ข้อตกลงและข้อผูกพัน

1.4 การบริหารการเงินของการชำระหนี้ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องคือ จัดเตรียมการชำระเงินระหว่างประเทศล่วงหน้า

1.5 การเก็บบันทึกและการรายงานทางการเงิน กิจกรรมที่เกี่ยวข้องคือ ข้อกำหนดด้านการปฏิบัติตามข้อกำหนดในการมอบอำนาจและชุดข้อมูลสำหรับรายงานของสถาบันในการดำเนินงานและระดับการกำกับดูแล

2. การจัดการสินทรัพย์

2.1 การจัดซื้อและการจัดจ้าง

2.2 การจัดการและบำรุงรักษาอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก กิจกรรมที่เกี่ยวข้องคือ การพัฒนาและบำรุงรักษาทะเบียนสินทรัพย์และตารางการบำรุงรักษา

2.3 การประเมินอายุการใช้งานอุปกรณ์และตารางการเปลี่ยนใหม่ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องคือ ติดตามการบำรุงรักษาตามกำหนด

2.4 การจัดหาและการบำรุงรักษา IT ระบบการเข้าถึงและการจัดเก็บข้อมูล รวมถึงการเข้าถึงเครื่องคอมพิวเตอร์นอกสถานที่

2.5 การจัดหาและการบำรุงรักษาแหล่งข้อมูลและความรู้ ร่วมกับผู้จัดการความรู้และออนไลน์ที่เก็บข้อมูล/ห้องสมุด

3. การบันทึกและวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพ

3.1 การจัดตั้งและการบำรุงรักษา ฐานข้อมูลตีพิมพ์ การบันทึกและการตรวจสอบข้อมูลสิ่งพิมพ์

3.2 การจัดตั้งและการบำรุงรักษา ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ การบันทึกและการตรวจสอบวิทยานิพนธ์และข้อมูลรางวัล

3.3 การจัดตั้งและการบำรุงรักษาข้อมูลการวิจัยเงินทุนและสัญญา ติดตามประสานงานกับฝ่ายจัดการทางการเงินเพื่อรายงานผลการปฏิบัติงาน

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพ การรายงานต่อผู้บริหารเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสถาบัน กลุ่ม และรายบุคคล

พัฒน์นรี อัฐวงศ์ และฐิตารีย์ วงศ์สูง (2559, หน้า 81-83) ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ ผลการวิจัยด้านประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ พบว่า หลักการบริหารให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีการวางแผนการใช้งบประมาณ การบริหารจัดการงบประมาณ การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค จุดแข็งจุดอ่อนในการบริหารจัดการงบประมาณ ทบทวน ประเมินผลแผนกลยุทธ์ของส่วนงานในระดับปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย พันธกิจและวัตถุประสงค์ของส่วนงาน รวมถึงกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร การตัดสินใจช่วยให้ผู้บริหารทราบว่าทำอะไรและเมื่อใด ใช้ทรัพยากรอย่างไรให้เกิด ประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพ การวางแผนการใช้งบประมาณเป็นเครื่องชี้ทาง การดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้การบริหารจัดการราบรื่น หากมีปัญหามาอุปสรรคสามารถแก้ไขได้ ทันที ช่วยลดต้นทุนการปฏิบัติงาน ลดการทำงานที่ไม่สัมพันธ์กัน เช่น การแก้ไขปัญหามาอุปสรรค โดยการบูรณาการโครงการต่าง ๆ ร่วมกันเพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการประกันคุณภาพ การศึกษา กิจกรรมโครงการหรือกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งถือว่าเป็นการประหยัด งบประมาณในการบริหารดำเนินการไปด้วย เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและได้รับ ผลเป็นที่น่าพึงพอใจ ในส่วนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการงบประมาณ ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์สำคัญที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารจัดการงบประมาณจะต้องผ่านกระบวนการ PDCA ได้แก่ การวางแผน การลงมือทำ การตรวจเช็ค และการปรับปรุงแก้ไขในส่วนของแผน การดำเนินงานที่มีปัญหาเพื่อนำมหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย และควบคุมกระบวนการดำเนินงานเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนและวิธีการเขียนแผนการดำเนินงานใน ด้านต่าง ๆ ผ่านกระบวนการประชาสัมพันธ์ วิเคราะห์และพิจารณา โดยคำนึงถึงลำดับ ความสำคัญในแต่ละกิจกรรม และจะให้ความสำคัญกับเรื่องเร่งด่วนในการพิจารณาจัดสรร งบประมาณก็เช่นเดียวกันโดยนำหลัก ธรรมชาติมาปรับเพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรม

มานิต บุญประเสริฐ (2546, หน้า 176-177) กล่าวถึง ยุทธศาสตร์การพัฒนา การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ มีรายละเอียดดังนี้

1. ทุกองค์กรจำเป็นต้องมีแผนกลยุทธ์ และใช้ยุทธศาสตร์การแข่งขันที่ ประกอบด้วย (1) ผู้นำต้นทุนต่ำ (2) สร้างความแตกต่าง (3) มุ่งลดต้นทุน และ (4) มุ่งสร้างความแตกต่าง โดยในการดำเนินงานให้สำเร็จจำเป็นที่สถาบันจะต้องมีแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน และคำนึงถึงความสามารถในการแข่งขันในฐานะผู้ประกอบการที่มีต้นทุนต่ำและ

มีความแตกต่าง สถาบันต้องมีฐานข้อมูลทางการเงินที่เป็นปัจจุบันที่ให้ข้อมูลผู้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2. อบรมบุคลากรในการบริหารจัดการที่เน้นคุณภาพ ประสิทธิภาพ การควบคุมต้นทุนดำเนินการต่อหน่วย

3. ให้รางวัลหน่วยงานที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้ โดยยังคงรักษาคุณภาพ

4. จัดทำโครงการหารายได้เพิ่มเติม สร้างแนวร่วมพันธมิตร เช่น สมาคมศิษย์เก่า ตั้งคณะกรรมการรณรงค์หาทุน

5. จัดทำแผนการเงินระยะสั้น และระยะยาว ประกอบด้วย แหล่งที่มาของรายได้ การลงทุน ค่าใช้จ่ายประจำ ทุนการศึกษา เป็นต้น

6. มีคณะกรรมการบริหารกองทุนในการหาผล ประโยชน์ให้กับสถาบัน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านการบริหารการเงิน โดยได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานการเงินและงบประมาณ ดังนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ

7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

11. การวางแผนพัสดุ

12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการ ศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

14. การจัดหาพัสดุ

15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

17. การเบิกเงินจากคลัง

18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

19. การนำเงินส่งคลัง

20. การจัดทำบัญชีการเงิน

21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน และการจัดทำหรือจัดทำแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารการเงิน เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสรุปได้ดังแสดงในตาราง 6

ตาราง 6 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารการเงิน

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*						รวม
	1	2	3	4	5	6	
1. สถาบันส่งเสริมให้มีระบบการประสานงานและปรึกษาหารือใกล้ชิดกับคณะ/หน่วยงานในด้านงบประมาณ		✓	✓	✓	✓		4
2. สถาบันมีจัดทำแผนการเงินระยะสั้น และระยะยาว ประกอบด้วยแหล่งที่มาของรายได้ การลงทุน ค่าใช้จ่ายประจำทุนการศึกษา เป็นต้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
3. สถาบันมีคณะกรรมการบริหารจัดการแหล่งสนับสนุนเงินทุน ให้แก่สถาบัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
4. สถาบันมีรางวัลให้คณะ/หน่วยงานที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้ โดยยังคงรักษาคุณภาพ			✓		✓		2

ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ก; มานิต บุญประเสริฐ, 2546; พัฒนบุรี อัฐวงศ์ และฐิตารีย์ วงศ์สูง, 2559; Academy of Business and Retail Management (ABRM), 2015; Jason, et al., 2016

5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

จากการศึกษาปัจจัยการบริหารงานวิจัย มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

วรรณวิภา ไตลังคะ (2560, หน้า 61-63) ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากผลการวิจัย พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนพื้นที่ภาคกลาง ใช้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ใช้ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์มากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ ด้านการบริการที่ดี ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง และด้านการจัดองค์การ ตามลำดับ เมื่อนำมาจำแนกเป็นรายด้าน ผลการวิจัยดังนี้

1. ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับคือการตัดสินใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยมีการประเมินผลได้ผลเสียของการดำเนินการอย่างชัดเจน รองลงมาคือ การทุ่มเทเวลาและทรัพยากรในการทำงานเพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ การร่วมจัดทำแผนและนำสู่การปฏิบัติให้เกิดคุณค่า และการพัฒนาแผนการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองนโยบายขององค์กร ตามลำดับ

2. ด้านการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ การโน้มน้าวใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างการรับรู้ด้วยวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม การปฏิบัติสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การยืนยันข้อมูลในด้านต่าง ๆ ขององค์กรจากผู้บริหารที่เกี่ยวข้องโดยตรง และการฝึกอบรมและพัฒนาเพื่อให้การสื่อสารองค์การเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. ด้านการบริการที่ดี พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการบริการที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ การปฏิบัติตนในฐานะที่ปรึกษาให้ผู้รับบริการไว้วางใจ รวมถึงมีส่วนช่วยในการตัดสินใจของผู้รับบริการ รองลงมาคือ มีความสามารถให้ความเห็นส่วนตัวที่อาจแตกต่างไปจากที่ผู้รับบริการต้องการ เพื่อประโยชน์อย่างแท้จริงในระยะยาว และการเล็งเห็นถึงประโยชน์ของผู้รับบริการในระยะยาว เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด

4. ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชี้ให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนองค์กร การกำหนดแผนให้องค์กรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำในการผลักดันวิสัยทัศน์ ขวัญ กำลังใจ และความศรัทธาเชื่อมั่น เพื่อให้แผนดำเนินการไปอย่างเป็นรูปธรรม การเป็นบุคคลสำคัญในการขับเคลื่อนให้มีการเปลี่ยนแปลง

5. ด้านการจัดองค์การ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในด้านการจัดองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับคือ มีการกระจายงานได้อย่างเหมาะสมตามเวลา ปริมาณ และทรัพยากรที่มีอยู่ มีการปรับเปลี่ยนลำดับการทำงานที่กำหนดไว้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการกระตุ้นให้ผู้รับมอบงานเผชิญกับปัญหาและแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง และมีการประเมินผลการวางแผนและการจัดลำดับงานเป็นระยะ

ธีรเดช สนองทวีพร (2560, หน้า 97-98) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ให้ข้อเสนอแนะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. ผู้บริหารควรส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพแก่อาจารย์ในวิทยาลัยของตนเองอย่างจริงจังและต่อเนื่องโดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน การประเมินสมรรถนะ (Competency) ในงานที่ปฏิบัติ และการจัดให้มีระบบสารสนเทศภายในเพื่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง เนื่องจากมีความสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของอาจารย์ในลำดับต้น ๆ

2. ผู้บริหารควรส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านอื่น ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของวิทยาลัย ตลอดจนมีการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพงานที่ดีขึ้นในภาพรวมของทั้งองค์การ

3. ผู้ปฏิบัติงานควรทุ่มเทในการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ด้วยตนเอง ทั้งในด้านการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้เกิดความรู้ความเข้าใจและใช้ในการถ่ายทอดแนะนำแก่อาจารย์ใหม่ ควรพัฒนาการเรียนรู้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน รวมถึงต้องรู้จักการกำหนดทิศทางในการทำงาน และวางแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตนเอง

4. ผู้บริหารวิทยาลัยเอกชนควรมีการส่งเสริมให้อาจารย์ได้มีโอกาสได้รับการฝึกอบรม การฝึกทักษะด้านวิธีคิดเชิงระบบ ควรเปิดโอกาสให้อาจารย์มีการสร้างวิสัยทัศน์ ร่วมกันในการปฏิบัติงาน ควรมีการนำประเด็นต่าง ๆ มาพิจารณาทบทวนร่วมกันเพื่อปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงานด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หน่วยงานต่าง ๆ ควรเปิดโอกาสให้ บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันมากขึ้น รวมทั้งควรส่งเสริมลักษณะ การทำงานเป็นทีมเพื่อนำไปประยุกต์กับการปฏิบัติงานของแต่ละคณะ

5. ผู้บริหารควรมีการสนับสนุนในด้านงบประมาณ เพื่อให้มีทุนการศึกษาแก่ อาจารย์ที่ต้องการจะศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้อาจารย์ที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาต่อกลับมา ทำงานให้กับวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

พัชรกันต์ นิมิตรคติกุล (2559, หน้า 631) ศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ผลการวิจัย พบว่า

1. กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์คำนึงถึงปัจจัยทั้งภายในและภายนอก องค์การเพื่อให้ได้จำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับบริบทและนโยบายขององค์การมากที่สุด

2. กระบวนการสรรหาเปิดโอกาสให้ทั้งบุคลากรภายในและบุคคลทั่วไปจาก ภายนอกหน่วยงานเข้าสู่กระบวนการสรรหา แบ่งวิธีการสรรหาตามความต้องการขององค์การ แต่เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

3. กระบวนการคัดเลือกนำหลักเกณฑ์และวิธีดำเนินการสอบแข่งขันของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ

4. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการกำหนดทิศทางในการพัฒนา บุคลากรให้มีความเหมาะสมกับบริบทและเป็นไปตามยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดต่าง ๆ ขององค์การ

5. กระบวนการบริหารค่าตอบแทนควรออกข้อกฎหมายเพื่อเป็นหลักในการ บริหารเงินเดือนและมีการปรับเปลี่ยนไปตามสภาวะการณ์ต่างๆ

6. กระบวนการให้สวัสดิการมีการให้สวัสดิการตามที่กฎหมายบังคับและตาม นโยบายขององค์การ

7. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานมีหลักเกณฑ์และวิธีการตาม วัตถุประสงค์ของแต่ละการประเมิน

นอกจากนี้ยังพิสูจน์ว่ากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐมประสบความสำเร็จ ซึ่งวัดได้จากบุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น มีความผูกพันและความจงรักภักดีต่อองค์การ และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น จนทำให้องค์การเกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

ชวนคิด มะเสนะ (2558, หน้า 14-15) ได้ให้ข้อเสนอสู่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางในทศวรรษหน้านับว่าเป็นสิ่งท้าทายนักบริหารการศึกษาและนักบริหารงานบุคคลในองค์การทางการศึกษาสมัยใหม่และเป็นงานที่มีความสำคัญอย่างมาก เหตุผลที่สำคัญเพราะว่าครูและบุคลากรทางการศึกษาถือเป็นกลไกสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนการทำงานต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากสภาพการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในทุกด้านจากอดีตสู่ปัจจุบัน องค์การทางการศึกษาดังแต่ระดับนโยบายจนถึงหน่วยปฏิบัติจึงต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีคิดและปรับกระบวนการทัศนในการบริหารงานบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและวิธีการจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญต่อความก้าวหน้าและการอยู่รอดขององค์การตลอดจนการสร้างเชื่อมั่นและการให้คุณภาพชีวิตที่ดีในฐานะสมาชิกขององค์การได้มีข้อเสนอสู่การนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินการสำหรับหน่วยงานทางการศึกษาดังนี้

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลในองค์การทางการศึกษาที่มีความทันสมัย ยืดหยุ่น สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้ชัดเจน และมีการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามนโยบายอย่างเป็นขั้นตอนและมีความต่อเนื่อง

2. การพัฒนาบุคคลโดยเน้นสมรรถนะ การบริหารงานบุคคลในอดีตที่ผ่านมาส่วนใหญ่เป็นระบบอุปถัมภ์ เครือญาติ พรรคพวก เพราะเชื่อว่าจะสามารถควบคุมได้ดี ต่อมาแนวคิดดังกล่าวทำให้การพัฒนาองค์การเกิดความเฉื่อยชา ขาดความคิดสร้างสรรค์และล้มเหลวในที่สุด จึงได้มีแนวคิดการบริหารงานบุคคลด้วยระบบคุณธรรม คือ มุ่งเน้นความรู้ความสามารถ สร้างความเป็นธรรมแก่ทุกฝ่าย และเมื่อมีการแข่งขันรุนแรงมากขึ้น องค์การทางการศึกษามีความจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์สูง จึงได้มีแนวคิดในการดึงเอาสมรรถนะของบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ให้มากที่สุดโดยการวิเคราะห์งาน วิเคราะห์ความสามารถ ลงมือปฏิบัติ และสรุปบทเรียน คิดสร้างสรรค์งานใหม่ให้เกิดขึ้นตลอดเวลา

3. หน่วยงานต้องยอมรับวิธีการในการในการทำงานใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะแนวคิดการทำงานใหม่ ๆ ของบุคลากรโดยไม่ทำให้ถูกมองว่าเป็นการทำงานของ “มนุษย์ประหลาด” เช่น การกำกับการทำงานที่ไม่ยึดเพียงการเข้ามาลงเวลาทำงานเท่านั้น แต่ให้พิจารณาความรับผิดชอบที่มีต่องานที่ได้รับมอบหมายการทำงานที่อาศัยเทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำงานแทนตัวบุคคล เป็นต้น

4. การพัฒนาบุคลากรข้ามศาสตร์ ในการพัฒนาบุคคลในองค์การทางการศึกษาการฝึกให้เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ และยอมรับในหลายด้าน สามารถบูรณาการองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีและประยุกต์ในการปฏิบัติงานได้ในขณะเดียวกันก็สนับสนุนการพัฒนาให้รู้สึกซึ่งในศาสตร์ดั้งเดิม ซึ่งมีความจำเป็นต่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม

ดังนั้น การพัฒนาคนในข้ามศาสตร์นี้จึงต้องพัฒนาในแนวดิ่ง และแนวราบผสมผสานกันไป ให้เป็นบุคคลที่ “รู้สึก รู้รอบ และรู้เร็ว” จึงจะทันการณ์

5. การวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) การพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความจำเป็นต้องให้ทราบถึงความก้าวหน้าในอาชีพของตนเอง เพราะจะทำให้รู้เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพของตนเองเป็นระยะโดยแต่ละสายงานนั้นต้องอาศัยทั้งความรู้ ความสามารถ สมรรถนะและประสบการณ์ ในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งและเลื่อนวิทยฐานะให้สูงขึ้น องค์การควรจะต้องกำหนดไว้ชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดความล้าหลังเกิดขึ้น อาจมีทั้งทางตรงและทางอ้อม

6. การพัฒนาบุคลากรเชิงพหุวัฒนธรรม (Multi Culture) ในยุคเปลี่ยนผ่านนี้ ความหลากหลายทางวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นมีความสลับซับซ้อน การยอมรับการเข้าของบุคคลจากกลุ่มคนสู่กลุ่มคน หลายเชื้อชาติ ศาสนา ภาษา วัฒนธรรมและความเชื่อ ย่อมมีความแตกต่าง ควรลดการยึดติดและปรับตัวกับสิ่งใหม่

7. การบริหารงานและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาไม่ได้สิ้นสุดแค่วัยเกษียณ (Retirement) แน่แน่นอนว่าเมื่อก่อนด้วยสมรรถภาพ สุขภาพ อายุในช่วงวัยเกษียณ อาจเป็นปัญหาสำคัญและส่งผลกระทบต่อการทำงาน แต่ปัจจุบันคนอายุยืนมากขึ้น มีสุขภาพแข็งแรง มีความสามารถในการทำงานสูง ความเชื่อที่ว่า “แก่แล้วต้องพักผ่อน ให้คนรุ่นใหม่เขาทำงาน” แนวคิดนี้อาจต้องกลับมาพิจารณากันใหม่ เพราะในงานบางอย่างยังมีความจำเป็นต้องอาศัยกลุ่มผู้คนที่เปี่ยมล้นสมอง เช่น ในมหาวิทยาลัยยังมีความจำเป็นต้องให้อาจารย์ที่เกษียณอายุ มีตำแหน่งทางวิชาการ มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ยังคงได้ทำงานต่อไปเพื่อทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา (Mentor) หรือเป็นพี่เลี้ยง เป็นผู้ฝึกสอนงาน (Coach) และเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับอาจารย์รุ่นหลังต่อไปเพื่อนำเอาแนวคิดของบุคคลเหล่านี้ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ให้กับองค์การทางการศึกษาและการพัฒนาประเทศชาติให้มากที่สุดนั่นเอง

ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์ (2557, หน้า 845) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาวิจัย พบว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในองค์การต่าง ๆ รวมทั้งเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์การไปสู่ความสำเร็จขององค์การนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดีเนื่องจากมนุษย์มีความรู้ มีความสามารถ สติปัญญาและสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีขีดจำกัดและยังไม่มีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถมาทดแทนมนุษย์ได้อย่างแท้จริง องค์การทางการศึกษามีความแตกต่างจากองค์การทั่วไปในเป้าหมายขององค์การ องค์การทางด้านการศึกษามีภารกิจสำคัญอย่างยิ่ง คือ การพัฒนาคนซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กล่าวว่า

การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข เป้าหมายดังกล่าวจะประสบความสำเร็จได้จึงอยู่ที่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งถือเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญขององค์การทางการศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์การการศึกษาและแนวทางในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาที่สำคัญ คือ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งเป็นบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาพบว่า หน้าที่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาประกอบด้วย การสรรหาและการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลและผลตอบแทน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เลิศชัย สุธรรมานนท์ (2555 หน้า 42-43) ศึกษาวิจัย เรื่อง ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัย พบว่า ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประกอบด้วย 21 ระบบ คือ ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์การออกแบบองค์การ การวิเคราะห์และออกแบบงาน การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ การวางแผนกำลังคน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับบุคคล การพัฒนาผู้บริหาร องค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การจัดการผู้มีความสามารถสูง การวิเคราะห์และการประเมินค่างาน การสำรวจค่าจ้างและโครงการสร้างค่าจ้าง ระบบค่าตอบแทนเฉพาะ สวัสดิการ การบริหารผลงานและสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรสัมพันธ์ สุขภาพความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในงาน การสร้างความผูกพันกับองค์การ การให้บริการงานทรัพยากรมนุษย์และระบบข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ต่าง ๆ เป็นระบบย่อยของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของสถาบัน และมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการดำเนินการของสถาบันด้านอื่น ๆ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศ

ข้อค้นพบจากการวิจัยนี้ยังสามารถระบุได้ว่า ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา โดยระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จสูงเรียงตามลำดับดังนี้ 1) การพัฒนาผู้บริหาร 2) การพัฒนาองค์การ 3) การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้ 4) การพัฒนาบุคลากร 5) ระบบการสรรหาคัดเลือก 6) การวางแผนกำลังคน และ 7) การจัดการผู้มีความสามารถสูงตามลำดับ

มานิต บุญประเสริฐ (2546, หน้า 177-178) ได้เสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไว้ 7 ข้อ ดังนี้

1. มีการจ้างอาจารย์ บุคลากร หลายรูปแบบ ทั้งเต็ม เวลา บางเวลา เป็นสัญญาจ้าง โดยให้มีค่าตอบแทนที่ชัดเจน มีระบบการคัดเลือกบุคลากรให้ได้คนดี คนเก่ง เข้าเป็นสมาชิกของสถาบัน
2. สร้างระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ และเป็นธรรม
3. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ระบุภารกิจอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ให้ชัดเจน
4. มีแผนพัฒนาบุคลากร และมีการจัดฝึกอบรมบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ
5. มีคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัยรับผิดชอบเรื่อง การบริหารงานบุคคล และเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย
6. สนับสนุนการใช้บุคลากรร่วมระหว่างสาขา ภาควิชา และคณะวิชา
7. สร้างวัฒนธรรมยกย่องคนดีและคนเก่ง

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสรุปได้ดังแสดงในตาราง 7



ตาราง 7 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*							รวม
	1	2	3	4	5	6	7	
1. สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ	✓	✓	✓			✓	✓	5
2. สถาบันมีโปรแกรมการพัฒนาต่าง ๆ ตลอดทั้งปี เพื่อเน้นให้คณาจารย์ได้เรียนรู้เทคโนโลยีและเทคนิคการสอนใหม่ ๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
3. สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสดำเนินงานในสายงานโดยการใช้วาระเรียน		✓	✓	✓		✓		4
4. สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วัดได้และเป็นธรรม	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
5. สถาบันมีการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6
6. สถาบันมีการบริหารจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร		✓	✓	✓	✓	✓	✓	6

ที่มา: มานิต บุญประเสริฐ, 2546; เลิศชัย สุธรรมานนท์, 2555; ศักดิพันธ์ ต้นวิมลรัตน์, 2557; ชวนคิด มะเสนา, 2558; พชรกันต์ นิมิตรศติกุล, 2559; วรณวิภา ไตลังคะ, 2560; ชีรเดช สอนทองวิพร, 2560

6. การนำองค์กร (Leadership)

จากการศึกษาปัจจัยการนำองค์กร มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

National Institute of Standards and Technology (2011, pp. 7–9, Online) ได้กำหนดองค์ประกอบด้านการนำองค์กรไว้ 2 ด้าน ดังนี้

1. การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง (Senior Leadership) เป็นการตรวจประเมินความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงและทีมบริหารในการชี้แนะและทำให้สถานศึกษายั่งยืน (Sustainability) รวมถึงการดำเนินการที่ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและ

ที่ปฏิบัติงาน โดยประเมินวิธีการที่ผู้นำระดับสูงกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีผลการดำเนินการที่ดี

2. ธรรมาธิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities) เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญของระบบบริหารจัดการ (Governance System) ในสถานศึกษาและตรวจประเมินระบบการปกครองและระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในการจัดวางวิธีการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะของสถานศึกษาวิธีการที่ผู้บริหารนำองค์การโดยปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และตามกฎหมาย เป็นพฤติกรรมที่มีจริยธรรม (Ethical Behavior) ทำให้มั่นใจว่าสถานศึกษาได้ปฏิบัติหน้าที่เป็นพลเมืองดีมุ่งประสิทธิผล โดยมีการสนับสนุนต่อชุมชนตามโอกาสอย่างเหมาะสม ซึ่งในการนำองค์การและการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์และค่านิยมในการบริหาร

Seanor (2004, Online, Abstract) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยวิสคอนซิน-สเตาท์ (Wisconsin-Stout' S) ที่เป็นสถานศึกษาที่ชนะเลิศรางวัลคัมบัลดริจ ด้านการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์และวิเคราะห์เอกสาร พบว่า ในภาวะผู้นำ 10 ประการที่ผู้บริหารนำมาใช้ 2 ด้านหลัก คือ การพัฒนาพันธกิจและวิสัยทัศน์ในแนวกว้างอย่างสุจริตใจ โดยสร้างความเข้าใจและความเชื่อให้กับทุกคนในมหาวิทยาลัยและการพัฒนารูปแบบการกระจายอำนาจในการบริหารและการนำให้กับผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยโดยผู้บริหารได้แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์ โดยได้นำระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและเครื่องมือการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ก่อนแล้วจึงทำให้สามารถปรับวิธีการทำงานครั้งใหญ่และสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นทั่วมหาวิทยาลัยได้อย่างประสบผลสำเร็จนอกจากนี้จะพบว่า วิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการบริหารในการสร้างสรรค์และค้ำจุนให้สถานศึกษาคงไว้ซึ่งผลการทำงานที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในทฤษฎีผู้นำต่าง ๆ เช่น พฤติกรรมหลักของผู้นำเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จะต้องมีคือ การบ่งชี้และให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ เป็นต้น สำหรับด้านการปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นนับเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการให้เหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 12-17) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561 (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันด้านการนำองค์การไว้คือ การปฏิบัติของผู้นำระดับสูงด้วยตนเอง ในการชี้นำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน

การกำกับดูแลของสถาบัน และวิธีการที่สถาบันใช้เพื่อบรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กฎหมาย และจริยธรรม รวมทั้งวิธีการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยการบริหารและดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง หมายถึง วิธีการที่ผู้นำระดับสูงปฏิบัติด้วยตนเองในการชี้นำและทำให้สถาบันมีความยั่งยืน วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศเพื่อให้ผู้เรียนและลูกค้ายกลุ่มอื่นมีความผูกพันกับสถาบัน เพื่อสร้างนวัตกรรมและทำให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้าที่สำคัญกลุ่มอื่น

2. การกำกับ ดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง สถาบันดำเนินการอย่างไรในเรื่องการกำกับดูแล และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงแนวทางที่สถาบันใช้เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลและแนวทางการปรับปรุงระบบการนำองค์การ อธิบายวิธีการที่สถาบันสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม สนองต่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่สถาบันพึงมีและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

วิชิต คำบุญรัตน์ และเลิศชัย สุธรรมานนท์ (2557, หน้า B10-B12) ได้ศึกษาวิจัย ตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ จากผลการศึกษาดังกล่าว ผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์ในการนำองค์การของสถาบันอุดมศึกษาควรจะใช้ภาวะผู้นำ 8 ด้านดังต่อไปนี้ จึงจะส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน ได้แก่

1. ผู้นำด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจ ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รู้ถึงเป้าหมาย แนวทาง วิธีการที่สถาบันจะดำเนินการ ส่งผลให้บุคลากรในสถาบันสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ นำความรู้ ความสามารถของตนมาใช้ในการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่สถาบันกำหนด อันส่งผลให้สถาบันประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ พันธกิจที่กำหนด

2. ผู้นำการสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งประกอบไปด้วย นักศึกษา บุคลากร ผู้ใช้บัณฑิตของสถาบัน องค์การภาครัฐ และพันธมิตรมีความสัมพันธ์กัน และสามารถใช้ประโยชน์ของเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างกัน เพื่อผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน

3. ผู้นำด้านความสามารถในการจัดการส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เพราะความสามารถในการบริหารจัดการเป็นความสามารถในการนำหรือประยุกต์ระบบ

การวางแผน การมอบหมายงาน การบริหารงานคุณภาพ การจัดสรรทรัพยากร การติดตามผลงานเข้ามาใช้ให้เหมาะสมกับงานทำให้สถาบันการศึกษาประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง

4. ผู้นำด้านคุณธรรม จริยธรรม ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการปฏิบัติงานด้วยหลักคุณธรรม จริยธรรม รักษาหลักการ ความถูกต้อง และรักษาจรรยาบรรณวิชาชีพทำให้ผู้นำเป็นตัวอย่างของทุกคนในสถาบัน อันจะช่วยสร้างให้ทุกคนปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

5. ผู้นำด้านการพัฒนาผู้นำในอนาคต ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากสถาบันจำเป็นต้องมีผู้นำในการสืบสานวิสัยทัศน์พันธกิจ กลยุทธ์ของสถาบัน เพื่อสร้างความยั่งยืนของสถาบัน ดังนั้น หากสถาบันมีแผนการพัฒนาผู้นำ มีระบบการสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เอื้อต่อการพัฒนาเพื่อสืบสานงานดังกล่าว ย่อมส่งผลให้สถาบันนั้นเกิดความยั่งยืน

6. ผู้นำด้านอัตตาภิบาล ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ของตนในสภาวะความกดดัน ส่งผลให้บรรยากาศการทำงานของทีมงานน่าทำงาน

7. ผู้นำด้านเอื้ออาทรและมีจิตสาธารณะ ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการเอื้ออาทรและจิตสาธารณะเป็นการช่วยเหลือทั้งในตัวบุคคลและเป็นการตอบแทนสังคม

8. ผู้นำด้านการนำทีมงาน ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบัน เนื่องจากการนำทีมงาน เป็นการกระตุ้น จูงใจให้ทีมงานมีพลังร่วมที่จะทำงานของทีมงานให้บรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงานและสถาบัน

จากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับผลสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.635–0.730 ซึ่งเป็นค่าที่สูงมาก โดยเป็นการวัดผลสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 8 ประการ คือ การบรรลุตามกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา การบรรลุตามแผนปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษา การบรรลุผลด้านธรรมาภิบาล การบรรลุผลด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ การรับรองมาตรฐานและกฎหมาย การทำให้ผู้บริหารปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม การสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

ณัฐรัฐ ธนนิติกร (2556, หน้า 5–6) ได้ศึกษาภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยภายใต้การเป็น

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยประกอบด้วย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปยังต่ำสุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล

2. ภาวะผู้นำข้ามวัฒนธรรม (Cross-Culture Leadership) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปยังต่ำสุด คือ ด้านความไว้วางใจ ด้านการเปลี่ยนแปลง ด้านการเอาใจใส่ และด้านการใช้อำนาจกับด้านการสื่อสารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน

3. ภาวะผู้นำแบบทีม (Team Leadership) โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปยังต่ำสุดคือ ด้านการลงมือปฏิบัติ และด้านการเผื่อระวัง

ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยภายใต้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดไปยังต่ำสุด คือ ด้านความสามารถในการบริหารจัดการ ด้านการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ด้านความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา ด้านความเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต และยุติธรรม ด้านการเป็นผู้ที่มีจิตสำนึกที่ดีต่อการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมไทย ด้านความรู้ความเข้าใจในด้านหลักสูตร และศาสตร์การสอน ด้านความรู้และความสามารถทางด้านเทคโนโลยีในระดับเพียงพอ ด้านความสามารถในการแสวงหาทุนและบริหารงบประมาณ และสุดท้ายด้านความสามารถเชิงวิชาการ

ใจชนก ภาคอัฐ (2555, หน้า 73) ได้ทำรายงานการวิจัย การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในหมวด 1 การนำองค์กร มีหัวข้อการประเมิน ดังนี้ 1) ผู้นำระดับสูงมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมนั้นสู่การปฏิบัติไปยังบุคลากรทั่วทั้งองค์กร 2) ผู้นำระดับสูงคำนึงถึงผลประโยชน์และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ในการดำเนินงาน 3) ผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม โดยมีการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง 4) ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุง

ผลการดำเนินการ รวมถึงการสร้างนวัตกรรม และ 5) ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล

ปรียานุช แยมวงษ์ (2555, หน้า 23-39) ได้นำเสนอค่านิยมหลักในพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ไว้ดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
 - 1.1 กำหนดทิศทางองค์กร และสร้างค่านิยม
 - 1.2 กำหนดความคาดหวังที่สูง
 - 1.3 ให้มีกลยุทธ์สร้างบรรยากาศ แรงบันดาลใจ จูงใจ กระตุ้น และส่งเสริม
 - 1.3.1 มุ่งเน้นลูกค้า
 - 1.3.2 ให้เกิดผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ
 - 1.3.3 กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม
 - 1.3.4 สร้างความรู้และขีดความสามารถ
 - 1.3.5 นำไปสู่ความยั่งยืน
 - 1.4 สร้างสมดุลของความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 1.5 มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติการและผลการดำเนินการของคณะกรรมการธรรมาภิบาลขององค์กร
- 1.6 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
- 1.7 มีส่วนร่วมด้วยตนเองในเรื่อง
 - 1.7.1 การวางแผนการสื่อสาร
 - 1.7.2 การสอนงาน
 - 1.7.3 การพัฒนาผู้นำในอนาคต
 - 1.7.4 การทบทวนผลการดำเนินงาน
 - 1.7.5 การยกย่องชมเชยบุคลากร
- 1.8 ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. เป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการรักษาลูกค้าไว้ ความภักดี การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด และการเติบโตของธุรกิจต้องมีความไวต่อ
 - 2.1 ความต้องการของลูกค้า และการตลาดที่เปลี่ยนแปลงและเกิดขึ้นใหม่
 - 2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า
3. การรับฟังเสียงของลูกค้า
4. คาดการณ์การเปลี่ยนในตลาด

5. ตระหนักต่อการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและสิ่งที่คุณแข่งขันนำเสนอ

6. ตอบสนองอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงของลูกค้า สภาพแวดล้อม และตลาด

7. องค์การควรคำนึงถึง

7.1 หลักสูตรและบริการทางการศึกษา

7.2 ช่องทางที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงองค์กร

7.3 การกล่าวถึงในทางที่ดี

7.4 การรักษาผู้เรียนไว้

7.5 ความภักดีและการขยายธุรกิจ

8. เพื่อนำไปสู่

8.1 การได้ผู้เรียนใหม่

8.2 ความพึงพอใจของผู้เรียน

8.3 ความนิยมของผู้เรียน ทั้งผู้เรียนปัจจุบันและอนาคต เพราะฉะนั้นต้องเข้าใจความต้องการของผู้เรียนปัจจุบัน และคาดการณ์ความปรารถนาของผู้เรียนในอนาคต

มุมมองเชิงระบบ ผู้นำระดับสูงขององค์กรให้ความสำคัญต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์ และมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ซึ่งหมายถึง ผู้นำต้องตรวจ ติดตาม ปรับปรุง แก้ไข และจัดการผลการดำเนินการโดยใช้ผลลัพธ์เป็นพื้นฐาน นอกจากนี้มุมมองเชิงระบบยังหมายถึง การใช้ตัวชี้วัดดังนี้ชี้วัด และความรู้ขององค์กรเพื่อสร้างกลยุทธ์ที่สำคัญรวมถึงการเชื่อมโยงกลยุทธ์เหล่านั้นเข้ากับระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ และการจัดสรรทรัพยากรให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยรวม และทำให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ ดังนั้น มุมมองเชิงระบบจึงหมายถึง การจัดการทั้งองค์กรและการจัดการกับองค์ประกอบแต่ละส่วนเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการวัดผลการดำเนินการโดยรวม จึงจำเป็นต้องอาศัย

1. การสังเคราะห์ ได้แก่ การมองในภาพรวมขององค์กร ความต้องการทางธุรกิจ ความสามารถพิเศษ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ระบบงาน กระบวนการทำงาน

2. การทำให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ได้แก่ ความเชื่อมโยงของข้อกำหนดต่างๆ

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยการนำองค์การเมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสรุปได้ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการนำองค์กร

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*							รวม
	1	2	3	4	5	6	7	
1. ผู้บริหารสถาบันมีความมุ่งมั่นที่จะถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
2. ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม	✓		✓	✓	✓	✓	✓	7
3. ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันกับนักศึกษา			✓				✓	2
4. ผู้บริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาผู้บริหารสถาบันในอนาคต			✓				✓	2
5. ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารอย่างตรงไป ตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง		✓		✓	✓		✓	4
6. ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารถึงความจำเป็นถึงการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น		✓	✓	✓	✓		✓	5
7. ผู้บริหารสถาบันมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7
8. สถาบันมุ่งเน้นการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน	✓		✓	✓		✓	✓	5
9. สถาบันมีการกำกับดูแล ภาระความรับผิดชอบด้านการเงินและความโปร่งใสในการดำเนินการ	✓		✓		✓	✓	✓	5
10. สถาบันมีการกำกับดูแลการตรวจสอบภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ			✓	✓	✓	✓		4
11. สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารสถาบัน และนำผลมาปรับปรุงประสิทธิภาพของผู้นำแต่ละคน		✓	✓	✓		✓	✓	5
12. สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่ากำหนด	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6

ตาราง 8 (ต่อ)

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*							รวม
	1	2	3	4	5	6	7	
13. สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งองค์การ	✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
14. สถาบันมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิดความผาสุกและความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน	✓		✓	✓				3

ที่มา: * ปรียานุช แยมวงษ์, 2555; ใจชนก ภาคอัฐ, 2555; ณัฐรัฐ ธนิตติกร, 2556; วิเชศ คำบุญรัตน์ และเลิศชัย สุธรรมานนท์, 2557; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558; Seanor, 2004; National Institute of Standards and Technology, 2011, Online

7. การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

จากการศึกษาองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Natalie (2013, p. 4, Online) หนึ่งในหน้าที่ที่สำคัญที่สุดที่ผู้นำต้องดำเนิน คือ การสร้างกรอบกว้างสำหรับการพัฒนาและการดำเนินงานในอนาคตของสถาบัน การดำเนินงานหรือแผนการดำเนินงานรายละเอียดอื่น ๆ มักจะมีการไหลจากการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ของสถาบัน องค์ประกอบสำคัญที่ผู้นำจำเป็นต้องพิจารณาในการวางแผนครั้งสำคัญ ได้แก่

1. ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในทั้งบุคลากรและผู้บริหาร รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
3. การวิเคราะห์สถาบัน
4. พัฒนาวิสัยทัศน์และกรอบเวลาในการบรรลุขั้นตอนที่กำหนด
5. การยอมรับวิสัยทัศน์
6. การออกแบบกลยุทธ์ที่เป็นไปได้และเป็นไปได้เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ
7. การสร้างขั้นตอนที่เป็นไปได้สำหรับความสำเร็จ

8. การออกแบบกรอบการทำงานที่สามารถประเมินผลการดำเนินงานของสถาบันในการบรรลุผลที่ต้องการได้

9. การกำหนดกระบวนการตรวจสอบและปรับแต่งแผนใหม่เมื่อเวลาผ่านไป

Steyn and Niemann (2013, pp. 171–183) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “Strategic Role of Public Relations in Enterprise Strategy, Governance and Sustainability: A Normative Framework” โดยศึกษาบทบาทของการประชาสัมพันธ์ที่มีต่อการกำหนดกลยุทธ์องค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน พบว่า การกำหนดกลยุทธ์องค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืนขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของการกำกับดูแล การจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งมีแนวทางการดำเนินการที่สำคัญ 2 เรื่อง คือ 1) เน้นวิธีการตามแนวทาง Triple Bottom Line ซึ่งในการพัฒนากลยุทธ์ จะต้องมั่นใจได้ว่าองค์กรได้รับผลตอบแทนที่ดีทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม และ 2) การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียซึ่งองค์กรจะต้องประเมินความคาดหวัง การสร้างความสัมพันธ์และสร้างความผูกพันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียกับองค์กร โดยเน้นเรื่องการกำกับดูแล ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย และองค์กรมีพฤติกรรมหรือผลการดำเนินการสอดคล้องกับเรื่องที่สังคมให้คุณค่า ทั้งนี้การประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรจะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้การดำเนินการเป็นไปในทิศทางที่สอดคล้องกันและเป็นสร้างมูลค่าเพิ่มให้กิจการ ดังนั้น บทบาทของประชาสัมพันธ์ต่อการจัดการธุรกิจอย่างยั่งยืนจึงมีทั้งบทบาทในแง่การกำหนดกลยุทธ์และบทบาทในการเป็นงานสนับสนุน

National Institute of Standards and Technology (2011, pp. 10–12, Online) ได้ กำหนดเกณฑ์ด้านการวางแผนกลยุทธ์ไว้ 2 ด้านดังนี้

1. การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development) เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ของสถานศึกษา รวมถึงการดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) เพื่อชี้แนะและสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินการโดยรวมและต่อผู้เรียนในความสามารถการแข่งขันและความสำเร็จในอนาคต

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ (Action Plans) เพื่อให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งวิธีการที่สถานศึกษาตรวจประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการเพื่อให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์ (Goals)

Lee, et al. (2000, p. 418) ได้กล่าวถึง การดำเนินการตามหลักเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award ในการจัดการหลักสูตร ซึ่งคณะกรรมการหลักสูตรจะใช้เกณฑ์การศึกษานี้เพื่อประเมินและวัดผลการปฏิบัติงานของหลักสูตรเพื่อให้เป็นเลิศในสถาบันอาชีวศึกษาฮ่องกง ในปี 1999 โดยคณะกรรมการหลักสูตรจะดำเนินการวางแผนเชิงกลยุทธ์ซึ่งจะครอบคลุมทุกด้านของการวางแผนระดับหลักสูตรและการใช้แผนงาน ซึ่งรวมถึงการพัฒนาและการปรับใช้ข้อกำหนดหลักด้านการศึกษาและภารกิจอื่น ๆ ที่คำนึงถึงความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ๆ ซึ่งกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้คณะกรรมการหลักสูตรสามารถเข้าใจประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1) นักเรียนที่สำคัญและผู้มีส่วนได้เสียและความต้องการทางสังคมเป็น Input เพื่อกำหนดทิศทางเพื่อช่วยให้มั่นใจได้ว่าการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ของหลักสูตร 2) การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรยกระดับและรักษาความสามารถของพนักงานและให้การเชื่อมโยงระหว่างความต้องการในระยะสั้นและระยะยาว 3) การตรวจสอบให้แน่ใจว่าการปรับใช้แผนจะมีประสิทธิภาพ และ 4) กลไกในการสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและบรรลุเป้าหมายโดยรวม โดยแบ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) ยุทธศาสตร์กระบวนการพัฒนา คณะกรรมการหลักสูตรจะพัฒนามุมมองของอนาคตกำหนดทิศทางและแปลคำแนะนำเหล่านี้ให้เป็นพื้นฐานที่ชัดเจนในการสื่อสารปรับใช้และปรับความต้องการที่สำคัญ การจัดตำแหน่ง หมายถึง การบูรณาการการพัฒนาบุคลากร หลักสูตรการสอนและการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพจะมีการกล่าวถึงประเด็นสำคัญเกี่ยวกับอิทธิพลความท้าทายและข้อกำหนดทั้งหมดที่อาจส่งผลกระทบต่อทิศทางและการตัดสินใจในอนาคต และ 2) ยุทธศาสตร์หลักสูตร คณะกรรมการหลักสูตรจะกล่าวถึงแผนยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานของหลักสูตรและวิธีการนำไปใช้โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานของหลักสูตร ความต้องการของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ ได้แก่ แผนทรัพยากรบุคลากรเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์โดยรวม

เสาวนีย์ กานต์เดชารักษ์, สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ และสุพัตรา ธิชัย (2559, หน้า 83) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งกับการบริหารคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยคริสเตียนกับการบริหารคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ข้อค้นพบจากการวิจัยที่สำคัญ คือ แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพ

การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มีค่าเท่ากับ $r = 0.749$ ข้อค้นพบจากการวิจัยที่สำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย คือ

1. การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยอันดับ 1 การปฏิบัติในวิสัยทัศน์ปรัชญาวัตถุประสงค์ และอันดับ 2 การปฏิบัติในกลยุทธ์

2. การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย (วิสัยทัศน์ ปรัชญา วัตถุประสงค์) โดยรวมอยู่ในระดับมากโดยอันดับ 1 การปฏิบัติในการดำรงชีวิตอย่างพอเพียง มีจิตสำนึกในรักและการให้บริการที่เป็นเลิศ มีการเทิดทูนสถาบันพระมหากษัตริย์เป็นพลเมืองที่มีคุณค่า และอันดับ 2 การปฏิบัติในการส่งเสริมวัฒนธรรมการให้บริการที่เป็นเลิศของนักศึกษาและบุคลากรมหาวิทยาลัยและ

3. การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย (กลยุทธ์) โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยอันดับ 1 การปฏิบัติในการพัฒนาระบบบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และเชิงธุรกิจของมหาวิทยาลัย ให้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการอุดมศึกษาให้บรรลุตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพของตัวบ่งชี้ของมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และอันดับ 2 การปฏิบัติในการพัฒนานักศึกษาให้มีคุณภาพของคุณภาพระดับนานาชาติ คุณธรรมตามหลักคำสอนของคริสต์ศาสนาและคุณลักษณะตามอัตลักษณ์ของนักศึกษามหาวิทยาลัย

ข้อค้นพบจากการวิจัยที่สำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ คือ

1. การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยอันดับ 1 ความสามารถในการปฏิบัติในเกณฑ์หมวด 1 การนำองค์กร และอันดับ 2 ความสามารถในการปฏิบัติในเกณฑ์โครงสร้างองค์กร

2. ความสามารถในการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศกับโครงสร้างองค์กร หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร และหมวด 7 ผลลัพธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นหมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 20-25) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561 (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันด้านกลยุทธ์ไว้คือ

สถาบันจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการนำแผนไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแผนหากสถานการณ์บังคับ และการวัดผลความก้าวหน้าของการบรรลุแผน โดยการบริหารและดำเนินงานด้านกลยุทธ์ แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง สถาบันจัดทำกลยุทธ์อย่างไร การสร้างกลยุทธ์ของสถาบันที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งอธิบายวิธีการที่สถาบันใช้ตัดสินใจเกี่ยวกับระบบงานที่สำคัญ ให้สรุประบบงานที่สำคัญ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

2. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ หมายถึง สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไรการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ การสรุปแผนปฏิบัติการ วิธีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ และตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความก้าวหน้าคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตตามตัววัดหรือตัวบ่งชี้สำคัญเหล่านี้เปรียบเทียบกับของคู่เทียบที่สำคัญ

ใจชนก ภาคออต (2555, หน้า 73-74) ได้ทำรายงานการวิจัย การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในหมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีหัวข้อการประเมิน ดังนี้ 1) สถาบันมีการรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง มาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว โดยกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้นมีความสอดคล้องกับระยะเวลาที่กำหนด 3) สถาบันคำนึงถึงความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว โดยการพัฒนาองค์กรเพื่อรองรับการดำเนินการขององค์กรในอนาคตให้สามารถแข่งขันกับตลาดได้ 4) สถาบันมีการถ่ายทอดแผนเชิงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร 5) สถาบันมีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนให้แผนปฏิบัติการบรรลุผล 6) สถาบันมีการวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวเกี่ยวกับขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ 7) สถาบันมีระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการเป็นไปตามแผนปฏิบัติการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 21) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่เป็นจุดเน้นของการวางแผนกลยุทธ์ โดยสรุปได้ 4 จุดเน้น ดังนี้

1. มุ่งอนาคต การวางแผนกลยุทธ์เป็นแผนที่มุ่งความสำเร็จในอนาคต โดยการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า และพยายามเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับทิศทางที่กำหนดไว้

2. เน้นจุดหมายรวมของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามทิศทางการพัฒนาที่กำหนดไว้ เพราะแผนกลยุทธ์ดังกล่าวกำหนดเป้าประสงค์ของสถานศึกษาที่ชัดเจน และนำไปปฏิบัติได้ในระยะเวลาที่กำหนด

3. เน้นกระบวนการที่เป็นวงจรวงกลม จากการกำหนดพันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนดกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานโครงการ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์ การทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์ใหม่

4. เน้นภาพรวม การวางแผนกลยุทธ์ไม่ใช้การพิจารณาวิเคราะห์เฉพาะด้าน เฉพาะส่วนหรือวางแผนงานโครงการ แต่มุ่งเน้นการพิจารณาวิเคราะห์ สังเคราะห์และ ขั้บเคลื่อนขององค์กรโดยรวมทั้งระบบ ซึ่งสามารถแสดงองค์ประกอบที่เป็นจุดเน้นของการวางแผนกลยุทธ์

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสรุปได้ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*								รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว		✓		✓		✓	✓		4
2. สถาบันมีแผนกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนการสร้าง นวัตกรรม	✓				✓				2
3. สถาบันมีการประเมินความได้เปรียบเชิง กลยุทธ์ ความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จของ สถาบัน และความสามารถของสถาบันที่จะ นำแผนกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
4. สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนอง ต่อการยกระดับคุณภาพของหลักสูตรและ บริการ		✓		✓	✓	✓	✓	✓	6
5. สถาบันมีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและ สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	7

ตาราง 9 (ต่อ)

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*								รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	
6. สถาบันมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้กับบุคลากร		✓		✓		✓	✓		4
7. สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณการเงินอย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	✓			✓	✓			✓	4
8. สถาบันมีแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว		✓		✓			✓		3
9. สถาบันมีระบบการตรวจสอบความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		7

ที่มา: *สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553; ใจชนก ภาคอิต, 2555;

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558; เสาวนีย์ กานต์เดชารักษ์, สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ และสุพัตรา ธิชัย, 2559; Lee, et al., 2000; National Institute of Standards and Technology, 2011, Online; Natalie, 2013; Steyn and Niemann, 2013

8. การมุ่งเน้นผู้เรียน (Student Focus)

จากการศึกษาปัจจัยการมุ่งเน้นผู้เรียน มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

National Institute of Standards and Technology (2011, pp. 13–15, Online) ได้ กำหนดเกณฑ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนไว้ 2 ด้าน ดังนี้

1. เสียงของผู้เรียน (Voice of the Customer) การรับฟังเสียงของนักศึกษาปัจจุบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้สื่อสังคมออนไลน์ และการใช้เทคโนโลยีบนเว็บ และการนำสารสนเทศดังกล่าวไปปรับปรุงการดำเนินการของสถาบันได้ทันที

2. การสร้างความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer Engagement) เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้ของผู้เรียนและความสามารถของสถานศึกษาในการ

บริการการพัฒนาโอกาสใหม่ ๆ ตลอดจนเสริมสร้างให้เกิดปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดีวิธีการที่สถานศึกษาใช้เพื่อทำความเข้าใจต่อความต้องการของผู้เรียน คือ การคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อหลักสูตรและบริการการศึกษา การใช้ประโยชน์จากข้อคิดเห็นและข้อมูลย้อนกลับของกลุ่มเป้าหมาย การลดความไม่พึงพอใจของผู้เรียนเพื่อให้สามารถสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Lee, et al. (2000, p. 419) ได้กล่าวถึง การดำเนินการตามหลักเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award ในการจัดการหลักสูตร ซึ่งคณะกรรมการหลักสูตรจะใช้เกณฑ์การศึกษานี้เพื่อประเมินและวัดผลการปฏิบัติงานของหลักสูตรเพื่อให้เป็นเลิศในสถาบันอาชีวศึกษาฮ่องกง ในปี 1999 โดยได้กล่าวถึงด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย โดยคณะกรรมการหลักสูตรจะพยายามทำความเข้าใจกับความต้องการของนักเรียนปัจจุบันและอนาคตและของผู้มีส่วนได้เสียอย่างต่อเนื่อง เน้นความสำคัญของความสัมพันธ์ในหลักสูตรและการใช้อาร์เรย์ของกลยุทธ์การฟังและการเรียนรู้ ถึงแม้จะมีการแปลความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียหลายด้านในบริการด้านการศึกษานี้สำหรับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเองก็จำเป็นต้องมีหลักสูตรเหล่านี้ด้วย คณะกรรมการหลักสูตรจะต้องปรับสมดุลความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้มีส่วนได้เสีย โดยแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ความรู้และความคาดหวังของนักเรียน

1.1 คณะกรรมการหลักสูตรจะกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนในปัจจุบันและอนาคตเพื่อรักษาสภาพอากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้สำหรับนักเรียนทุกคน

1.2 คณะกรรมการหลักสูตรจะกำหนดและคาดการณ์ความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปสำหรับนักเรียนในอนาคต โดยจะคำนึงถึงข้อมูลต่อไปนี้ ข้อมูลประชากรและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้สำเร็จการศึกษาในสถานที่ทำงานหรือสถาบันอื่น ๆ การเปลี่ยนแปลงความต้องการของท้องถิ่นและทั่วโลก

2. ความพึงพอใจของนักศึกษาและผู้มีส่วนได้เสียและการเพิ่มความสัมพันธ์

2.1 คณะกรรมการหลักสูตรจะระบุและเพิ่มความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างความสัมพันธ์เพื่อปรับปรุงบริการด้านการศึกษาและเพื่อสนับสนุนการวางแผนที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน ของการสร้างความสัมพันธ์คือความต้องการในการเข้าถึงแบบปกติและพิเศษ ติดตามผลเชิงรุกกับผู้มีส่วนได้เสีย มาตรการสำคัญและ/หรือตัวชี้วัดที่ใช้ในการตรวจสอบประสิทธิภาพของความสัมพันธ์ที่สำคัญ และคณะกรรมการหลักสูตรพัฒนาความเป็นหุ้นส่วนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญในการทำตามวัตถุประสงค์ทั่วไป

2.2 คณะกรรมการหลักสูตรจะประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนความไม่พอใจในการปรับปรุงบริการด้านการศึกษาและการสนับสนุนของคณะกรรมการหลักสูตร

มหาวิทยาลัยมหิดล (2559, หน้า 33-41) ได้รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ คณะวิศวกรรมศาสตร์ ประจำปี 2559 ได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับการมุ่งเน้นลูกค้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. เสียงของลูกค้า คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีกระบวนการรวบรวมสารสนเทศของลูกค้าด้านการศึกษาโดยจำแนกตามกลุ่มของลูกค้า จำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาตรี นักศึกษาระดับปริญญาโท และนักศึกษาระดับปริญญาเอก คณบดีและรองคณบดีฝ่ายการศึกษาและพัฒนาคุณภาพ กำหนดให้รวบรวมข้อมูลสารสนเทศแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ความต้องการและความคาดหวัง ความพึงพอใจ ความผูกพัน และข้อร้องเรียน โดยสารสนเทศด้านความต้องการและความคาดหวังถูกนำไปใช้ในการออกแบบและปรับปรุงหลักสูตร ความพึงพอใจและความผูกพันถูกนำมาสร้างความสัมพันธ์และกำหนดการดำเนินกิจกรรมพัฒนานักศึกษา โดยงานบริหารการศึกษาคือผู้รับผิดชอบในการรวบรวมสารสนเทศทั้งหมดรวมทั้งข้อร้องเรียนของนักศึกษาทุกกลุ่มทุกระดับ การรวบรวมสารสนเทศของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นงานบริหารการศึกษาดำเนินการรวบรวมสารสนเทศโดยนักศึกษาระดับปริญญาตรี รับฟังความต้องการและความคาดหวังจากการปฐมนิเทศในชั้นปีที่ 1 และกลุ่มลูกค้าในอนาคต สำหรับนักศึกษาทุกชั้นปีสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจผ่านระบบออนไลน์ และติดตามความผูกพันของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา

2. ความผูกพันของลูกค้า คณะวิศวกรรมศาสตร์ สร้างความผูกพันกับกลุ่มผู้เรียนผ่านการส่งมอบหลักสูตรและกระบวนการสนับสนุนผู้เรียนที่มีคุณภาพตอบสนองความต้องการและความคาดหวังและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 2 เพื่อสร้างความผูกพันและความสัมพันธ์อันดีกับนักศึกษา มีการพัฒนากระบวนการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผู้เรียน โดยใช้หลักการ Backward Curriculum Design การกำหนดหลักสูตรและบริการได้จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ของมหาวิทยาลัยมหิดล และวิสัยทัศน์ พันธกิจของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ผนวกกับนโยบายรัฐบาล ระเบียบ/ข้อบังคับ/กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ตามที่ระบุใน OP ความต้องการและความคาดหวังขององค์กรผู้ใช้บัณฑิต นักศึกษา ผู้ปกครองและลูกค้าอื่น ๆ ความพึงพอใจของศิษย์เก่าและลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ การรายงานผลการดำเนินการของหลักสูตร (มคอ.7) และการประเมินหลักสูตรมากำหนดหลักสูตรและบริการ โดยในปี

คณะวิศวกรรมศาสตร์นำหลักการของ Outcome based Education มาเป็นแนวทางในกระบวนการออกแบบและพัฒนาหลักสูตร

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 28-32) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561 (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันด้านผู้เรียนไว้คือ การที่สถาบันสร้างความผูกพันกับผู้เรียนเพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว รวมทั้งวิธีการที่สถาบันรับฟังเสียงของผู้เรียน สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน และใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม โดยการบริหารและดำเนินงานด้านผู้เรียนแบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. เสียงของลูกค้า หมายถึง การที่สถาบันรับฟังผู้เรียน และการได้มาซึ่งสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของกลุ่มเหล่านั้น
2. ความผูกพันของลูกค้า หมายถึง สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเหล่านั้น และสร้างสัมพันธ์ ให้อธิบายวิธีการกำหนดหลักสูตรและบริการ และช่องทางการสื่อสารเพื่อสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งวิธีการการจำแนกกลุ่มผู้เรียน อธิบายวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน

นักรบ หมั่นลี (2557, หน้า 263-268) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความผูกพันของนักศึกษาต่อมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มี 7 ปัจจัย อธิบายได้ดังนี้

1. บุคลิกภาพ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากนักศึกษาที่มีบุคลิกภาพที่ดี แต่งกายดี มีกิริยามารยาทที่ดี สามารถเป็นแบบอย่างที่ดีต่อเพื่อนนักศึกษาและการมีบุคลิกภาพที่ดีจะนำไปสู่การสร้าง ความประทับใจ ในการติดต่อสื่อสารส่งผลให้ประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ได้ต่อไป จึงทำให้ปัจจัยด้านบุคลิกภาพมีความสำคัญในระดับที่สูงมาก
2. ความสัมพันธ์กับอาจารย์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากถ้านักศึกษาที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับอาจารย์ บุคลากรในสถาบันและสามารถปรับตัวให้เข้ากันหรือผสมกลมกลืนกับแนวคิด ความเชื่อ ค่านิยมและแนวปฏิบัติ

ร่วมกันของสังคมภายในสถาบันแล้วนักศึกษาก็จะได้รับการยอมรับและการสนับสนุนช่วยเหลือจากสังคม ซึ่งจะทำให้นักศึกษาเกิดความผูกพันและต้องการที่จะคงอยู่ในสถาบันต่อไปจนสำเร็จการศึกษา

3. ความสัมพันธ์กับเพื่อนมีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากความสัมพันธ์กับเพื่อนหรือกลุ่มเพื่อน (Peer group) มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อนักศึกษาในมหาวิทยาลัยมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งนักศึกษาเหล่านี้อยู่ในวัยใกล้เคียงกัน ทั้งนี้การเรียนรู้อยู่ร่วมกับกลุ่มเพื่อนจะช่วยให้นักศึกษาสามารถพัฒนาความมีเอกลักษณ์ของกลุ่มและเรียนรู้วิธีการอยู่ร่วมกันที่จะบูรณาการไปพร้อมกับการพัฒนาตนเองในด้านสติปัญญาได้ต่อไป

4. บรรยายภาคการเรียนการสอน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบรรยายภาคการเรียนการสอนนับเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพเนื่องจากบรรยายภาคการเรียนการสอนเป็นสภาพหรือสิ่งแวดล้อมทางสังคมจิตวิทยา (socio psychology) ที่มีอิทธิพลต่อสภาพจิตใจหรืออารมณ์ของผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ดีและได้มากโดยเฉพาะอย่างยิ่ง บรรยายภาคการเรียนการสอนในห้องเรียนนับเป็นสภาพการณ์ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการศึกษาเล่าเรียนของนักศึกษา เพราะห้องเรียนเป็นศูนย์กลางของกิจกรรม จึงทำให้ปัจจัยด้านบรรยายภาคการเรียนการสอนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

5. สิ่งอำนวยความสะดวก มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดบริการสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือสื่อทางการศึกษา เทคโนโลยี เพื่อช่วยให้การจัดบริการการศึกษาโดยรวมมีคุณภาพ ซึ่งมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและได้ดำเนินการพัฒนาปรับปรุง สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เพียงพอกับการให้บริการนักศึกษาเป็นอย่างดี

6. กิจกรรมวิชาการ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับวิชาการที่ส่งเสริมต่อการเรียนการสอนเพื่อสนองความต้องการ ความสนใจ ส่งเสริมให้นักศึกษาได้มีโอกาสศึกษาค้นคว้าหาความรู้และ

ประสบการณ์ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น ได้แก่ การสัมมนา การจัดอภิปราย การสาธิต การเชิญวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิหรือรุ่นพี่มาให้ความรู้ในประสบการณ์วิชาชีพ การศึกษาดูงาน และการจัดนิทรรศการทางวิชาการ ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้นักศึกษาได้ทำงานร่วมกับผู้อื่นและได้รับประสบการณ์ตรงนอกเหนือจากการเรียนในชั้นเรียน จึงทำให้ปัจจัยด้านกิจกรรมวิชาการมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนานักศึกษา

7. กิจกรรมนอกหลักสูตร มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัย ธุรกิจบัณฑิตยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการทำกิจกรรมนอกหลักสูตร ได้แก่ การเป็นผู้มีจิตอาสาเพื่อสังคม ส่วนรวม การบำเพ็ญประโยชน์ค่ายอาสาพัฒนาชนบท การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และกิจกรรมกีฬาได้ส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์เพิ่มเติมในด้านต่างๆ ได้แก่ การวางแผนการทำงาน การติดต่อประสานงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน การทำประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม ทักษะในการช่วยเหลือสังคมและส่งเสริมให้นักศึกษาได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ มีสุขภาพ สุขภาพจิตที่ดีจึงทำให้ปัจจัยด้านนี้มีความสำคัญที่จะพัฒนานักศึกษาในด้านต่าง ๆ ให้มีศักยภาพที่ดีต่อไป

ใจชนก ภาคอัฐ (2555, หน้า 73-74) ได้ทำรายงานการวิจัย การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในหมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า มีหัวข้อการประเมิน ดังนี้ 1) สถาบันมีช่องทางสารสนเทศสำหรับให้บริการผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งนักศึกษา คิษย์เก่า บุคคลทั่วไป ที่สะดวกครบถ้วน 2) สถาบันมีช่องทางสารสนเทศที่สามารถให้ผู้รับบริการให้ข้อมูลย้อนกลับได้ 3) สถาบันมีการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการเก็บฐานข้อมูลลูกค้า รวมถึงมีการวัดประเมินเพื่อนำผลมาพัฒนาการดำเนินงาน 4) สถาบันมีระบบการบริหารความไม่พึงพอใจเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทั้งนักศึกษา คิษย์เก่า บุคคลทั่วไป ให้เหนือกว่าความคาดหวัง และ 5) สถาบันมีการพัฒนาเพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทั้งนักศึกษา คิษย์เก่า บุคคลทั่วไปให้สูงกว่าสถาบันที่เป็นคู่แข่ง

มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2554, หน้า 44-47, สือออนไลน์) รายงานผลการประเมินตนเอง คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ประจำปีการศึกษา 2554 ได้นำเสนอข้อมูลหมวดการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ไว้ดังนี้

1. เสียงของผู้เรียน เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลหรือสารสนเทศที่จำเป็นต่อการพัฒนาและปรับปรุง คณะเภสัชศาสตร์ จึงมีการรับฟังความเห็นของผู้รับบริการเพื่อการปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยคณะเภสัชศาสตร์ มีวิธีการ

รับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับ รวมถึงสารสนเทศที่นำไปปฏิบัติได้และเป็นข้อมูลป้อนกลับ เกี่ยวกับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่นๆ และการสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ

2. การจัดการข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะเภสัชศาสตร์ มีวิธีการจัดการข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ทันทีที่ และทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลับคืนมา รวมทั้งเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันระบบการบริหารข้อร้องเรียนของสถาบัน ช่วยทำให้เกิดการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนและนำไปใช้เพื่อปรับปรุง โดยขั้นตอนของการจัดการต่อข้อร้องเรียน คือ เมื่อได้รับข้อร้องเรียนจะต้องนำเสนอต่อคณบดี ผ่านรองคณบดีฝ่ายบริหารและระบบคุณภาพ ซึ่งจะพิจารณากลับกรองและอาจนำเข้าที่ประชุมผู้บริหารระดับรองคณบดี ก่อนมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานนั้น ๆ ให้ข้อมูลหรือแก้ไขปัญหา และรายงานข้อมูลหรือผลการแก้ไขปรับปรุง มีการตอบข้อร้องเรียนต่อผู้ร้องเรียน (ถ้าระบุชื่อ) ถ้ามีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความผิดทางวินัยและการทุจริต จะมีการตั้งกรรมการพิจารณาว่ามีความผิดจริงหรือไม่ และมีการลงโทษทางวินัยถ้าผิดจริง ข้อร้องเรียนต่าง ๆ จะถูกนำมาประมวลเป็นข้อมูลในการปรับปรุงกระบวนการให้บริการ และการเรียนการสอน รวมทั้งเป็นข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อไม่ให้เกิดข้อร้องเรียนในลักษณะเดียวกันอีกในอนาคต

3. วิธีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคณะเภสัชศาสตร์ โดยจัดให้มีการประเมินการจัดการเรียนการสอนรายวิชาต่าง ๆ รวมถึงการประเมินอาจารย์ผู้สอนทุกภาคการศึกษาตั้งแต่เข้าศึกษาจนจบการศึกษา มีการประเมินความพึงพอใจรวมถึงปริมาณนักศึกษา/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ มีการประเมินความพึงพอใจ/ความคาดหวังของผู้ปกครองนักศึกษาใหม่ มีการประเมินความพึงพอใจของแหล่งฝึกงานผ่านการนิเทศงาน มีการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษาต่อการบริการการศึกษา นอกเหนือจากการประเมินความพึงพอใจดังกล่าวข้างต้นแล้ว นักศึกษาในหลักสูตรภาษาอังกฤษ คณะเภสัชศาสตร์ได้จัดให้มีอาจารย์ที่ปรึกษาที่จะประชุมหารือกับนักศึกษาทุกภาคการศึกษา และทำรายงานแจ้งแก่ประธานหลักสูตรทุกภาคการศึกษา

4. วิธีการรวบรวมและใช้สารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งและระดับของสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ซึ่งให้บริการใน

ลักษณะคล้ายคลึงกันในทางอ้อมโดยการเปรียบเทียบกับรายงานประจำปีของสถาบันอื่น ๆ ที่มีการรายงานออกมา และมีการเปรียบเทียบโดยใช้เกณฑ์เปรียบเทียบเดียวกัน เช่น ร้อยละของนักศึกษาที่สอบผ่านใบประกอบวิชาชีพเภสัชกรรม คะแนนสอบเข้าเรียนต่อ และจำนวนผู้สมัครเข้าเรียนต่อเทียบกับจำนวนที่รับเข้า ซึ่งถ้าคณะเภสัชศาสตร์ มีคะแนนเหล่านี้สูง ย่อมสะท้อนถึงความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าสูงกว่าสถาบันที่ได้คะแนนต่าง ๆ เช่น ผลการสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพของแต่ละสถาบัน นอกจากนั้นแล้ว การประเมินความผูกพัน ซึ่งไม่สามารถทำได้โดยตรงเช่นกัน แต่สามารถสังเกตได้จากความเข้มข้นในการมีกิจกรรมระหว่างศิษย์เก่ากับคณะเภสัชศาสตร์ รวมถึงการให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมคณะของนักศึกษาปัจจุบัน ซึ่งการประชุมของคณะอนุกรรมการพัฒนานักศึกษาของคณะฯ จะสามารถสรุปข้อสังเกตเหล่านี้ และบันทึกในรายงานของคณะอนุกรรมการได้

5. วิธีการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถทำได้โดยช่องทางเดียวกัน และประเมินไปพร้อม ๆ กับการประเมินความพึงพอใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบให้อาจารย์ที่ปรึกษามีเวลาสำหรับพบนักศึกษาสัปดาห์ละอย่างน้อย 3 ชั่วโมง เพื่อให้ นักศึกษาสามารถขอรับคำปรึกษาและสะท้อนความไม่พึงพอใจได้ตามความต้องการ และเป็นรายบุคคล กิจกรรมพบนักศึกษาทุกชั้นปีเป็นประจำทุกภาคการศึกษา เพื่อรับฟังความเห็นของนักศึกษาและชี้แจงข้อมูลความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ให้ นักศึกษารับทราบ ปัจจุบันนิเทศศึกษาก่อนสำเร็จการศึกษา กิจกรรมเสวนาเพื่อสะท้อนภาพของคณะเภสัชศาสตร์ ในสายตาของว่าที่เภสัชกร เพื่อให้ได้ข้อมูลในภาพรวมของคณะเภสัชศาสตร์ และนำข้อมูลมาปรับปรุงพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนต่อไป การรวบรวมข้อมูลดังกล่าวนั้น เป็นการรวบรวมหลายปีติดต่อกัน ซึ่งคณะฯ จะสามารถประเมินได้โดยพิจารณาจากผลที่รวบรวมได้กับเป้าหมายที่ต้องการและการเปรียบเทียบผลที่ได้ในแต่ละปีว่ามีความไม่พึงพอใจมากขึ้นหรือน้อยลงใน เรื่องใด

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ข, หน้า 15) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไว้ใน หมวด 4 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ และในมาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและจัดการเรียนรู้ได้จัดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ที่มีการประสาน

ความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน ตามศักยภาพทำให้สถานศึกษาต้องทำความเข้าใจต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคตและต่อตลาดของตน โดยเน้นเรื่องการสร้าง ความพึงพอใจต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสถานศึกษาให้ ความรู้และวิธีการรับฟังข้อมูลและเรียนรู้เกี่ยวกับประเภทของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดซึ่งมีกลยุทธ์การเรียนรู้และการรับฟังที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถจัดหลักสูตรและบริการทางการศึกษาให้สอดคล้องต่อความต้องการและความคาดหวังที่หลากหลายของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับปัจจัยการมุ่งเน้นผู้เรียน เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสรุปได้ดังแสดงในตาราง 10

ตาราง 10 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการมุ่งเน้นผู้เรียน

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*								รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. สถาบันมีการใช้สื่อดิจิทัลในการรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
2. สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
3. สถาบันมีการประเมินความผูกพันของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
4. สถาบันมีการค้นหาความต้องการด้านหลักสูตรและบริการจากผู้เรียน	✓		✓	✓	✓		✓	✓	6
5. สถาบันมีการออกแบบพัฒนาและหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผู้เรียน		✓	✓	✓	✓		✓	✓	6
6. สถาบันมีระบบการช่วยเหลือผู้เรียน ในการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศและการบริการด้านต่าง ๆ		✓	✓			✓	✓		4
7. สถาบันส่งเสริมสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน					✓		✓		2

ตาราง 10 (ต่อ)

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*								รวม
	1	2	3	4	5	6	7	8	
8. สถาบันนำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8

ที่มา: * กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ข; มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554; ใจชนก ภาคอัติ, 2555; นักรบ หมิ่นลี่, 2557; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558; มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559; Lee, et al., 2000; National Institute of Standards and Technology, 2011

9. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

จากการศึกษาปัจจัยการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Tommaso (2017, p. 189) กล่าวถึง วิธีการวัดผลที่หลากหลายและการมีจุดมุ่งหมายแตกต่างกัน นำไปสู่การใช้เทคนิคที่แตกต่างกันในการวัดผลประเมินผล จึงทำให้การวัดประสิทธิภาพที่ได้ไม่สอดคล้องกัน ดังนั้น ควรให้ความสำคัญใน 3 ประเด็น คือ

1. การวัดผลที่ใช้ประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศต่าง ๆ ผลลัพธ์จะถูกนำมาใช้เพื่อจุดประสงค์ในการเปรียบเทียบและเปรียบเทียบได้ อย่างไรก็ตามขึ้นอยู่กับหลักฐานเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างประสิทธิภาพของแต่ละสถาบันและปัจจัยที่กำหนด

2. เอกสารอื่น ๆ เกี่ยวกับการใช้เครื่องมือการจัดการที่เฉพาะเจาะจง เพื่อเน้นว่าพวกเขาอาจปรับตัวให้เข้ากับความต้องการและความซับซ้อนของเจ้าของหรือผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

3. ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานควรมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ เมื่อพิจารณาสถาบันที่มีลักษณะแตกต่างไปจากมหาวิทยาลัยทั่วไป

Lee, et al. (2000, p. 419) ได้กล่าวถึง การดำเนินการตามหลักเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award ในการจัดการหลักสูตร ซึ่งคณะกรรมการหลักสูตรจะใช้เกณฑ์การศึกษานี้เพื่อประเมินและวัดผลการปฏิบัติงานของหลักสูตรเพื่อให้เป็นเลิศในสถาบัน

อาชีวศึกษาฮ่องกง ในปี 1999 โดยได้กล่าวถึงด้านข้อมูลและการวิเคราะห์ โดยคณะกรรมการหลักสูตรจะระบุและวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญทั้งหมดเพื่อจัดการหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน คณะกรรมการหลักสูตรจะกล่าวถึงข้อมูลเกี่ยวกับผล การปฏิบัติงานพื้นฐานและข้อมูลเปรียบเทียบตลอดจนข้อมูลเหล่านี้ถูกนำมาใช้และใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของหลักสูตร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การเลือกและใช้ข้อมูลและข้อมูล คณะกรรมการหลักสูตรจะกล่าวถึง การคัดเลือกการจัดการและการใช้ข้อมูลและข้อมูลเพื่อสนับสนุนเป้าหมายโดยรวมโดยเน้น การวางแผนปฏิบัติการและการปรับปรุงประสิทธิภาพ การปรับปรุงประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับ ข้อมูลและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทุกด้านของการดำเนินงานของหลักสูตร

2. การเลือกและการใช้ข้อมูลเปรียบเทียบ คณะกรรมการหลักสูตรจะตรวจสอบ กลไกการขับเคลื่อนจากภายนอกของการปรับปรุงข้อมูลและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวทาง ปฏิบัติที่ดีที่สุดแนวทางปฏิบัติใหม่และประสิทธิภาพของหลักสูตรที่เทียบเท่าในภูมิภาค

3. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานของหลักสูตร

3.1 คณะกรรมการหลักสูตรจะกล่าวถึงการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน โดยรวมซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการชี้นำหลักสูตรของหลักสูตรให้เป็นไปตามผลลัพธ์ที่สำคัญ การเชื่อมโยงไปยังการวิเคราะห์และการทบทวนประสิทธิภาพการทำงาน คือการช่วยในการ รักษาการวิเคราะห์นั้น

3.2 คณะกรรมการหลักสูตรจะทบทวนประสิทธิภาพและความสามารถของตน และใช้ข้อค้นพบเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถที่สัมพันธ์กับเป้าหมายและ แผนงาน คณะกรรมการหลักสูตรจะระบุถึงวิธีการทบทวนการค้นหาค้นหาที่แปลเป็นลำดับ ความสำคัญสำหรับการปรับปรุงเฉพาะอย่างเพียงพอสำหรับการใช้งานที่มีประสิทธิภาพ ตลอดหลักสูตรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เหมาะสม

National Institute of Standards and Technology (2011, pp. 16–17, Online) ได้กำหนด เกณฑ์ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ไว้ 2 ด้าน ดังนี้

1. การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นการ ตรวจสอบประเมินว่า สถานศึกษาใช้วิธีการใดในการวัดผล (Measurement) และการวิเคราะห์ (Analysis) และปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Improvement of Organizational Performance) เพื่อ สนับสนุนการวางแผน และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถานศึกษา

2. การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการความรู้ (Management of Information, Knowledge, and Information Technology) เป็นการตรวจสอบประเมินว่า

สถานศึกษาใช้วิธีการใดในการจัดการความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge Measurement) เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับครูผู้สอนและบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ (Suppliers) และคู่ความร่วมมือ (Partners) มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน รวมทั้งมีการอธิบายถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินงาน เพื่อการสร้างและจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้ (Knowledge Assets) ของสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 35-40) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561 (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ คือ การเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุง ข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึง การทบทวนผลการวัดดังกล่าวข้างต้นมาใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างไร แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน หมายถึง สถาบัน มีวิธีการวัด วิเคราะห์ และนำผลมาปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศ ในทุกระดับและทุกส่วนของสถาบัน รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลเทียบเคียงและข้อมูล ผู้เรียนเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ

2. การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง สถาบัน มีวิธีการจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของสถาบัน รวมทั้งสารสนเทศ และโครงสร้างของ เทคโนโลยีสารสนเทศ วิธีการจัดการและเพิ่มพูนสินทรัพย์ทางความรู้และวิธีการเรียนรู้ของ สถาบัน รวมทั้งวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าคุณภาพและความพร้อมของข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์ฮาร์ดแวร์ และโครงสร้างของเทคโนโลยีสารสนเทศตอบสนองต่อความต้องการ ในการใช้งานของบุคลากรและผู้เรียน

ใจชนก ภาคอัฐ (2555, หน้า 74) ได้ทำรายงานการวิจัย การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในหมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีหัวข้อการประเมิน ดังนี้ 1) สถาบันมีการกำหนดตัววัดผลการดำเนินการที่ สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร 2) สถาบันมีการบูรณาการข้อมูลและระบบ สารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร 3) สถาบันมีการวิเคราะห์และทบทวนตัววัดผลการดำเนินงาน เพื่อให้มั่นใจว่า ตัววัดผล การดำเนินงานและผลที่ได้นั้นตรงกับสิ่งที่ต้องการวัด 4) สถาบันมีวิธีการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

กระบวนการทำงานและวิธีปฏิบัติของหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานไปยังหน่วยงานอื่น ๆ 5) สถาบันใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินงานไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 6) สถาบันมีการจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้ที่มั่นใจได้ว่ามีความถูกต้อง เชื่อถือได้ ข้อมูลเป็นปัจจุบัน และมีความปลอดภัย และ 7) สถาบันมีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

กัลยารัตน์ อนนทร์รัตน์ (2556, หน้า 143-144) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการความรู้กับการพัฒนาภารกิจอุดมศึกษาในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข เนื่องจากความรู้เป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กร ที่ต้องสร้างศักยภาพเพื่อการแข่งขันและพัฒนาก่อให้เกิดความได้เปรียบในระบบ ความรู้ที่จะนำมาใช้เพื่อให้องค์กรบรรลุผลตามเป้าหมายนั้นจำเป็นต้องมีกระบวนการในการจัดการอย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการย่อย ๆ เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ดังนั้นกระบวนการจัดการความรู้ที่สำคัญ ประกอบด้วย

1. การกำหนดความรู้ (Knowledge Identification) ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย กระบวนการสำคัญ โดยเริ่มจากการนำเอาความมุ่งมั่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์เป็นตัวตั้งในการกำหนดความรู้ที่ต้องการใช้ จากนั้นรวบรวมความรู้โดยนัยและความรู้ชัดแจ้ง (Tacit knowledge และ Explicit knowledge) ในระดับบุคคล ทีม และองค์กร คัดเอาเฉพาะความรู้ที่เห็นว่าเหมาะสมต่อการใช้งานในบริบทขององค์กรทั้งความรู้โดยนัย และความรู้ชัดแจ้งทั้งภายในและภายนอกองค์กร นำมานิยาม ความรู้ (ตีความ) ซึ่งความรู้แต่ละด้านจะมีลักษณะสำคัญ คือ เป็นความรู้ที่ต้องการอย่างแท้จริง (Right Knowledge) เป็นความรู้ที่มาจากแหล่งที่เชื่อถือได้ (Right Place) และ เป็นความรู้ที่ทันสมัย (Right Time)

2. การสร้างความรู้ (Knowledge Creation & Acquisition) ในขั้นตอนนี้เป็นกระบวนการในการหาวัตกรรมในการทำงานเพื่อสามารถก้าวสู่กระบวนการทัศน์ใหม่ กระบวนการสร้างความรู้นี้จะประกอบด้วย การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยการทบทวนและรวบรวมข้อมูลไว้เป็นหลักฐานเพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เป็นแนวทางในการจัดกระบวนการความรู้หรือแลกเปลี่ยนจนเป็นวงจรความรู้ เกิดการเรียนรู้ขึ้นในองค์กร

3. การจัดเก็บ/การจัดระบบความรู้/รักษาความรู้ (Knowledge Storage Retrieval) เป็นการจัดหมวดหมู่ความรู้ จัดเก็บให้อยู่ในลักษณะที่สามารถค้นหาได้ง่าย โดยมีผู้รับผิดชอบ และมีการปรับปรุงตลอดเวลา

4. การถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Transfer) หรือ การเข้าถึง การกระจาย และการถ่ายทอดความรู้ องค์กรจะเกิดการเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อมีการกระจาย และถ่ายทอดความรู้

ไปอย่างรวดเร็วและเหมาะสมทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์ก่อนว่า เป้าหมายคือใคร ปริมาณความรู้มากน้อยเพียงใด เนื้อหามีความสำคัญหรือไม่ มีความเร่งด่วนเพียงใด เพื่อให้การกำหนดรูปแบบในการถ่ายทอดได้อย่างถูกต้อง ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย ผู้ที่ต้องการความรู้นั้น ๆ อาจจะเกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ และการสื่อสารภายในองค์กร

5. การแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการแบ่งปันระหว่างบุคคล ทีม หน่วยงานย่อยภายในองค์กรควรกำหนดวิธีในการถ่ายทอดความรู้ โดยอาจใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดได้

6. การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Knowledge Utilization) เป็นการพัฒนา และปรับปรุง ในการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ ดำเนินการโดยเริ่มจากการเลือกความรู้ที่เหมาะสม นำมาจัดแบบแผนในบริบทของงาน ทั้งที่เป็นความรู้โดยนัยและความรู้ที่ชัดแจ้ง (Tacit Knowledge and Explicit Knowledge) รวมทั้งการยกระดับความรู้ผ่านวงจรเปลี่ยนความรู้ โดยนัยไปเป็นความรู้ที่ชัดแจ้งแก่นำผลักดันให้เกิดกระบวนการดังกล่าว ค้นหาปัจจัยที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรค และยกระดับความรู้เพื่อพัฒนางาน และบุคลากร การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับการอุดมศึกษา และสถาบันอุดมศึกษาโดยตรง กล่าวคือ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งความรู้ และการนำความรู้ไปใช้ในด้านการศึกษา ซึ่งต่างยอมรับว่าองค์กรในยุคปัจจุบันจะประสบความสำเร็จได้จำเป็นจะต้องใช้การจัดการความรู้มาช่วยในการสร้างความรู้ สร้างนวัตกรรม นอกจากนี้การจัดการความรู้ ยังใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กร พัฒนาการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Asset) เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสรุปได้ดังแสดงในตาราง 11

ตาราง 11 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*						รวม
	1	2	3	4	5	6	
1. สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตาม ผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการโดยรวมของ สถาบัน	✓	✓	✓	✓	✓		5
2. สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุน การตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ	✓	✓	✓	✓	✓		5
3. สถาบันมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศจาก เสียงของผู้เรียนเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา		✓	✓	✓	✓	✓	5
4. สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการที่ส่งผลต่อ การพัฒนาสถาบัน	✓	✓		✓	✓	✓	5
5. สถาบันมีการวิเคราะห์และทบทวนและปรับปรุง ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขันของสถาบัน	✓		✓		✓		3
6. สถาบันมีการคัดเลือกคณะ/หน่วยงานที่มีผลการ ดำเนินการโดดเด่น เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และ นำไปปฏิบัติทั่วองค์กร					✓	✓	2
7. สถาบันมีวิธีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของ สถาบันเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ		✓	✓		✓	✓	4
8. สถาบันมีการจัดการความรู้ในระดับคณะ/สำนัก และ สถาบัน	✓	✓		✓	✓	✓	5
9. สถาบันมีระบบรักษาความปลอดภัยของเทคโนโลยี ดิจิทัล		✓		✓			2
10. สถาบันมีห้องสมุด ห้องอินเทอร์เน็ต ห้องโสตทัศน ศึกษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย			✓	✓	✓		3

ที่มา: * กัลยารัตน์ อนนทวัฒน์, 2556; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558;
 ใจชนก ภาคอัฐ, 2555; Lee, et al., 2000; National Institute of Standards and
 Technology, 2011, Online; Tommaso, 2017

10. การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce)

จากการศึกษาปัจจัยบุคลากร มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Dessler (2013, p. 4) กล่าวถึง การจัดการบุคลากรเป็นกระบวนการในการแสวงหา การฝึกอบรม การประเมิน การชดเชยพนักงาน และการเข้าร่วมกับความสัมพันธ์ด้านแรงงาน ความปลอดภัย ความยุติธรรม และความเป็นธรรม ดังนั้นจึงได้เสนอแนวคิดและเทคนิคที่ต้องใช้เพื่อทำหน้าที่ด้านบุคลากรไว้ดังนี้

1. ดำเนินการวิเคราะห์งานที่กำหนดลักษณะของงานของพนักงานแต่ละคน
2. การวางแผนความต้องการแรงงานและการสรรหาผู้สมัครงาน
3. การเลือกผู้สมัครงาน
4. กำหนดและฝึกอบรมพนักงานใหม่
5. การจัดการค่าจ้างและเงินเดือน (ชดเชยพนักงาน)
6. ให้สิ่งจูงใจและผลประโยชน์
7. ประเมินประสิทธิภาพ
8. การสื่อสาร (การให้คำปรึกษา การให้คำปรึกษาการลงโทษ)
9. การฝึกอบรมและการพัฒนาผู้จัดการ
10. สร้างความมุ่งมั่นของพนักงาน

National Institute of Standards and Technology (2011, pp. 18–20, Online) ได้กำหนดเกณฑ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานไว้ 2 ด้าน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมด้านผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Environment) เป็นการตรวจประเมินวิธีการในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Workforce Capability and Capacity) เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ วิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment) และบรรยากาศที่สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนให้มีความสุข การสบายใจ มีความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการทำงาน

2. การผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Engagement) เป็นการตรวจประเมินว่าสถานศึกษามีวิธีการอย่างไรผูกใจ จ่ายค่าตอบแทนและให้รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานตลอดจนสถานศึกษาให้มีผลการดำเนินงานที่ดีได้อย่างไร สถานศึกษามีวิธีการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ (Hiring and Career Progression) วิธีการบริหารค่าตอบแทนและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกำลังคนว่าได้มีส่วนช่วยเหลือหนุนผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนสถานศึกษาสามารถมีผลการดำเนินการที่ดีได้อย่างไร

Jeevan (2010, pp. 2–6) ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานในสถาบันอุดมศึกษาในอินเดียตอนเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานความมุ่งมั่นในงานและความตั้งใจพื้นฐานของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่า ระดับความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย North Indian มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน ความมุ่งมั่นในงาน บรรยากาศขององค์กร เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของความพึงพอใจในการทำงาน ข้อมูลและช่องทางการสื่อสารและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีจะช่วยเพิ่มความพึงพอใจในการทำงานของครูและพนักงาน ครูมหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา/ผู้ร่วมงานและเพื่อนร่วมงานเป็นเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตรและมีส่วนร่วมในการให้ความช่วยเหลือคำแนะนำและความช่วยเหลือแก่พนักงาน นักเรียนเป็นส่วนสำคัญในการสอนวิชาชีพครูมหาวิทยาลัยรู้สึกพอใจกับพฤติกรรมของตนมากเนื่องจากทำหน้าที่เป็นแรงจูงใจเนื่องจากลักษณะงานหลักที่สร้างแรงจูงใจนี้ตอบสนองความต้องการของนักวิชาการในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการทำงานที่มีความหมาย ความพร้อมใช้งานของเวลาเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคมและการงานเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจในความสมดุลของการทำงาน นโยบายการส่งเสริมโอกาสในการทำงาน/การส่งเสริมอาชีพให้การฝึกอบรมที่จำเป็นเพื่อช่วยพนักงานแต่ละคนมีทักษะใหม่ ๆ และการฝึกอบรมเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนา และทั้งหมดนี้มีผลต่อความพึงพอใจในงาน

Lee, et al. (2000, pp. 419–420) ได้กล่าวถึง การดำเนินการตามหลักเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award ในการมุ่งเน้นบุคลากร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ระบบงาน คณะกรรมการหลักสูตรจะกล่าวถึงวิธีการออกแบบการทำงานและการออกแบบและการรับรู้งานที่พร้อมใช้งานและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

2. ยุทธศาสตร์ด้านการศึกษการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร

- 2.1 คณะกรรมการหลักสูตรจะพัฒนายุทธศาสตร์การศึกษการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยรวม

- 2.2 การศึกษาและการฝึกอบรมที่อยู่พนักงานความรู้และทักษะจำเป็นต้องตอบสนองวัตถุประสงค์โดยรวมและวัตถุประสงค์ส่วนบุคคล ตัวอย่างเช่น การประเมินผลรูปแบบการเรียนรู้การแก้ปัญหาการทำงานเป็นทีมทักษะในการเป็นผู้นำการสื่อสารการตีความและการใช้ข้อมูลการใช้เทคโนโลยีใหม่การวิเคราะห์กระบวนการและการฝึกอบรมอื่น ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรและความปลอดภัยในการทำงาน

2.3 คณะกรรมการหลักสูตรจะพิจารณาข้อมูลพื้นฐานตั้งแต่การเชื่อมโยงระหว่างการศึกษาและการฝึกอบรมไปจนถึงแผนการดำเนินงานเพื่อประเมินและปรับปรุงการศึกษาและการฝึกอบรมโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพของหลักสูตรประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่และการพัฒนาบุคลากรของบุคลากร

2.4 คณะกรรมการหลักสูตรจะเน้นการประเมินผลการศึกษาและการฝึกอบรมการประเมินผลดังกล่าวอาจเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ เช่นการประเมินตนเองของพนักงานประสิทธิภาพในการจัดส่งการศึกษาและการฝึกอบรมผลกระทบต่อหน่วยขององค์กรและประสิทธิภาพของหลักสูตร

3. สวัสดิการและความพึงพอใจของพนักงาน

3.1 คณะกรรมการหลักสูตรจะกล่าวถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนและยกระดับความพึงพอใจและแรงจูงใจของพนักงานจะสนับสนุนและสนับสนุนพนักงานเพื่อพัฒนาและใช้ศักยภาพของตนเอง

3.2 คณะกรรมการหลักสูตรจะประเมินสภาพแวดล้อมการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานและกำหนดความพึงพอใจและแรงจูงใจของพนักงานคณะกรรมการหลักสูตรจะเกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานในการเรียนรู้เรื่องและผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเพื่อระบุลำดับความสำคัญในการปรับปรุง

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 42-47) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561 (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันด้านบุคลากร คือการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง และในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่โดดเด่น รวมถึงการสร้างความรู้ความผูกพันจัดการ และพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของพวกเขามาใช้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถาบัน แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร หมายถึง การสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล วิธีการบริหารขีดความสามารถ และอัตรากำลังเพื่อให้งานของสถาบันบรรลุผลสำเร็จ และการดำเนินการเพื่อรักษามรรยาภาศในการทำงานให้เกื้อหนุน และมีความมั่นคงต่อการทำงาน

2. ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง การสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ก่อให้เกิดผลงานที่โดดเด่น วิธีการที่พัฒนาบุคลากร และผู้บริหาร เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่น รวมถึงวิธีการที่สถาบันทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างทันท่วงทีในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม

ใจชนก ภาคอัฐ (2555, หน้า 74-75) ได้ทำรายงานการวิจัย การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร มีหัวข้อการประเมิน ดังนี้ 1) สถาบันมีการประเมินขีดความสามารถและอัตราของกำลังบุคลากรที่มีอยู่ 2) สถาบันมีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษามูลค่าบุคลากรที่เข้าใหม่อย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ 3) สถาบันมีการจัดโครงสร้างและมีการบริหารบุคลากรที่เหมาะสมและตอบสนองต่อแผนปฏิบัติการขององค์กร 4) สถาบันมีการกำหนดนโยบายการบริการ และสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมตรงกับความต้องการที่หลากหลายของบุคลากร 5) สถาบันเปิดรับฟังความคิดเห็นและมีการนำความคิดเห็นที่หลากหลายของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ 6) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของสถาบันสนับสนุนให้บุคลากรมีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร 7) สถาบันมีการวัดประเมินความพึงพอใจของบุคลากรเพื่อรักษามูลค่าบุคลากรให้อยู่กับองค์กร 8) สถาบันมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเพื่อบริการและรองรับความต้องการของผู้เกี่ยวข้องทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป 9) สถาบันมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และ 10) สถาบันมีการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

ศุภลักษณ์ เศษะพานิช (2550, หน้า 295-300) ได้ศึกษาวิจัยองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร
2. สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคลากร
3. สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการศึกษาให้ความสำคัญกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
4. สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมและมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจ
5. สถานศึกษาให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจและมีความก้าวหน้าในอาชีพ
6. สถานศึกษาให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยการมุ่งเน้นบุคลากร เมื่อนำมาวิเคราะห์สรุปได้ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยการมุ่งเน้นบุคลากร

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*							รวม
	1	2	3	4	5	6	7	
1. สถาบันมีการบริหารขีดความสามารถและ อัตรากำลัง	✓	✓			✓	✓		4
2. สถาบันมีระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และ การดำรงรักษาบุคลากร	✓	✓			✓	✓	✓	5
3. สถาบันมุ่งเน้นการปฏิบัติของบุคลากรเพื่อให้ บรรลุตามภารกิจและสมรรถนะหลักของสถาบัน								
4. สถาบันมีการดำเนินการให้สถานที่ทำงาน มีสุขภาวะ ปลอดภัย และมีความสะดวก ในการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6
5. สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรได้รับสวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม	✓	✓		✓		✓	✓	5
6. สถาบันส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บุคลากร			✓	✓	✓	✓	✓	5
7. สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจ และ ความผูกพันของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6
8. สถาบันมีการฝึกอบรมเพิ่มขีดความสามารถใน การทำงาน	✓		✓	✓	✓	✓		5
9. สถาบันส่งเสริมการทำงานเป็นทีม			✓		✓		✓	3
10. สถาบันมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรอย่างยุติธรรม	✓			✓	✓	✓	✓	5

ที่มา: * ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, 2550; ใจชนก ภาคธิด, 2555; สำนักงานคณะกรรมการ
การอุดมศึกษา, 2558; Lee, et al., 2000; Jeevan, 2010; National Institute of
Standards and Technology, 2011, Online; Dessler, 2013

11. ระบบปฏิบัติการ (Operations)

จากการศึกษาปัจจัยระบบปฏิบัติการ มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

Miller (2011, Online) กล่าวไว้ว่า ความสำเร็จสำคัญของการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศประกอบด้วย

1. การออกแบบองค์กรและกระบวนการทำงาน
2. โครงสร้างองค์กรที่ปรับตัวได้ง่ายและมีความยืดหยุ่น สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของลูกค้าและสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี
3. มีลำดับชั้นการปกครองน้อย หรือให้อำนาจการบริหารแก่ทีมงานต่าง ๆ ให้มากที่สุด
4. มีระบบการเชื่อมต่อส่วนต่าง ๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน
5. พนักงานต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานและเป้าหมายการเงิน คุณภาพและความพึงพอใจของลูกค้าได้เป็นอย่างดี พนักงานต้องมีการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานของตนเองอยู่เสมอหรือกล่าวได้ว่า องค์กรแห่งความเป็นเลิศเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

National Institute of Standards and Technology (2011, pp. 21–22, Online) ได้ กำหนดเกณฑ์ด้านการจัดการกระบวนการ ไว้ 2 ด้าน ดังนี้

1. การออกแบบระบบงาน (Work Systems) เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) การออกแบบกระบวนการทำงาน (Work Process Design) และจัดการกระบวนการหลักที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ (Learning Centered Education) สำหรับหลักสูตรและบริการทางวิชาการที่สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าสำหรับผู้เรียน (Value Creation) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนเป็นปัจจัยของความสำเร็จด้านการเรียนรู้และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน ซึ่งกระบวนการหลักนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน กระบวนการหลักที่ดำเนินการจึงควรเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ และผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ (Active Learning) เพราะมีส่วนสำคัญในการเพิ่มคุณค่า (Value) ให้กับสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จ ตลอดจนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียน ตลอดจนความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Readiness) เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานและการทำงานมีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน การป้องกันการจัดการความต่อเนื่องของการดำเนินการภายในสถานศึกษา

2. กระบวนการทำงาน (Work Processes) เป็นการตรวจประเมินการนำกระบวนการทำงานที่สำคัญไปปฏิบัติ (Work Process Management) และวิธีการที่สถานศึกษาได้จัดการกระบวนการหลักซึ่งสนับสนุนกระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ซึ่งได้แก่กระบวนการที่จัดบริการสำหรับผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและการเรียนการสอน เช่น กระบวนการด้านการเงิน การบัญชี การจัดหาอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก กฎหมาย ทรัพยากรบุคคล การบริการด้านสารสนเทศ ประชาสัมพันธ์ การรับข้อมูลจากส่วนกลาง และงานธุรการต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่สนับสนุนการเรียนรู้ที่สำคัญและนำมาซึ่งความสำเร็จการศึกษาของผู้เรียนการจัดกระบวนการ การบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการสนับสนุนการปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อให้การจัดกระบวนการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนับเป็นสิ่งสำคัญการจัดกระบวนการสำหรับเรื่องกระบวนการสนับสนุน

Lee, et al. (2000, p. 420) ได้กล่าวถึง การดำเนินการตามหลักเกณฑ์ Malcolm Baldrige National Quality Award ในการจัดการหลักสูตร ซึ่งคณะกรรมการหลักสูตรจะใช้เกณฑ์การศึกษานี้เพื่อประเมินและวัดผลการปฏิบัติงานของหลักสูตรเพื่อให้เป็นเลิศในสถาบันอาชีวศึกษาฮ่องกง ในปี 1999 โดยได้กล่าวถึงด้านการจัดกระบวนการศึกษาและการสนับสนุน โดยคณะกรรมการหลักสูตรจะมุ่งเน้นกระบวนการการศึกษาและการสนับสนุนที่สำคัญทั้งหมดเป็นข้อกำหนดหลักสำหรับการจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการออกแบบที่มีประสิทธิภาพ การประเมินผลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและมุ่งเน้นประสิทธิภาพสูง โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การออกแบบการศึกษาและการจัดส่ง

1.1 คณะกรรมการหลักสูตรจะตรวจสอบวิธีการออกแบบ, แนะนำ, มอบและช่วยเหลือโปรแกรมการศึกษาและข้อเสนอ นอกจากนี้ยังจะตรวจสอบว่าโปรแกรมและข้อเสนอเหล่านี้ได้รับการปรับปรุงเพื่อให้ตรงกับความต้องการด้านการออกแบบและการปรับปรุงต่อไปอย่างไร

1.2 คณะกรรมการหลักสูตรจะตรวจสอบการเรียนรู้ขององค์กรโดยมุ่งเน้นที่การเรียนรู้ในสาขาวิชาหนึ่ง ๆ จะถูกจำลองและเพิ่มลงในฐานความรู้สำหรับวิชาอื่น ๆ

1.3 การออกแบบโปรแกรมการศึกษาและการเสนอขายประกอบด้วยสี่ด้าน

1.3.1 ความต้องการด้านการศึกษาและความเป็นอยู่ที่ดีของนักเรียน

1.3.2 วิธีการเรียงลำดับและนำเสนอการเชื่อมโยง

1.3.3 วิธีการออกแบบแผนการวัดที่ใช้การประเมินการก่อตัวและการประเมินผลสรุป

1.3.4 วิธีการที่คณะกรรมการหลักสูตรมั่นใจว่าพนักงานได้รับการเตรียมอย่างถูกต้อง

1.4 การจัดส่งหลักสูตรหมายถึงกลยุทธ์ทั้งหมดที่ใช้เพื่อดึงดูดนักเรียนในการเรียนรู้ องค์ประกอบที่ตรวจสอบ คือ ข้อสังเกตมาตรการ และ/หรือตัวชี้วัดที่ใช้เพื่อให้ข้อมูลที่ทันเวลาเพื่อช่วยนักเรียนและพนักงาน

1.5 ข้อมูลสำหรับการปรับปรุงกระบวนการประกอบด้วยข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสีย แนวทางการเปรียบเทียบ การใช้ผลการประเมิน การประเมินเพื่อน การวิจัยเกี่ยวกับการเรียนรู้และการประเมินผล และการใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้แบบใหม่

2. กระบวนการสนับสนุนด้านการศึกษา คณะกรรมการหลักสูตรจะกล่าวถึงการออกแบบการบำรุงรักษาและการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน กระบวนการสนับสนุนคือ กลุ่มสนับสนุนกิจกรรมการศึกษาและการดำเนินงานโดยรวมของหลักสูตร เช่น การสอน ห้อง ปฏิบัติการและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากนี้ยังรวมถึงการลงทะเบียน การจัดตำแหน่งการตลาดและการประชาสัมพันธ์

เสาวภา เมืองแก่น, จอมพงศ์ มงคลวนิช และประกอบ คุณารักษ์ (2561, หน้า 331) ศึกษาวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย ศึกษาองค์ประกอบการจัดการ 6 ด้าน ทั้งนี้ ด้านการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศพบว่า ความเป็นเลิศและการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยเกิดจากการจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพเสริมสร้างให้มหาวิทยาลัยเอกชน จัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพมาตรฐานตามพันธกิจหลักของการอุดมศึกษาสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสร้างความเชื่อมั่นต่อสถานประกอบการที่รับบัณฑิตเข้าทำงาน อีกประการที่สำคัญความเป็นเลิศของการอุดมศึกษาจะมากำกับกับการสร้างผลงานวิชาการและการวิจัยให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ การจัดการที่มีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยเอกชนไทยเกิดจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานขององค์การเป็นสำคัญด้วยกระบวนการบริหารจัดการและการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพอย่างเป็นระบบมีแบบแผนที่สามารถยึดเป็นแนวปฏิบัติที่ดีเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์การที่มุ่งพัฒนาองค์การ และมหาวิทยาลัยเอกชนไทยจะก้าวไปข้างหน้าต้องแสวงหาพันธมิตรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์การทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้ การบริหารจัดการงานต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเป็นเครื่องมือช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดก่อให้เกิดคุณภาพทางการศึกษาและนำมหาวิทยาลัยเอกชนไทยไปสู่ความเป็นเลิศ

มหาวิทยาลัยมหิดล (2559, หน้า 64-76) ได้รายงานการประเมินตนเองตาม เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ประจำปี 2559 ได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับ หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดดังนี้ กระบวนการทำงาน คณะวิศวกรรมศาสตร์ออกแบบระบบงานเป็น 3 ระบบ ดังนี้ 1) ระบบการนำองค์กร 2) ระบบงานหลัก และ 3) ระบบงานสนับสนุน โดยกระบวนการทำงานย่อยในทุกกระบวนการใช้วงจร คุณภาพ PDCA และ SIPOC model (Suppliers, Inputs, Process, Outputs, Customer) เป็น พื้นฐานสำหรับควบคุมคุณภาพและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ได้ผลลัพธ์ตามความ ต้องการและคาดหวังของผู้รับบริการ โดยระบบงานหลักประกอบไปด้วยระบบงานการศึกษา ระบบงานวิจัย และระบบงานบริการวิชาการ ระบบงานการศึกษา มีกระบวนการทำงานที่สำคัญ คือ 1) การออกแบบหลักสูตรใหม่/ปรับปรุง 2) การจัดการเรียนการสอน และ 3) การ ส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา

กระบวนการทำงานสำคัญนี้มีข้อกำหนดและการควบคุมตัวชี้วัดเป็นกลไกขับเคลื่อนให้คณะวิศวกรรมศาสตร์ส่งมอบหลักสูตรและการบริการที่ดีให้นักศึกษาและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อประสิทธิผลและความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด การออกแบบ หลักสูตรใหม่/ปรับปรุง โดยนำความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และยุทธศาสตร์เพื่อให้ได้การรับรอง ตามมาตรฐานสากลสอดคล้องวิสัยทัศน์ “วิจัยบูรณาการมุ่งสู่วิศวกรรมระดับโลก” คณะ กรรมการประจำส่วนงานและมหาวิทยาลัยมหิดลจึงมีนโยบายให้ปรับปรุงกระบวนการจัดทำ หลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐาน AUN-QA หรือเกณฑ์มาตรฐานระดับสากลอื่น ๆ มุ่งเน้น Outcome Based Education คณะจัดทำหลักสูตรใหม่หรือปรับปรุงหลักสูตรที่ครบวงจรตาม กระบวนการ Backward Curriculum Design ตามมาตรฐาน TQF ของสกอ. และเกณฑ์ มาตรฐานสากล AUN-QA เป็นขั้นต่ำเพื่อให้นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษามีศักยภาพในการ แข่งขันระบบสากลในเชิงวิชาชีพวิศวกรรม ผู้บริหารปัจจุบันมีนโยบายให้หลักสูตรปริญญาตรี ทุกหลักสูตรเตรียมการเพื่อขอการรับรองตามเกณฑ์มาตรฐาน ABET ซึ่งเป็นมาตรฐานสากล ระดับโลกทางสาขาวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยี เริ่มตั้งแต่ปีการศึกษา 2560 เป็นต้นไป

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 49-52) ได้กำหนดเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561 (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx)ในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันด้านระบบปฏิบัติการ คือ วิธีการออกแบบจัดการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริการ และ กระบวนการต่าง ๆ การปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียน และการทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. กระบวนการทำงาน หมายถึง การออกแบบ จัดการ ปรับปรุงหลักสูตรและบริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อส่งมอบหลักสูตรและบริการที่มีคุณค่าสำหรับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

2. ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ หมายถึง การปฏิบัติการต่าง ๆ ภายในสถาบันมีการบริหารจัดการระบบปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพ การที่สถาบันใช้ในการควบคุมต้นทุน การทำให้สถานที่ทำงานมีความปลอดภัย การเตรียมพร้อมรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น และการส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ใจชนก ภาคอัฐ (2555, หน้า 75) ได้ทำรายงานการวิจัย การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในหมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ มีหัวข้อการประเมิน ดังนี้ 1) สถาบันมีการออกแบบ มีการบริหารจัดการ และปรับปรุงระบบงานเพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อการบรรลุเป้าหมายในอนาคต 2) สถาบันมีการจัดทำข้อกำหนดของระบบงานที่สำคัญ เพื่อให้ได้งานที่มีคุณภาพ 3) สถาบันมีการวัดและตรวจสอบการปฏิบัติงานประจำวันว่าเป็นไปตามข้อกำหนดหรือตัวชี้วัดการดำเนินงาน 4) สถาบันมีการควบคุมและจัดสรรทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และ 5) สถาบันมีการนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่าง ๆ เกี่ยวกับปัจจัยระบบปฏิบัติการเมื่อนำมาวิเคราะห์แล้วสามารถสรุปได้ดังแสดงในตาราง 13

ตาราง 13 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยระบบปฏิบัติการ

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*						
	1	2	3	4	5	6	รวม
1. สถาบันได้นำความรู้ คุณค่าในมุมมองผู้เรียนมาออกแบบหลักสูตรและบริการใหม่ ๆ	✓	✓	✓		✓	✓	6
2. โครงสร้างการบริหารของสถาบันสามารถปรับตัวได้ง่ายและมีความยืดหยุ่นสูง	✓	✓		✓		✓	4
3. สถาบันมีการออกแบบระบบงานและการกำหนดสมรรถนะหลักของสถาบัน		✓	✓	✓	✓	✓	6

ตาราง 13 (ต่อ)

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*							รวม
	1	2	3	4	5	6	7	
4. สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ		✓	✓			✓		3
5. สถาบันมีการควบคุมต้นทุนระบบปฏิบัติการและการปรับปรุงระบบงาน		✓	✓			✓	✓	4
6. สถาบันมีการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6

ที่มา: *ใจชนก ภาคอัฐ, 2555; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558; มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559; เสาวภา เมืองแก่น, จอมพงศ์ มงคลวนิช และประกอบคุณารักษ์, 2561; Lee, et al., 2000; Miller, 2011, Online; National Institute of Standards and Technology, 2011, Online

12. สรุปแนวคิดผลลัพธ์ (Results)

จากการศึกษาปัจจัยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศหลายท่านได้ทำการศึกษาไว้ ดังนี้

National Institute of Standards and Technology (2011, pp. 23–26, Online) ได้กำหนดเกณฑ์การตรวจประเมินองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการเรียนรู้ (Student Learning and Process Outcomes) เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ ตลอดจนผลการเปรียบเทียบสมรรถนะของสถานศึกษา ซึ่งผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้จะแสดงให้เห็นประสิทธิผลของหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอน โดยสถานศึกษาต้องให้ข้อมูลในระดับปัจจุบัน แนวโน้มและการเปรียบเทียบตัววัด/ตัวชี้วัดของการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการปรับปรุงการเรียนรู้โดยสถานศึกษาควรแสดงให้เห็นถึง (1) การเรียนรู้ของผู้เรียนควรสะท้อนให้เห็นผลลัพธ์ขององค์รวมที่สัมพันธ์กับภารกิจ (2) ควรมีการรายงานระดับของการเรียนรู้ปัจจุบัน และแนวโน้มการเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่ให้บริการคล้ายคลึงกันและ/หรือประชากรผู้เรียนอื่น ที่แสดงให้เห็นการปรับปรุงแต่ละปี และ (3) ต้องจำแนกข้อมูลตามกลุ่มผู้เรียน เพื่อที่จะได้วิเคราะห์แนวโน้มและเปรียบเทียบข้อมูลเพื่อแสดงว่าสถานศึกษามีความไวต่อการปรับปรุงด้านการศึกษาเพื่อผู้เรียนทุกคน

2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน (Customer-Focused Outcomes) ตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและมีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focused Outcomes) ที่สำคัญของสถานศึกษารวมทั้งความพึงพอใจของผู้เรียนโดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมซึ่งผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการตอบสนองความต้องการที่สำคัญและคาดหวังที่ทำให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษาและการเรียนรู้มีความตั้งใจใฝ่ศึกษา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ มีความภักดีต่อสถานศึกษาโดยสถานศึกษาต้องอธิบายข้อมูลเกี่ยวกับระดับในปัจจุบัน แนวโน้มและการเปรียบเทียบตัววัด/ตัวชี้วัดหลักด้านความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจของผู้ที่เคยเรียน ผู้เรียนในปัจจุบัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายสำคัญ รวมทั้งการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเทียบกับคู่แข่ง และสถานศึกษาที่เทียบเคียงกันได้และสถานศึกษาต้องแสดงข้อมูลและสารสนเทศในด้านความภักดีต่อสถานศึกษาของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce-Focused Outcomes) เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Outcomes) ของสถานศึกษารวมทั้งผลดำเนินงานของระบบงาน การเรียนรู้ พัฒนาการ ความสุขกายสบายใจ ตลอดจนความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ให้จำแนกผลลัพธ์ตามความหลากหลายของผู้ปฏิบัติงาน แยกตามกลุ่มและสัดส่วนของผู้ปฏิบัติงานรวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมโดยผลของการดำเนินงานของสถานศึกษาในการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานควรมีการแสดงให้เห็นว่า สถานศึกษามุ่งสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยให้เกิดผลิตภาพ มีการมุ่งเน้นการเรียนรู้และมีความเอื้ออาทรต่อผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อผลต่อผลิตภาพของผู้เรียน โดยสถานศึกษาต้องระบุระดับในปัจจุบัน แนวโน้มและการเปรียบเทียบตัววัด/ตัวชี้วัดที่สำคัญเกี่ยวกับความสุขกายสบายใจ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ต้องนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและประสิทธิผลของระบบผู้ปฏิบัติงาน

4. ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำและการกำกับดูแล (Leadership and Governance Outcomes) เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ และผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลรวมถึงหลักฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมายการทำหน้าที่พลเมืองที่ดีของสถานศึกษาและการช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนและสังคมรวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม ซึ่งสถานศึกษาควรมีการนำองค์การไปในทิศทางที่สอดคล้องกันนโยบายด้านการศึกษาและท้องถิ่น ผู้นำระดับสูงและ

ที่มบริการมีการใช้ระบบภาวะผู้นำ มีการใช้ระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษามีการดำเนินงานด้วยพฤติกรรมที่มีจริยธรรมโปร่งใส ตรวจสอบได้ และความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย ตลอดจนสถานศึกษาบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี มีการช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนและต่อสังคมโดยสถานศึกษาต้องแสดงข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ของสถานศึกษา ความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพฤติกรรมเชิงคุณธรรม/จริยธรรมของสถานศึกษา ตลอดจนข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย และการเป็นพลเมืองดี

5. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด (Budgetary, Financial, and Market Outcomes) เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน และตลาดที่สำคัญของสถานศึกษาโดยจำแนกตามประเภทต่าง ๆ ตามความเหมาะสม รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมโดยสถานศึกษาควรมีการระบุระดับแนวโน้มและการเปรียบเทียบที่เหมาะสม สำหรับตัวชี้วัดด้านงบประมาณที่สำคัญ การเงินและการตลาด โดยรวมแล้วผลลัพธ์ทั้งหมดควรแสดงภาพที่สมบูรณ์ของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการและการใช้ทรัพยากรการเงิน

มหาวิทยาลัยมหิดล (2559, หน้า 77-102) ได้รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของคณะวิศวกรรมศาสตร์ ประจำปี 2559 ได้นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์ของคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ พันธกิจด้านการศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ วัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกระดับการศึกษาสำหรับปริญญาตรี กำหนดระยะเวลาสำเร็จการศึกษา 4 ปี การประเมินประสิทธิภาพการจัดการศึกษาจากอัตราการสำเร็จการศึกษาตามวงจรรอบในปีการศึกษา 2556-2558 มีแนวโน้มลดลง ซึ่งมีประเด็นปัจจัยมาจากตัวนักศึกษาเป็นหลัก คณะมีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้คำปรึกษาและผลักดันให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด นอกจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว งานบริหารการศึกษา ให้คำปรึกษา ติดตามและดูแลเพื่อให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาภายในระยะเวลาที่กำหนด ระดับปริญญาตรี ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาโท ในปีการศึกษา 2556-2558 พบว่า ใช้ระยะเวลาในการสำเร็จการศึกษาลดลง ซึ่งคณะมีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อควบคุมกระบวนการและผลักดันให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษา จึงทำให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรกำหนดได้เร็วขึ้น ภาวะการปฏิบัติงาน คณะวิศวกรรมศาสตร์มีการติดตาม วิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการของผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักศึกษาในด้านภาวะการปฏิบัติงาน

ของบัณฑิตคณะวิศวกรรมศาสตร์ ระดับปริญญาตรี พบว่า นักศึกษามีภาระงานทำ ร้อยละ 81.71 โดยได้เปรียบเทียบคู่แข่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ทั้งนี้ ระยะเวลาในการเก็บข้อมูลในวันรับพระราชทานปริญญาบัตร ซึ่งบัณฑิตสำเร็จการศึกษา ระยะเวลา 1 เดือน จากการสำรวจทางโทรศัพท์ พบว่า นักศึกษาได้งานทั้งหมด สำหรับ ภาระงานทำของบัณฑิตระดับปริญญาโท พบว่า อัตราการได้งานทำคือ ร้อยละ 92.60

2. ผลลัพธ์การมุ่งเน้นลูกค้า พันธกิจด้านการศึกษา งานบริหารการศึกษา รับผิดชอบในการสำรวจความคิดเห็นของนักศึกษาปริญญาตรีเกี่ยวกับความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และรับความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากนักศึกษา ด้านปัจจัยเกื้อหนุนทางกายภาพ และประเด็นบริการห้องสมุดและข้อมูลข่าวสาร คณะได้จัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจของ นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อนำผลลัพธ์จากการสำรวจมาใช้ในการปรับปรุง กระบวนการจัดการเรียนการสอนและปัจจัยสนับสนุน ระดับปริญญาตรี ด้านกิจกรรมพัฒนา นักศึกษา พบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจสูงขึ้น จากการปรับปรุงกระบวนการจัดกิจกรรม พัฒนานักศึกษาโดยใช้กระบวนการของจิตปัญญาในการจัดกิจกรรม สำหรับความพึงพอใจต่อการ จัดบริการให้นักศึกษาและแนะแนวการใช้ชีวิตระดับปริญญาตรีพบว่า มีความพึงพอใจสูง อย่างต่อเนื่อง

3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร แบ่งออกเป็น

3.1 อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร คณะดำเนินการตาม นโยบายมหาวิทยาลัย มติดลที่กำหนดคุณวุฒิการศึกษาของบุคลากรสายวิชาการต้องมีการ ศึกษาในระดับปริญญาเอกเท่านั้น ส่งผลให้มีบุคลากรสายวิชาการคุณวุฒิปริญญาเอก จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 82.64 ของบุคลากรสายวิชาการทั้งหมด และมีแนวโน้มร้อยละ ของอาจารย์ประจำคณะที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกสูงขึ้นเมื่อเทียบกับข้อมูลย้อนหลัง 2557-2559 ส่วนผลลัพธ์ด้านการดำรงตำแหน่งทางวิชาการพบว่า อาจารย์ประจำคณะที่ดำรงตำแหน่ง รองศาสตราจารย์ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10 ของบุคลากรสายวิชาการทั้งหมด ซึ่งเท่ากับเป้าหมายที่กำหนดไว้และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีเช่นเดียวกับจำนวนผู้ช่วยศาสตราจารย์ ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันคิดเป็นร้อยละ 48.33 ซึ่งเกินเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้ว และคณะจะได้นำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำแผนพัฒนาอาจารย์เพื่อให้มีการสร้างผลงานวิจัยและ บุคลากรรุ่นใหม่เข้าสู่ตำแหน่งวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะตำแหน่ง ศาสตราจารย์ซึ่งคณะยังไม่มีบุคลากรดำรงตำแหน่งวิชาการดังกล่าว

3.2 บรรยายการดำเนินงาน คณะวิศวกรรมศาสตร์มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้บุคลากรมีสุขภาพและความปลอดภัยที่ดี มีความสะดวกในการทำงานของบุคลากรมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้คณะได้จัดสวัสดิการโดยให้สิทธิประโยชน์แก่บุคลากร ผลการดำเนินการจัดสวัสดิการของคณะ พบว่า คณะมีการจัดงบประมาณด้านสวัสดิการเพิ่มขึ้นต่อเนื่องทุกปี สะท้อนถึงการให้ความสำคัญต่อการจัดสวัสดิการให้แก่บุคลากร สนับสนุนบุคลากร แสดงให้เห็นผลลัพธ์ของการสร้างความผูกพันซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งในการเสริมสร้างความผูกพัน

3.3 ความผูกพันของบุคลากร คณะวิศวกรรมศาสตร์ประเมินความผูกพันของบุคลากรโดยใช้ข้อมูลการลาออก ครบสัญญา เกษียณอายุงานของบุคลากรเป็นตัวชี้วัด และมีการประเมินความผูกพันของบุคลากรคณะวิศวกรรมศาสตร์ ระหว่างเดือนมีนาคม-เดือนพฤษภาคม 2559 โดยใช้แบบสำรวจความผูกพัน ความพึงพอใจ และความสุขของบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งเป็นการสำรวจแบบออนไลน์ไปยังกลุ่มบุคลากร สรุปผลการสำรวจได้ดังนี้ ผู้ตอบแบบสำรวจ 59 คน จากจำนวนบุคลากรทั้งหมด 281 คิดเป็นร้อยละ 21 ของบุคลากรทั้งหมด ซึ่งการสำรวจได้สอบถามในประเด็นต่าง ๆ พบว่า ระดับความผูกพันมีค่ามาก ที่ระดับค่าเฉลี่ย 7.19 จากคะแนนเต็ม 10 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.461 แสดงว่า บุคลากรคณะมีความผูกพันค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับภาพรวมของมหาวิทยาลัยที่มีค่าเฉลี่ย 7.33 ทั้งนี้ คณะจะได้มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการให้มีผู้ตอบแบบสำรวจมากขึ้น ข้อมูลบุคลากรจำแนกตามการลาออก ครบสัญญา และเกษียณอายุงาน

3.4 การพัฒนาบุคลากร คณะวิศวกรรมศาสตร์ดำเนินการเก็บข้อมูลเป็นจำนวนร้อยละของบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่ได้เข้าร่วมอบรม/สัมมนา เพื่อเพิ่มศักยภาพและประสบการณ์ พัฒนาความรู้และทักษะด้านวิชาการและวิชาชีพ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ตามตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์คณะวิศวกรรมศาสตร์ ซึ่งผลการพัฒนา พบว่า ในปี 2559 บุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุน ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศตั้งเป้าหมายร้อยละ 70 ผลลัพธ์ที่ได้สายวิชาการ ร้อยละ 80.99 และสายสนับสนุน ร้อยละ 75.63 ซึ่งบรรลุเป้าหมายทั้งหมด

4. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและธรรมาภิบาล

4.1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

4.1.1 การนำองค์กร ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ด้านช่องทางการสื่อสาร บุคลากรคณะวิศวกรรมศาสตร์ รับรู้ทิศทางองค์กร ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ มากที่สุดจากช่องทาง กิจกรรมคนดีพบประชาคม

คิดเป็นร้อยละ 17 รองลงมาคือ การพบปะพูดคุยกับผู้บริหาร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 14 และจากช่องทางเฟสบุ๊ค และเว็บไซต์ คิดเป็นร้อยละ 13 ด้านระดับความคิดเห็นต่อช่องทางการสื่อสาร พบว่า ความเพียงพอของช่องทางการสื่อสารในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 43.75 ความเหมาะสมของการสื่อสารในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 41.25 การเพิ่มเติมช่องทางการสื่อสาร ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 56.25 และมีความพึงพอใจต่อช่องทางการสื่อสาร ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.75

ด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจ บุคลากรรับทราบและเข้าใจวิสัยทัศน์ขององค์กร ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 48.75 และร้อยละ 51.25 รับทราบและเข้าใจพันธกิจขององค์กร ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 46.25 และร้อยละ 48.75 ส่วนด้านยุทธศาสตร์นั้น บุคลากรรับทราบ เข้าใจ และมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับปานกลาง ร้อยละ 46.25 ร้อยละ 48.75 และร้อยละ 58.75 ตามลำดับ ด้านความพึงพอใจผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ งานสารสนเทศได้จัดทำแบบสอบถาม 5 ประเด็น พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจด้านการซ่อมบำรุงมากที่สุดที่ระดับ 4.272 และในภาพรวมเฉลี่ย 3.749

4.1.2 การกำกับดูแล คณะมีการสอบทานและมีระบบตรวจสอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกอย่างรัดกุม การสอบทานภายใน ดำเนินการสอบทานความถูกต้องตามข้อบังคับ ประกาศ และการคำนวณพิสูจน์ยอดเงิน ระหว่างผู้ปฏิบัติผ่านการกำกับดูแลของหัวหน้างานคลังและพัสดุ และผู้มีอำนาจอนุมัติ มีรายงานผลการใช้จ่ายเงินและรายงานงบการเงินแก่ผู้บริหารสูงสุดทุกเดือนเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ส่วนการตรวจสอบภายนอกดำเนินการโดยสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ผลการตรวจสอบรายงานการเงินครั้งล่าสุด ประจำปี 2558 สตง. แสดงความเห็นการตรวจสอบงบการเงินอย่างไม่มีเงื่อนไข แต่มีข้อสังเกตที่คณะได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ส่วนโครงการบริการวิชาการและกองทุนสวัสดิการ มีการตรวจสอบงบการเงินจากผู้ตรวจสอบบัญชีรับอนุญาต ผลการตรวจงบการเงินสามารถเชื่อถือได้

4.1.3 กฎหมาย ข้อบังคับและการรับรองมาตรฐาน คณะได้รับการรับรองจากสภาวิศวกรในทุกหลักสูตรคิดเป็นร้อยละ 100 และมีจำนวนเรื่องที่ถูกกล่าวหาว่ามีการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงในปี 2559 จำนวน 1 เรื่อง

4.1.4 จริยธรรม คณะติดตามการทำความผิดจริยธรรมในพันธกิจที่รับผิดชอบ ดังนี้ (1) พันธกิจด้านการศึกษา คณะใช้จรรยาบรรณอาจารย์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งเผยแพร่แก่อาจารย์ให้รับทราบและถือปฏิบัติ (2) พันธกิจด้านการวิจัย คณะมีกรรมการ

รับรองจริยธรรมการวิจัยในคน ซึ่งกำหนดให้ทุกโครงการที่ดำเนินการเกี่ยวกับคนต้องผ่านการพิจารณา (3) พันธกิจด้านการบริการวิชาการ คณะดำเนินการตามมาตรฐานวิชาชีพวิศวกรรม ทั้งนี้ตลอดปี 2559 ที่ผ่านมามีไม่เกิดข้อร้องเรียนในทุกพันธกิจ และ (4) คณะมีความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างโดยมีการดำเนินการด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพื่อความยั่งยืน ตามนโยบาย Green Sustainable ซึ่งในปี 2559 มีผลการดำเนินงานตาม ECO Index ทั้งนี้ ปริมาณการใช้น้ำของคณะถือว่ามาตรการที่รณรงค์ให้ทุกคนประหยัดเกิดประสิทธิผลที่ดี ประกอบกับการซ่อมบำรุงแก้ไขท่อประปาที่เสื่อมสภาพ ส่งผลให้ปริมาณการใช้น้ำลดลง ทั้งนี้ ปริมาณการใช้ไฟฟ้ายังคงสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่สอดคล้องกับกิจกรรมและการใช้งานของ คณะที่เพิ่มมากขึ้นตามโครงการยุทธศาสตร์คณะ เช่น มีการจัดประชุม จัดค่ายนักศึกษา เป็นต้น แต่จะได้มีการประสานขอความร่วมมือไปยังบุคลากรและประชาสัมพันธ์ รณรงค์ให้ ช่วยกันประหยัดการใช้ไฟฟ้าอย่างต่อเนื่อง

4.2 ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คณะใช้แผนยุทธศาสตร์เป็น ตัวขับเคลื่อนองค์กร เพื่อติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่ บรรลุเป้าหมาย พบว่า ปีงบประมาณ 2559 ผลลัพธ์ความสำเร็จตามตัวชี้วัดบรรลุเป้าหมาย 8 ตัวชี้วัด จาก KPI ทั้งหมด 32 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 25 ทั้งนี้ เนื่องจากปีงบประมาณ 2559 คณะได้ทบทวน วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในวาระการเปลี่ยนผู้บริหารชุดใหม่ จึงมีการปรับ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดใหม่ ซึ่งบางตัวชี้วัดจะเห็นผลลัพธ์ในปีงบประมาณถัดไป กราฟเปรียบเทียบผลลัพธ์ความสำเร็จตามตัวชี้วัดย้อนหลัง 4 ปี

5. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด คณะได้รับงบประมาณจากเงิน งบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้ส่วนงานที่มาจากการดำเนินงานด้านการศึกษา วิจัย และ บริการวิชาการ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน โดยที่ผ่านมาการจัดสรรเงินไม่สามารถ ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร คณะจึงปรับเปลี่ยนการจัดสรร งบประมาณมาสู่การจัดสรรงบประมาณที่มุ่งเน้นให้เกิดผลการดำเนินงานเป็นไปตาม ยุทธศาสตร์ของส่วนงาน มหาวิทยาลัย และประเทศชาติมากยิ่งขึ้น โดยได้นำข้อตกลงการ ปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานมาเป็นอีกปัจจัยในการจัดสรรเงิน นอกเหนือจากการจัดสรร เงินตามจำนวนนักศึกษาเพียงอย่างเดียวจากในอดีตที่ผ่านมา ภายหลังการปรับวิธีการจัดสรร เงิน ทำให้เกิดการพัฒนางานที่ตรงตามทิศทางมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เกิดความคุ้มค่าจากผล การปฏิบัติงานที่สามารถตอบโจทย์และเชื่อมโยงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกมิติงาน การจัดสรรงบประมาณจำแนก ดังนี้ การจัดสรรงบประมาณ เพื่อใช้ในกิจกรรมบริหารจัดการ หน่วยงาน โดยพิจารณาจากความจำเป็นเหมาะสมตามสถานการณ์ปัจจุบัน สถิติการใช้จ่าย

และแนวทางการลดต้นทุนในกระบวนการต่าง ๆ การจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษา เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมทางการศึกษา ให้มีความต่อเนื่องและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา โดยพิจารณาตามจำนวนนักศึกษาแยกตามระดับการศึกษาและหลักสูตรไทย-นานาชาติ เพื่อมุ่งเน้นความสำคัญกับการยกระดับการจัดการศึกษาให้อยู่ในระดับบัณฑิตศึกษาและหลักสูตรนานาชาติ การจัดสรรงบประมาณเชิงยุทธศาสตร์เพื่อใช้ในโครงการ/กิจกรรม ที่มุ่งเน้นการผลักดันให้เกิดผลลัพธ์ การปฏิบัติงานที่สามารถตอบสนองเป้าหมายยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิจัยกับภาคอุตสาหกรรมและองค์กรต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมคลัสเตอร์วิจัยเชิงรุก การพัฒนามาตรฐาน LAB วิจัย การปรับปรุงและพัฒนามาตรฐานหลักสูตรการศึกษา การขยายการศึกษาสู่อาเซียน การส่งเสริมศักยภาพ นักศึกษาด้าน Soft Skill และความรู้วิศวกรรมธุรกิจเพื่อความสอดคล้องสู่อุตสาหกรรมและสังคมโลก การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนแบบ Outcome-Based การส่งเสริมงานด้านวิศวกรรมเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม การส่งเสริมการจัดทำมาตรฐานห้องทดสอบและตรวจวิเคราะห์เพื่อการบริการภาครัฐและเอกชน การส่งเสริมกิจกรรมต่อยอดผลิตภัณฑ์ การพัฒนาระบบวิศวกรรมดิจิทัลเพื่อการบริการ การปรับปรุงและพัฒนาทรัพยากรทางกายภาพ การส่งเสริมการสร้าง Branding เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 49–52) ได้กำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558–2561 (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันด้านผลลัพธ์ คือ การปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของสถาบัน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล และผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ หมายถึง การสรุปและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการที่ตอบสนองโดยตรงต่อผู้เรียนตามพันธกิจหลักของสถาบัน
2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน หมายถึง การสรุปและปรับปรุงผลลัพธ์ที่สำคัญของการมุ่งเน้นผู้เรียน รวมทั้งความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน
3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การสรุปและปรับปรุงผลลัพธ์การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากร รวมถึงผลลัพธ์ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และความผูกพันของบุคลากร

4. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล หมายถึง การสรุปและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการนำองค์การของผู้บริหารระดับสูง และการกำกับดูแล รวมทั้งการรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ รวมทั้งการบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

5. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด หมายถึง การสรุปและปรับปรุงผลลัพธ์การดำเนินการด้านงบประมาณการเงิน และการตลาดของสถาบัน

โจชนก ภาคอิต (2555, หน้า 75-76) ได้ทำรายงานการวิจัย การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ในหมวด 7 ผลลัพธ์ มีหัวข้อการประเมินดังนี้ 1) สถาบันมีผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริการและกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้าที่ดี 2) สถาบันให้ความสำคัญเรื่องประสิทธิผลของกระบวนการปฏิบัติการ 3) สถาบันได้รับความพึงพอใจจากผู้เกี่ยวข้องทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไปอยู่ในเกณฑ์ที่ดี 4) สถาบันมีบุคลากรที่มีขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่เหมาะสม 5) บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรและมีความพึงพอใจต่อสถาบัน 6) สถาบันมีวิธีการพัฒนาบุคลากรและผู้นำองค์กร รวมถึงมีการวัดประเมินผลที่ชัดเจน 7) สถาบันมีการตรวจสอบและควบคุมให้ปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ 8) สถาบันมีการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม 9) สถาบันมีผลการดำเนินการด้านการเงินที่ดี และ 10) สถาบันมีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องทั้งนักศึกษา ศิษย์เก่า บุคคลทั่วไป

มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2554, หน้า 1, สื่อบนไลน์) ได้นำเสนอตัวอย่างตัวชี้วัดของผลลัพธ์ (Performance Results) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results) ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญดังนี้ 1) ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามกรอบมาตรฐานอุดมศึกษาแห่งชาติ 2) ความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพการสอน 3) ค่าเฉลี่ยคะแนนผู้เข้ารับการทดสอบเพื่อวัดความรู้ด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน 4) ร้อยละนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาหลักสูตร 5) ระยะเวลาเฉลี่ยในการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาโท 6) ระยะเวลาเฉลี่ยในการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาเอก 7) จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี โท เอก 8) ร้อยละผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติ/นานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

9) จำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการคุ้มครอง 10) จำนวนผลงานวิชาการที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) 11) ร้อยละการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ 12) ร้อยละการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการ 13) ร้อยละของการสอบผ่านใบประกอบวิชาชีพของบัณฑิต ร้อยละของบัณฑิตที่ได้งานทำ 14) ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต 15) ร้อยละบัณฑิตที่ได้งานทำตรงสาขา 16) ร้อยละผลงานตีพิมพ์เผยแพร่วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโทต่อจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา และ 17) ร้อยละผลงานตีพิมพ์เผยแพร่วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกต่อจำนวนผู้สำเร็จการศึกษา

2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน (Student-Focused Results)

2.1 ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้า มีตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญดังนี้ 1) ความพึงพอใจของนักศึกษาต่อมหาวิทยาลัย 2) ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านการวิจัย 3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ 4) ความพึงพอใจด้านผู้รับบริการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และ 5) ความพึงพอใจผู้ปกครอง

2.2 ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้า มีตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญดังนี้ 1) จำนวนศึกษาลาออก (เหตุผล 1. สอบเปลี่ยนคณะ/สถาบัน 2. ปัญหาทางการเงิน 3. ปัญหาสุขภาพ) 2) ความพึงพอใจของศิษย์เก่า (กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์) 3) จำนวนศิษย์เก่าที่สนับสนุนกิจกรรมมหาวิทยาลัย 4) เงินบริจาคจากศิษย์เก่า และ 5) จำนวนผู้รับบริการวิชาการทุกประเภท

3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce-Focused Results) มีตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้ 1) ความพึงพอใจของบุคลากร 2) การพัฒนาของบุคลากร 3) ผู้นำองค์กร 4) ชีตความสามารถ อัตรากำลังบุคลากร และจำนวนของบุคลากร 5) ทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร และ 6) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร สุขอนามัย ความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน

4. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results) มีดัชนีชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้ 1) การบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ 2) พฤติกรรมที่มีจริยธรรม 3) ความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและกรรมการบริหารขององค์กร 4) ความรับผิดชอบด้านการเงิน 5) การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมาย และ 6) การที่องค์กรบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

5. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)

5.1 ด้านการเงิน มีดัชนีชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้ 1) ค่าใช้จ่ายต่อหัวนักศึกษา 2) รายได้มหาวิทยาลัย 3) รายได้จากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา 3) เงินทุนสำรอง/เงินกองทุน เงินสมทบประจำปี 4) อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน 5) อัตราการเบิกจ่ายงบประมาณเงินรายได้ 6) ด้านสาธารณูปโภค 7) จำนวนเงินทุนการศึกษา 8) งบประมาณในการพัฒนานักศึกษา 9) รายงานจากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย และ 10) รายได้จากการบริการวิชาการ

5.2 ด้านการตลาด มีดัชนีชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้ 1) ร้อยละหลักสูตรบัณฑิตศึกษาที่เน้นการวิจัยต่อหลักสูตรทั้งหมด 2) ร้อยละนักศึกษابัณฑิตศึกษาต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด จำนวนผู้สมัครรับตรงและแข่งขัน 3) เกรดเฉลี่ยผู้สอบผ่านคัดเลือกรับตรง 3) เงินสนับสนุนวิจัยจากหน่วยงานภาครัฐ 4) เงินสนับสนุนงานวิจัยจากองค์กรต่างประเทศ 5) เงินสนับสนุนงานวิจัยจากเอกชน 6) จำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยทั้งหมด 7) เงินสนับสนุนศูนย์วิจัยและกลุ่มวิจัย และ 8) ผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ของศูนย์วิจัยและกลุ่มวิจัยระดับชาติและนานาชาติ

จากแนวคิดและผลงานวิจัยของนักวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับปัจจัยผลลัพธ์เมื่อนำมาวิเคราะห์สรุปได้ดังแสดงในตาราง 14

ตาราง 14 แสดงการสังเคราะห์ปัจจัยผลลัพธ์

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*					รวม
	1	2	3	4	5	
1. สถาบันมีประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	5
2. สถาบันมีสรุปภาพการณ์ทีมงานทำของผู้สำเร็จการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	✓	✓	✓	✓	✓	5
3. สถาบันมีการสรุปและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	✓	✓	✓	✓	✓	5
4. สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	5
5. สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	5
6. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง ชีตความสามารถ	✓	✓	✓	✓	✓	5
7. สถาบันมีการสรุปและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	5

ตาราง 14 (ต่อ)

สาระ	แนวคิด/งานวิจัย*					
	1	2	3	4	5	รวม
8. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารสถาบัน	✓	✓	✓	✓	✓	5
9. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และ การรับรองมาตรฐานของสถาบัน	✓	✓	✓	✓	✓	5
10. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และการพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	5
11. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและ สนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	✓	✓	✓	✓	✓	5
12. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบัน และแผนปฏิบัติการ	✓	✓	✓	✓	✓	5
13. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแล และการะ รับผิดชอบ ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกสถาบัน	✓	✓	✓	✓	✓	5
14. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน การตลาดรวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด และ การเติบโตของตลาด	✓	✓	✓	✓	✓	5

ที่มา: * ใจชนก ภาคอัฐ, 2555; มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554, สื่อออนไลน์; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558; มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559; National Institute of Standards and Technology, 2011, Online

แนวคิดการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน(The Education for Sustainable Development) ชาติริต อาชวอำรุง (2554, หน้า 209) ศึกษาแบบการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) พบว่า

1. การศึกษาต้องมองในภาพรวมทั้งการศึกษาในระบบและการศึกษานอกระบบ เพราะเป็นสิ่งที่มิอิทธิพลสูงต่อชีวิตของประชาชน
2. เป้าหมายของการศึกษาทั้งในระบบและนอกระบบคือการพัฒนามนุษย์

3. การจัดการศึกษาควรสนใจเรื่องวัฒนธรรม เพราะวัฒนธรรมเป็นผลที่เกิดมาจากรูปแบบการศึกษาในอดีตที่มีผลต่อวิถีชีวิตของมนุษย์ในปัจจุบันและยังคงทำหน้าที่เป็นผู้ให้การศึกษารองด้วย

4. สาระสำคัญของรูปแบบการศึกษาประกอบด้วยบุคคล 2 ฝ่าย คือ ครูผู้ให้การศึกษา กับศิษย์ผู้รับการศึกษา การสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต สรุปแนวทางการสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องส่งเสริมปัจจัยต่าง ๆ ที่จะเอื้อให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ ได้แก่ (1) ส่งเสริมโพธิศรัทธา (2) ส่งเสริมให้เกิดบุพนิมิตแห่งมรรคหรือปัจจัยแห่งสัมมาทิฐิทั้ง 7 ข้อ (3) ปลุกฝังให้ประชาชนมีความสันทัดในทางที่ถูกต้อง คือ สันทัดหรือพึงพอใจในวัตถุเสพบริโภคต่าง ๆ ให้มีเท่าที่จำเป็น และ (4) หมั่นเตือนสติตนเอง

แนวทางการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสำหรับบุคคลทั่วไปและสำหรับเด็กและเยาวชน ของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) มีดังนี้

1. สำหรับบุคคลทั่วไป ได้แก่ (1) ทุกคนควรมีคติชีวิตที่กระตุ้นให้ตัวเองเรียนรู้และพัฒนาตลอดเวลา (2) หัดเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ด้วยตัวเอง หมั่นตรวจสอบตัวเองในด้านต่าง ๆ ว่า ได้ทำสิ่งที่ควรทำหรือไม่ (3) พัฒนาดนเองในด้านพฤติกรรมและความสัมพันธ์กับสิ่งต่าง ๆ อย่างเกื้อกูล สร้างสรรค์หรือพัฒนาจิตใจครบทั้ง 4 หมวด และ (4) ใช้ชีวิตด้วยความไม่ประมาท

2. สำหรับเด็กและเยาวชน ให้ความสำคัญกับเด็กและเยาวชนมากเป็นพิเศษ โดยท่านได้ให้หลักปฏิบัติสำหรับเด็กและเยาวชน ดังนี้ (1) สร้างให้เกิดความเคยชินที่ดีโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาในระดับศีล เน้นความมีระเบียบวินัย รู้จักใช้ชีวิตอย่างเกื้อกูลกับธรรมชาติและรู้จักประมาณในการบริโภคหรือรู้จักบริโภคให้ได้คุณค่าแท้ (2) ฝึกเด็กให้เกิดฉันทะ โดยฝึกให้เรียนรู้ได้จากทุกสถานการณ์ มีความสุข และสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และ (3) พัฒนาให้เด็กและเยาวชนเกิดโยนิโสมนสิการ หรือมีความสามารถในการคิด สามารถกระทำได้โดยให้อิสระในการคิดกับเด็ก ไม่บังคับหรือครอบงำความคิด มุ่งเน้นให้ความรู้ส่งเสริมแค่ให้ติดอยู่กับความรู้สึกรับชอบหรือไม่ชอบ และพัฒนาจิตสำนึกทางการศึกษา

แนวคิดด้านผู้จัดการศึกษาของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต) สำหรับแนวทางการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในด้านผู้จัดการศึกษาได้แบ่งผู้จัดการศึกษาออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ พ่อแม่ ครูอาจารย์ รัฐและสังคม สถาบันการศึกษา และสื่อมวลชน และสรุปแนวคิดด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตไว้ดังนี้

1. แนวทางสำหรับการจัดการเรียนรู้ได้แก่ (1) พัฒนาฉันทะและจิตสำนึกแห่งการศึกษา (2) ฝึกให้มีโยนิโสมนสิการหรือฝึกการคิด (3) ส่งเสริมกิจกรรมทางการศึกษา

(4) ควรใช้นิทานและการเล่นเป็นสื่อไปสู่ปัญญาสำหรับการจัดการศึกษาสำหรับเด็กและเยาวชน และ (5) ฝึกระเบียบวินัยตั้งแต่เด็ก

2. แนวทางสำหรับการประเมินผลการเรียนรู้ได้แก่ (1) หลักภาวนา (2) การพัฒนาความเห็นที่ถูกต้อง (3) การทำประโยชน์เพื่อตนเองและผู้อื่น รวมทั้งการบรรลุเป้าหมายของชีวิต และ (4) ความสามารถที่จะใช้ชีวิตได้อย่างเกื้อกูลกับธรรมชาติ

รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน วิษัย วงษ์ใหญ่ (2554, หน้า 3) ศึกษาพบว่า คุณค่าที่แท้จริงของการเรียนรู้คือ คุณภาพด้านในคุณภาพความเป็นมนุษย์ความรู้ อาจจะไม่ใช้สิ่งจำเป็นต่อไปอีก ทักษะบางอย่างอาจจะไม่เพียงพอ สิ่งที่จะทำให้เรามีชีวิตรอดในอนาคต คือ คุณภาพความเป็นมนุษย์ ซึ่งประกอบด้วย ความรัก ความเมตตา ความกล้าหาญ ความสามารถในการเปิดรับมุมมองใหม่ ๆ รวมทั้งการมีสติและความสงบภายในจิตใจ สิ่งที่ต้องเรียนรู้ในอนาคตเป็นปัจจัยทำให้ต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนรู้ที่ทำอยู่ปัจจุบัน ได้แก่ (1) ความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมากมาขึ้นที่เกิดขึ้นในโลก และเทคโนโลยีก้าวหน้าเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (2) การเปลี่ยนแปลงองค์ความรู้เพิ่มขึ้นทุกวัน ความรู้ที่มีอยู่แล้วและใช้ได้ในวันนี้ อาจจะล้าสมัยในวันพรุ่งนี้ และ (3) สิ่งที่เราควรที่จะเรียนรู้คือ วิธีการแสวงหาความรู้การคิดสร้างสรรค์การแก้ปัญหาเชิงอนาคต

การจัดการศึกษายุคใหม่สู่ความเป็นพลเมืองจำเป็นต้องใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนซึ่งการมีส่วนร่วมมี 5 ระดับ วิษัย วงษ์ใหญ่ (2554, หน้า 13) ได้แก่ (1) การแบ่งปันข้อมูล (Inform) (2) การปรึกษาหารือ (Consult) (3) การเข้ามาเกี่ยวข้อง (Involve) (4) การร่วมมือ (Collaboration) และ (5) การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) สังคมไทยเปลี่ยนแปลงไปมากจากอดีตเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของสังคมโลกอย่างใกล้ชิด การจัดการศึกษามุ่งพัฒนาจิตสำนึกความเป็นพลโลกและพัฒนาผู้เรียนเป็นพลเมืองของภูมิภาคของสังคมโลก มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับพลเมืองของโลกที่อยู่อาศัยอยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ มีแนวคิดที่ดีต่อการอยู่ร่วมกันของมนุษยชาติความสัมพันธ์การแลกเปลี่ยนและการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีความสามารถในการคิดและการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยใช้ความร่วมมือและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพของสังคมซึ่งทำให้เกิดสันติสุขของโลก เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Knowledge worker) ที่มีลักษณะแสวงหาความรู้อยู่เสมอ รู้เท่าทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ดี องค์ประกอบของการเรียนรู้ตลอดชีวิต คือ (1) การเรียนรู้อย่างไร (Learning How to Learn) (2) การเป็นมนุษย์อย่างไร (Learning How to

Be) (3) การมีชีวิตร่วมกันอย่างสันติอย่างไร (Learning How to Live Together) และ (4) การดำรงชีพอย่างไร (Learning How to Do) (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554, หน้า 11)

การวัดและประเมินผล เป็นเครื่องมือตรวจสอบผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อการวางแผนพัฒนาผู้เรียนตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาตามศักยภาพ ควรยึดหลักการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง มีหลักการ 4 ประการ ได้แก่ 1) ใช้ผู้ประเมินหลาย ๆ คน เช่น ผู้เรียน เพื่อน ผู้สอน และผู้เกี่ยวข้อง 2) ใช้วิธีการและเครื่องมือวัดหลาย ๆ ชนิด เช่น การสังเกต การปฏิบัติจริง การทดสอบ และการรายงานตนเอง 3) วัดหลาย ๆ ครั้ง ในแต่ละช่วงเวลาของการเรียนรู้ เช่น ก่อนเรียน ระหว่างเรียน สิ้นสุด ติดตามผล และ 4) สะท้อนผลการประเมินสู่การพัฒนาผู้เรียนสำหรับประเด็นการประเมินตามสภาพจริง ยึดหลักองค์ประกอบ 3P ได้แก่ 1) การประเมินผลผลิต (Product) 2) การประเมินกระบวนการ (Process) และ 3) การประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ (Progress)

แนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในปัจจุบันและอนาคตนั้นแตกต่างไปจากอดีตโดยสิ้นเชิง พลังขับเคลื่อนกระแสโลก คือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี Website, Social network, Internet ที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงทั่วโลก ทำให้เกิดภาวะการแข่งขันการร่วมมือ และการเชื่อมโยงเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และการ ศึกษาที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตของประชากร (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554, หน้า 1) การเรียนรู้ในโลกอนาคต มีลักษณะเป็นการเรียนแบบ Multi Disciplinary Team จะสอนให้เราต้องเรียนรู้ที่จะทำงานกับคนทุกคนทุกประเภทเป็นทีมและการเรียนรู้แบบกว้าง Liberal Arts (ศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ ภาษา ดนตรี ศาสนา คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ฯลฯ) มีโครงการให้ทำร่วมกัน วันนี้และอนาคตเราต้องทำงานกับคนหลากหลายความคิด มาคิดร่วมกันแก้ปัญหา ซับซ้อนของโลกในวันนี้และอนาคต การศึกษาเพื่อสร้างคนรุ่นใหม่ พร้อมที่จะเป็นผู้นำบนโลกที่ซับซ้อนในอนาคต (Navigating Complex World Liberal Arts) สอนให้คนรู้จักสร้าง มีความเชื่อ คนที่รอบรู้จะเข้าใจโลก เข้าใจการเปลี่ยนแปลง เข้าใจคนได้มากกว่า มีวิสัยทัศน์กว้างไกลกว่า จะเป็นปัจจัยการดำเนินชีวิตที่มีคุณภาพการศึกษาที่ดีคือ การเรียนรู้ที่จะเรียนเพราะทุกวันนี้โลกเปลี่ยนไป อะไรที่ดำรงอยู่ในวันนี้อาจล้าสมัยได้เสมอ เพราะฉะนั้นการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล จะช่วยให้เราพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้เสมอ ทำอะไรใหม่ ๆ ทุกวัน คือการเรียนรู้ใหม่และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (วิชัย วงษ์ใหญ่, 2554, หน้า 2)

สรุป รูปแบบการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นควรยึดแนวทางการจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อสร้างคนรุ่นใหม่พร้อมที่จะเป็นผู้นำบนโลกที่ซับซ้อนในอนาคต โดยการสอนให้คนรู้จักสร้าง มีความเชื่อ คนที่รอบรู้จะเข้าใจโลก เข้าใจการเปลี่ยนแปลง เข้าใจคนได้

มากกว่า มีวิสัยทัศน์กว้างไกลกว่า จะเป็นปัจจัยการดำเนินชีวิตที่มีคุณภาพการศึกษาที่ดี คือ การเรียนรู้ที่จะเรียนเพราะทุกวันนี้โลกเปลี่ยนไป อะไรที่ดำรงอยู่ในวันนี้อาจล้าสมัยได้เสมอ เพราะฉะนั้นการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล จะช่วยให้เราพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ได้เสมอ ทำอะไรใหม่ ๆ ทุกวัน คือการเรียนรู้ใหม่ ๆ

แนวคิดหลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา

การนำธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเป็นสิ่งที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรทุกประเภทและทุกระดับ ทั้งนี้เพราะธรรมาภิบาลเป็นการบริหารจัดการที่ดีที่ สร้างประโยชน์และความเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองทั้งมวล (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 35) อีกทั้งธรรมาภิบาลเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมากในหมู่นักวิชาการ การแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาลจึงมีความหลากหลาย เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2549, หน้า 54) ระบุว่า หลักธรรมาภิบาลเป็นเป้าหมายและวิธีการในการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี มีองค์ประกอบสำคัญคือ ความเป็นประชาธิปไตย ประชาชนมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจยึดมั่นในความสุจริตความถูกต้องดีงามและโปร่งใส สอดคล้องกับ ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 91-92) ได้กล่าวถึงความจำเป็นของการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษาว่า การบริหารการศึกษาต้องดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลจึงจะเป็นการบริหารที่สอดคล้องกับแนวโน้มของสภาพปัญหาและความต้องการในโลกาภิวัตน์ไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรและเป็นหลักประกันความสำเร็จของการบริหารจัดการธรรมาภิบาล (Good Governance) ถือได้ว่าเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและปกครองเพราะปัจจุบันได้หันไปให้ความสนใจกับเรื่อง โลกาภิวัตน์และธรรมาภิบาลหรือการบริหารจัดการที่ดีมากขึ้น โดยมีนักวิชาการ หน่วยงาน ได้กำหนดองค์ประกอบของธรรมาภิบาลต่าง ๆ ไว้ดังนี้

Arega (2016, p. 1) ได้ทำการศึกษาวิจัยความเป็นผู้นำและการกำกับดูแลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในเอธิโอเปีย จำนวน 6 แห่ง โดยการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้นำด้านการศึกษาส่วนใหญ่เชื่อว่า การจัดการด้านธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิภาพสามารถปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อความก้าวหน้าและตอบสนองความต้องการของศตวรรษที่ 21 ขึ้นไป การกำกับดูแลและการประกันคุณภาพต้องได้รับการพิจารณาว่าเป็นกิจกรรมเสริมและส่วนประกอบที่สำคัญ

ซึ่งจำเป็นต่อการมอบการศึกษาที่มีคุณภาพในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความท้าทายแบบพลวัตมากมาย

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2555, หน้า 42) หลักธรรมาภิบาลประกอบด้วย 1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) 2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) 4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) 5) หลักความโปร่งใส (Transparency) 6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) 7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 8) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 9) หลักความเสมอภาค (Equity) และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557, หน้า 38–39) กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษายึดถือและปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล หรือการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) มี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักประสิทธิผล 2) หลักประสิทธิภาพ 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักการรับผิดชอบ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ

พาทีพย์ ชมคา (2551, หน้า 11–13) กล่าวว่า การดำเนินการตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ประกอบด้วยหลักการสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ (1) หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมายถูกต้องเป็นธรรม การกำหนดกฎกติกา และการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัดโดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรมของสมาชิก (2) หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์จริงใจ ชัยนอดทนมีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตเป็นนิสัยประจำชาติ (3) หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กร ทุกวงการ ให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวก และมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน (4) หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศไม่ว่าด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ และการแสดงประชามติหรืออื่น ๆ (5) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและกระตือรือร้นในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน และ (6) หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำนวนจำกัด เพื่อให้เกิด

ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยการรณรงค์ให้คนไทยมีความประหยัดใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้า และบริการที่มีคุณภาพสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลกและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2552, หน้า 8-9) ได้มีการจัดเกณฑ์ เพื่อการจัดระดับการกำกับดูแลองค์การภาครัฐตามหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดีนั้นได้ยึดหลักธรรมาภิบาลมาเป็นองค์ประกอบของเกณฑ์โดยวิเคราะห์ หลักธรรมาภิบาล (Good governance) ที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้ในภาครัฐมี 10 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลักความรับผิดชอบ 2) หลักการกระจายอำนาจ 3) หลักการมีส่วนร่วม 4) หลักการ ตอบสนอง 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักความเสมอภาค 7) หลักการมุ่งฉันทามติ 8) หลักประสิทธิผล 9) หลักประสิทธิภาพ และ 10) หลักนิติธรรม

กระทรวงศึกษาธิการ (2546ข, หน้า 29) ได้กำหนดหลักธรรมาภิบาลไว้ 6 ประการ ในการบริหารจัดการโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคล ดังนี้ 1) หลักนิติธรรม หมายถึง การตรากฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ถูกต้องและเป็นธรรม ตลอดจนเป็นที่ยอมรับ ของสังคมและสมาชิก โดยมีการยอมรับในการปฏิบัติร่วมกัน 2) หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดถือความถูกต้อง ดีงาม มีความชอบธรรมในการใช้อำนาจ โดยยึดหลักการปฏิบัติตาม หลักศีลธรรมของพระพุทธศาสนา 3) หลักความโปร่งใส หมายถึง การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา รวดเร็ว ถูกต้อง ไม่บิดเบือนข้อมูลหรือปิดบังในบางส่วน สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ 4) หลักการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ทุกคนมี ส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในการรับรู้การร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและร่วมใน การรับผิดชอบในการกระทำ 5) หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้ กระทำในกิจกรรมต่าง ๆ หรือผลที่เกิดจากการกระทำทั้งในความดีความชอบและความบกพร่องในหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ เพื่อพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขได้อย่างทันท่วงที และ 6) หลักการคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด คุ้มค่า คุ้มเงิน คุ้มเวลา และคุ้มแรงงาน

สรุป สถาบันการศึกษามีความจำเป็นต้องต้องดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารการศึกษาจึงจะเป็นการบริหารที่สอดคล้องกับแนวโน้มของสภาพปัญหาและความต้องการในโลกาภิวัตน์นำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรและเป็น หลักประกันความสำเร็จของการบริหารจัดการธรรมาภิบาล (Good Governance) ถือได้ว่าเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารงานและปกครองในปัจจุบัน

แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษายุคดิจิทัล

การบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลอันเป็นลิขสิทธิ์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย ศศิธร ติณะมาต (2556, หน้า 52–57) ศึกษาวิจัย พบว่า มี 9 ประเด็น ดังนี้

1. นโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล พบว่า สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังไม่มีข้อกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล อันเป็นลิขสิทธิ์ของสถาบันไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่ระบุไว้ในนโยบายด้านอื่นของสถาบัน อุดมศึกษา เช่น นโยบายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ แต่มีการดำเนินงานในทางปฏิบัติ โดยมีการสนับสนุนให้นำทรัพยากรสารสนเทศมาจัดทำเป็นดิจิทัล

2. กลยุทธ์การดำเนินงานเกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศ พบว่า สถาบันอุดมศึกษา ยังไม่มีแผนกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลโดยตรง แต่มีปรากฏ อยู่ภายใต้แผนกลยุทธ์ด้านที่เกี่ยวข้อง เช่น กลยุทธ์ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการเรียน การสอนและการวิจัยกลยุทธ์การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนำเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการเรียนการสอน ส่งเสริมให้อาจารย์และนักวิจัยผลิตผลงานวิชาการที่มี คุณภาพ ส่วนการจัดการลิขสิทธิ์และผลประโยชน์ในผลงานวิชาการรูปแบบดิจิทัล พบว่า สถาบันส่วนใหญ่มีการกำหนดไว้เป็นประกาศของสถาบันว่าด้วยเรื่อง ลิขสิทธิ์ในผลงานวิชาการ ที่เป็นสิ่งพิมพ์ตัวเล่ม แต่ยังไม่ครอบคลุมถึงทรัพยากรสารสนเทศรูปแบบดิจิทัล

3. หน่วยงานที่รับผิดชอบ พบว่า ห้องสมุดเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในการ บริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล โดยดำเนินการตามกระบวนการจัดการสารสนเทศ ตั้งแต่การรวบรวม การผลิตทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล ด้วยวิธีการสแกนเนื้อหาสารสนเทศ ดิจิทัลจากตัวเล่ม การจัดเก็บผลงานวิชาการในรูปแบบดิจิทัลในลักษณะของคลังความรู้หรือ ฐานข้อมูลผลงานวิชาการของอาจารย์และบุคลากร การจัดการเข้าถึงระบบและจัดเก็บเนื้อหา ผลงานวิชาการลงฐานข้อมูล การลงรายการบรรณานุกรมตามมาตรฐาน เช่น เมตาเดต้า เป็นต้น และการบริการเข้าถึงฐานข้อมูลผลงานวิชาการและเว็บไซต์วารสารวิชาการของ สถาบันผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ส่วนหน่วยงานอื่นที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร สารสนเทศดิจิทัลของสถาบันมีการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการสารสนเทศในบาง กระบวนการเนื่องจากไม่มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านนี้โดยตรง เช่น สำนักบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักนวัตกรรมและเทคโนโลยี ศูนย์สื่อการเรียนรู้สถาบันนวัตกรรม การเรียนรู้ เป็นต้น โดยมีหน้าที่รับผิดชอบในการผลิตเนื้อหารายวิชา เอกสารและ สื่อประกอบการสอนให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล และเชื่อมโยงกับระบบการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์ (E-learning) นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานระดับกองภายใต้สำนักงานอธิการบดีหรือระดับคณะ

มีหน้าที่ในการจัดทำระบบฐานข้อมูลกลาง จัดเก็บข้อมูลด้านต่าง ๆ ให้บริการแก่บุคลากรและนักศึกษาผ่านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร จัดทำสื่อดิจิทัลสำหรับเผยแพร่ข่าวสารประชาสัมพันธ์ของสถาบันหรือของคณะทั้งในลักษณะของเว็บไซต์หน่วยงาน รวมถึงเว็บไซต์วารสารวิชาการที่เผยแพร่บทความวารสารออนไลน์

4. บุคลากรผู้รับผิดชอบ พบว่า บุคลากรที่รับผิดชอบการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลในสถาบันอุดมศึกษา แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

4.1 บุคลากรที่รับผิดชอบด้านเทคนิค เกี่ยวกับฮาร์ดแวร์ซอฟต์แวร์ คอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีเครือข่าย ได้แก่ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ เจ้าหน้าที่พัฒนาระบบ นักเทคโนโลยีการศึกษา

4.2 บุคลากรที่รับผิดชอบด้านเนื้อหาสารสนเทศ ในการผลิตเนื้อหาดิจิทัล การจัดทำมาตรฐานการลงรายการเมทาเดตา และการวิเคราะห์เนื้อหาสารสนเทศ ได้แก่ บรรณารักษ์นักเอกสารสนเทศ เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล และเจ้าหน้าที่จัดการข้อมูล ซึ่งบุคลากรที่รับผิดชอบด้านเทคนิคส่วนใหญ่เป็นบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระจายอยู่ตามหน่วยงานต่าง ๆ เช่น หน่วยงานคอมพิวเตอร์ หน่วยงานวิจัย หน่วยงานผลิตสื่อการเรียนการสอน เป็นต้น รวมถึงคณะ สำนัก และศูนย์ต่าง ๆ และมีปริมาณบุคลากรตามกรอบอัตราขึ้นอยู่กับความต้องการของแต่ละหน่วยงานและการจัดสรรอัตรามาจากหน่วยงานส่วนกลางของสถาบัน ซึ่งจำนวนบุคลากรจะแตกต่างกันไปในแต่ละหน่วยงาน ขณะที่บุคลากรที่รับผิดชอบการผลิตเนื้อหาในรูปดิจิทัล ได้แก่ ห้องสมุด หน่วยผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ของสถาบัน หรือคณะวิชาที่มีการจัดทำวารสารออนไลน์จะใช้บุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำมาดำเนินการสแกน (Scan) ผลงานวิชาการ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาศักยภาพความเชี่ยวชาญของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทั้งทางด้านเทคนิค และเนื้อหาทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลตามนโยบายของสถาบัน เช่น การอบรมเพิ่มพูนความรู้การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน เป็นต้น

5. งบประมาณสนับสนุน พบว่า มาจาก 2 ทางคือ (1) งบประมาณที่มาจากส่วนกลาง ประกอบด้วยงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณรายได้โดยจัดสรรไปตามหน่วยงานและคณะต่าง ๆ (2) กรณีไม่มีงบประมาณโดยตรงจากสถาบัน ใช้งบประมาณที่แฝงอยู่ในงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านการเรียนการสอนหรือด้านวิจัยหรือใช้งบประมาณรายได้ของหน่วยงานระดับปฏิบัติดำเนินการ ส่วนการจัดสรรงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษามีทั้งมาจากงบประมาณแผ่นดินจากส่วนกลางกระจายไปยังคณะและหน่วยงานต่าง ๆ นอกจากนี้ งบประมาณยังได้มาจากค่าลงทะเบียนนักศึกษา ขณะที่

สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งนำงบประมาณด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้มาปรับใหม่ตามความเหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล เนื่องจากการขอ งบประมาณแต่ละปีมีโอกาสได้รับค่อนข้างยาก ขณะที่บางสถาบันนำงบประมาณด้านการเรียน การสอนหรืองบประมาณด้านวิจัยมาใช้ในการผลิตสื่อและเผยแพร่ผลงานวิชาการรูปแบบ ดิจิทัล โดยภาพรวม พบว่า งบประมาณที่จัดสรรมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากร สารสนเทศดิจิทัลของสถาบันยังมีไม่เพียงพอ

6. ทรัพยากรสารสนเทศ พบว่า ทรัพยากรสารสนเทศประเภทผลงานวิชาการที่นำมา จัดทำเป็นรูปแบบดิจิทัล ประกอบด้วย 3 ประเภท คือ

6.1 ทรัพยากรสารสนเทศผลงานวิชาการของบุคลากรสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ รายงาน การวิจัย รายงานโครงการวิจัย บทความวิจัย บทความวิชาการ และเอกสาร การประชุมทางวิชาการ

6.2 ทรัพยากรสารสนเทศ สำหรับการเรียนการสอน เช่น หนังสือ ตำรา เอกสาร ประกอบการสอน

6.3 ทรัพยากรสารสนเทศที่ใช้สำหรับการปฏิบัติงาน เช่น หนังสือราชการ เอกสาร การประชุม คู่มือปฏิบัติงาน สำหรับการดำเนินงานมี 2 ลักษณะ ดังนี้

6.3.1 เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงเว็บไซต์ วารสารวิชาการ ออนไลน์ของสถาบันและของคณะต่าง ๆ

6.3.2 เผยแพร่ผ่านฐานข้อมูลผลงานวิชาการหรือฐานข้อมูลคลังความรู้ของ สถาบัน

7. อุปกรณ์และเทคโนโลยีในการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลมี 2 ส่วน คือ

7.1 ส่วนของฮาร์ดแวร์ ประกอบด้วย อุปกรณ์ผลิตเนื้อหาดิจิทัล ได้แก่ เครื่องสแกนเนอร์ที่มีประสิทธิภาพ โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ และอุปกรณ์ จัดเก็บเนื้อหาดิจิทัล ได้แก่ ฮาร์ดแวร์ที่ใช้เป็นเครื่องแม่ข่ายสำหรับจัดเก็บข้อมูลหรือเซิร์ฟเวอร์

7.2 ส่วนของซอฟต์แวร์ ประกอบด้วย 3 ประเภท คือ (1) ซอฟต์แวร์สำเร็จรูป จัดซื้อเข้ามาโดยมีลิขสิทธิ์ถูกต้อง มีการเสียค่าใบอนุญาต และจ้างบริษัทเอกชนพัฒนาระบบ (2) ซอฟต์แวร์ที่ใช้งานได้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย (Freeware) และนำมาใช้งานได้โดยไม่ต้อง พัฒนาเพิ่ม และ (3) ซอฟต์แวร์โอเพนซอร์ส (Open source) ที่ใช้งานได้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย แต่ต้องมาดำเนินการพัฒนาระบบเพิ่มเติม เช่น โปรแกรม DSpace ที่ใช้พัฒนาคลังความรู้ของ สถาบัน เป็นต้น ซอฟต์แวร์ที่นำมาใช้พัฒนาระบบการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์ เช่น Moodle

เป็นต้น โดยด้านสมรรถนะของอุปกรณ์ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ ยังไม่มีการจัดหาอุปกรณ์การสแกนที่มีสมรรถนะสูง ดังเช่น เครื่องผลิตหนังสืออิเล็กทรอนิกส์เข้ามาเพื่อใช้ปฏิบัติงาน แต่เป็นเครื่องสแกนเนอร์ใช้ตามสำนักงานทั่วไป ซึ่งมีประสิทธิภาพเพียงพอ นอกจากนี้ยังมีการจ้างหน่วยงานภายนอกในการผลิตเนื้อหาดิจิทัลบางส่วน เช่น งานผลิตสื่อบันทึกเสียงสำหรับใช้ในการประชาสัมพันธ์ของสถาบัน เป็นต้น และมีการจ้างสแกนเนื้อหาดิจิทัลสำหรับผลงานวิชาการโดยมีห้องสมุดเป็นผู้ดำเนินงาน ส่วนปริมาณอุปกรณ์ที่ใช้งาน พบว่ามีจำนวนเพียงพอ

8. มาตรฐานการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล ประกอบด้วย 2 ประเด็น คือ มาตรฐานส่วนของข้อมูล และมาตรฐานการทำงานที่มีกระบวนการถูกต้อง โดยมาตรฐานด้านข้อมูล ได้แก่ มาตรฐานการแลกเปลี่ยนข้อมูล เช่น ISO 2709 มาตรฐานการลงรายการเมตาเดต้า มาตรฐานการจัดทำรายละเอียดทางบรรณานุกรม และการเข้าถึงเนื้อหาซึ่งเป็นมาตรฐานสำคัญสำหรับการจัดทำฐานข้อมูลคลังความรู้ของสถาบัน และการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน เป็นต้น ส่วนมาตรฐานการทำงาน พบว่า มีการใช้มาตรฐานการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและระบบสารสนเทศ และมีการดำเนินการถูกต้องตามกฎหมาย อาทิ พระราชบัญญัติว่าด้วยธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ กฎหมายลิขสิทธิ์รวมถึงมาตรฐาน โดยส่วนใหญ่เป็นมาตรฐานที่ใช้สำหรับหน่วยงานที่ปฏิบัติงานด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งพบว่า สถาบันอุดมศึกษาพยายามดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน ทั้งมาตรฐานด้านข้อมูลและด้านการทำงาน โดยเป็นไปตามที่กฎหมายกำหนดแต่ไม่ได้มีการบังคับในการดำเนินการให้เป็นไปตามมาตรฐาน

9. ความร่วมมือในการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล พบว่า สถาบันอุดมศึกษามีความร่วมมือกันในการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลในหลายระดับ โดยแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะคือ (1) ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในสถาบันอุดมศึกษา (2) ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน และ (3) ความร่วมมือกับภาคเอกชน

โดยความร่วมมือกันภายในสถาบันอุดมศึกษา เป็นความร่วมมือระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในสถาบัน เช่น ผู้พัฒนาซอฟต์แวร์ ผู้จัดทำฐานข้อมูล ผู้ผลิตสื่อดิจิทัลที่ปฏิบัติงานในศูนย์คอมพิวเตอร์ศูนย์นวัตกรรมการเรียนการสอน ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีความร่วมมือระหว่างกัน ส่วนความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน พบว่า มีการดำเนินการความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับหน่วยงานอื่น ๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) เป็นต้น โดยร่วมมือกันด้านผลิตสื่อการเรียนการสอน หรือร่วมมือกันด้านวิจัยกับเครือข่ายงานวิจัยของ

คณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ส่วนการดำเนินความร่วมมือพบว่า มีในสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งร่วมมือกับ สกอ. ในการเข้าร่วมเครือข่าย Uninet และความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่าย ThaiLIS เพื่อการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับภาคเอกชน เช่น ความร่วมมือในการทำสัญญาผลิตสารสนเทศร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและบริษัท Google สำหรับการใช้โปรแกรมประยุกต์ Google App ความร่วมมือกับบริษัท TOT ในเครือข่าย 3BB ในลักษณะเป็นหุ้นส่วนสำหรับการให้บริการระบบสื่อสารข้อมูลภายในสถาบัน หรือความร่วมมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศกับบริษัทคอมพิวเตอร์เช่น IBM เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า สถาบันอุดมศึกษาบางแห่งมีความร่วมมือระหว่างห้องสมุดกับหน่วยงานต่างประเทศ เช่น OCLC เป็นต้น โดยร่วมมือในการผลิตผลงานวิชาการรูปแบบดิจิทัลของอาจารย์เผยแพร่สำหรับผู้ใช้งานในเครือข่ายความร่วมมือเดียวกัน

การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era) ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีการสื่อสารและเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อการใช้ ICT ให้เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดอย่างคุ้มค่าแท้จริง ดังนั้น คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลจึงควรเป็นดังต่อไปนี้ (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2559, สืบออนไลน์)

1. กำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่า ต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาในเรื่องใดบ้าง
2. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ Hardware, Software, Network และเครือข่ายไร้สายต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้ครู อาจารย์ บุคลากร และนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ
3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มีการใช้ ICT อย่างแพร่หลายไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอนของครู การบริหารงานสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ผ่าน Internet ได้ตลอดเวลา
4. การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้าน ICT อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
5. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีสามารถใช้ ICT ในการปฏิบัติงานอย่างได้เหมาะสม

6. ส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูอาจารย์บุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้นำความรู้ความสามารถด้าน ICT และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้มาสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน

7. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้ ICT ของสถานศึกษาทั้งครูอาจารย์ บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนั้นอาจจะเกิดปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานไม่ว่าจะเป็น Hardware, Software, หรือ Network ต่าง ๆ รวมทั้งความรู้ความสามารถของผู้เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นครู อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และปัญหาการใช้เทคโนโลยี ICT ที่ไม่เหมาะสมต่าง ๆ เหล่านี้ จึงจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับ ICT ของสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็น Hardware, Software, หรือ Network ต่าง ๆ ในแต่ละช่วงเวลาเช่น 2 ปี 3 ปี เป็นต้น และต้องจัดทำคู่มือการใช้ระบบ ICT ของสถานศึกษาสำหรับครู อาจารย์ บุคลากรและนักเรียนทุกคน

2. แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคคลที่จะให้ดูแลรับผิดชอบระบบ ICT ของสถานศึกษาที่ชัดเจน ไม่ควรให้งาน ICT เป็นงานฝากให้ครู อาจารย์หรือบุคลากรบางคนช่วยดูแล เพราะจะขาดความต่อเนื่องและทิศทางที่ชัดเจน

3. กำหนดตัวชี้วัดการใช้งานของระบบ ICT ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา เช่น สัดส่วนจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อครู และต่อนักเรียน การใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 75 ของจำนวนคาบทั้งหมดต่อสัปดาห์ นักเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 เข้ามาใช้บริการสืบค้นข้อมูลความรู้หรือเข้ามาศึกษาหาความรู้ หรือฝึกทักษะภาษาอังกฤษในระบบที่สถานศึกษาจัดไว้ให้ เป็นต้น

4. จัดให้มีระบบการกำกับติดตามประเมินผลการใช้งาน ICT ของสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน ทุกสิ้นปีการศึกษาเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. แสวงหาแหล่งเงินทุนจากชุมชนเพื่อขอการสนับสนุนเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT ของสถานศึกษาเท่าที่จะทำได้โดยใช้มาตรการทางภาษีที่ผู้บริจาคเงินสนับสนุนสามารถนำใช้เป็นค่าลดหย่อนได้ถึงสองเท่า

เครื่องมือวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน KPI (Key Performance Indicator) มีดังนี้

1. สถานศึกษาทุกแห่งต้องบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้ครูทุกคนของสถานศึกษาสามารถเข้าถึงระบบ ICT ของสถานศึกษาใช้ Internet ได้รวดเร็วอย่างทั่วถึง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 ต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 สามารถกำหนดระบบติดตามการประเมินผลใช้งาน ICT เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนของครูในสถานศึกษาที่ชัดเจน
4. ผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 ต้องจัดลำดับความสามารถด้านทักษะการใช้ ICT ของครู บุคลากรของสถานศึกษาออกเป็นสามกลุ่ม คือ ทักษะน้อยมีปัญหาในการใช้งาน ทักษะปานกลางใช้งานได้ยังไม่เต็มประสิทธิภาพของระบบ และทักษะดีสามารถใช้งานได้เต็มประสิทธิภาพของระบบ

โดยเทคโนโลยีในปัจจุบันที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรู้จักนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2559, สื่อออนไลน์) ได้แก่

1. Cloud Computing เป็นเสมือนมีบริการ Server บน Internet ซึ่งสถานศึกษาไม่จำเป็นต้องวางระบบ Server ของตนเองในสถานศึกษา ซึ่งเป็นการประหยัดงบประมาณของสถานศึกษาในการใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บข้อมูล (Storage) การใช้ Software และการลงทุนด้าน Hardware รวมทั้งการลงทุนด้านบุคลากรผู้ดูแลระบบ เนื่องจากผู้ให้บริการ Cloud จะเป็นผู้รับผิดชอบเอง เอกชนที่ให้บริการ Cloud เช่น Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure, IBM/Soft Layer and Google Compute Engine ค่าใช้จ่ายในการใช้บริการ Cloud ขึ้นกับ Applications หรือ Software ที่จะใช้ขนาดความจุที่ต้องการในการเก็บข้อมูล (Storage) และการเชื่อมต่อ (Connectivity)

2. Mobility Devices ได้แก่อุปกรณ์พกพาที่สามารถใช้งานได้ทุกสถานที่ทั้งหลาย โทรศัพท์มือถือ Smart Phones, Tablet PC และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อื่น ๆ มีความสามารถเข้าถึงอย่างอิสระเพื่อการใช้งานแบบเคลื่อนที่ได้ เพราะอุปกรณ์เหล่านี้มี Applications ที่ช่วยให้ผู้ใช้ไม่ว่าจะเป็นครู อาจารย์บุคลากรสถานศึกษา หรือแม้แต่แก่นักเรียนก็สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา จากสถิติผู้ใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ในปี ค.ศ. 1990 มีเพียง 0.2 % ของประชากร แต่ในปี ค.ศ. 2015 เพิ่มขึ้นถึง 50% ของประชากร ในขณะที่อดีตใช้ได้เพียงการโทรศัพท์เพียงอย่างเดียว (Single purpose) แต่ปัจจุบันนี้เป็นแบบ Multipurpose

3. Social Network ในยุคที่สื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อทัศนคติ พฤติกรรมและความเชื่อของคนในสังคมเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็น LINE, Facebook, Twitter, WeChat หรือ

Instagram ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถที่จะเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เหล่านั้นอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงานการบริหารของสถานศึกษา เช่น ใช้กลุ่ม LINE เพื่อการสื่อสารที่รวดเร็วทั่วถึงเฉพาะกลุ่มในการสื่อสารข้อมูล ความรู้ความเข้าใจในการทำงานที่ไม่เป็นทางการ แต่ไม่ควรใช้ในการสั่งงานหรือการบริหารที่เป็นทางการ เป็นต้น ปัจจุบันนี้สื่อสังคมออนไลน์สามารถใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการบริหารงานหรือทำลายบรรยากาศการบริหารงานของสถานศึกษาได้เช่นกัน

4. Internet of Things (IoT) ปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้ภายในปี ค.ศ. 2020 นี้ การใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันจะการใช้การเชื่อมต่อผ่าน Internet เป็นหลักไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์ข่าวของเครื่องใช้สำนักงานในบ้าน Smart Phones, Tablet PC หรือ แม้กระทั่งนาฬิกาของใช้ส่วนบุคคล IoT นี้จะสามารถนำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมการจัดการเรียนการสอน การจัดโครงสร้างและระบบการบริหารให้เป็น Smart Office ได้ หรือแม้แต่การนำแนวคิด Work at Home มาใช้ในอนาคต

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนี้ ถ้ารู้จักนำดิจิทัลเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดการเรียนการสอน ครูต้องไม่ใช่ Power Point หรือโปรแกรมนำเสนองานอื่น ๆ แทนกระดานดำเท่านั้น แต่ครูต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลความรู้จากโลกภายนอกสู่ห้องเรียนโดยผ่าน Internet ก็จะทำให้ให้นักเรียนสนุกกับการเรียนรู้มากขึ้น ครูสามารถเล่นบทบาทเป็นผู้อำนวยการเรียนรู้ได้ดี นักเรียนสามารถเรียนรู้แบบสืบสอบ (Inquiry Learning) หรือเรียนรู้แบบร่วมมือ (Collaborative Learning) ในห้องเรียนหรือนอกห้องเรียนได้อย่างสนุกสนาน นอกจากนี้ครูอาจารย์ยังสามารถสร้างบรรยากาศชั้นเรียนให้เป็นแบบชั้นเรียนดิจิทัล (Digital Classroom) ได้อีกด้วย

ในการบริหารด้านอื่นไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงบประมาณการเงิน งานธุรการ งานอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม ตลอดจนงานความสัมพันธ์กับชุมชน เหล่านี้สถานศึกษาจะต้องสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารต้องนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และเครือข่าย มาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเหมาะสมกับยุคสมัยอย่างคุ้มค่า

สรุป การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (School Management in Digital Era) ดิจิทัลเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การบริหารกิจการนักเรียน และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งงานของสถานศึกษาในทุกด้านจะต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อ

การตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ICT (Information and Communication Technology) มาใช้การเพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ในงานด้านต่าง ๆ

แนวคิดการมีส่วนร่วมทางการศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 185) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจ ร่วมกันร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานบางอย่างเพื่อประโยชน์ในการระดมกำลังความคิดและแบ่งภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ในส่วนที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา ประสาร พรหมณา (2553, หน้า 1) เสนอว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา คือ การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงาน จึงก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ผูกมัดและตกลงใจร่วมกันในการบริหารสถานศึกษา ให้บรรลุเป้าหมาย สรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง การจัดการดำเนินงานโดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหาและร่วมรับผิดชอบในการวางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติ การติดตามและการประเมินผล ตลอดจนการร่วมกันรับผิดชอบในการบริหารงาน

องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2543, หน้า 6) เสนอองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีดังนี้ 1) ความมีอิสระในการจัดการศึกษา ความยืดหยุ่น และผลของความรับผิดชอบ 2) การร่วมวางแผนการจัดการศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษาและสมาชิกที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา 3) การมีส่วนร่วมของสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา 4) การรับบทบาทใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา 5) ความร่วมมือระหว่างผู้สอนในสถานศึกษา และ 6) ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้สอนที่เชื่อว่าบุคคลทั่วไปมีจิตสำนึกสูงที่จะทำงานให้สำเร็จ

ประสาร พรหมณา (2553, หน้า 1) เสนอว่า องค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา มีดังนี้ 1) บุคคล ได้แก่ ผู้สอน ผู้ปกครอง กรรมการ ผู้เรียน และผู้นำชุมชน 2) ผู้บริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำ ทีมงาน การประสานงาน กลยุทธ์ และเครือข่าย 3) กระบวนการบริหาร ได้แก่ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน ภาวะคุกคาม และโอกาส (SWOT Analysis) การวางแผน (Planning) การทำงาน (Doing) การตรวจสอบการปฏิบัติงาน (Checking) และการปรับปรุงแก้ไข (Action) 4) ภาระงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานบริหารทั่วไป งานการเงิน และงานชุมชน

เมตต์ เมตต์การุญจิต (2553ข, หน้า 24-25) ได้กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วม โดยพิจารณาจำแนกการมีส่วนร่วมไว้หลายลักษณะดังนี้ 1) จำแนกตามกระบวนการบริหาร ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ การจัดองค์การ การสื่อสาร การประสานงานและการมีส่วนร่วมในการประเมินผล 2) จำแนกตามประเภทของกิจกรรมที่เข้าร่วม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการประชุม การเสียสละทรัพยากร ร่วมเป็นกรรมการ ร่วมเป็นผู้เชิญชวน และการมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน 3) จำแนกตามระดับความเข้มข้นของการมีส่วนร่วม 4) จำแนกตามวิธีการมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วมโดยตรง และการมีส่วนร่วมโดยอ้อม

โกวิทย์ พวงงาม (2551, หน้า 8) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมมี 4 ขั้นตอน คือ 1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินกิจกรรม 3) การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน และ 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 11) ได้กล่าวถึง ลักษณะของการมีส่วนร่วมมี 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมคิดริเริ่มและตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมวางแผน 3) การมีส่วนร่วมดำเนินการ 4) การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผล และ 5) การมีส่วนร่วมรับประโยชน์จากการจัดการศึกษาของโรงเรียน

สำนักมาตรฐานการศึกษา (2548, หน้า 116) ได้กำหนดขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา สาเหตุ การกำหนดความต้องการ และการมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดทรัพยากรและแหล่งทรัพยากรที่ใช้ 3) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานพัฒนาเป็นขั้นที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการสร้างประโยชน์โดยการสนับสนุนทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์ และแรงงาน หรือเข้าร่วมบริหารงาน ประสานงาน และดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก 4) การมีส่วนร่วมในการขอรับผลประโยชน์จากการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ที่พึงได้รับจากการพัฒนาหรือยอมรับผลประโยชน์อันเกิดจากการพัฒนาทั้งด้านวัตถุและจิตใจ และ 5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนา เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าร่วมประเมินว่า การพัฒนาที่ได้กระทำไปนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์เพียงใด

Shuck, Reio and Rocco (2011, pp. 422-423) แนะนำการมีส่วนร่วมของพนักงานสามประเภท ได้แก่ (1) ความรู้ความเข้าใจ (2) อารมณ์ และ (3) พฤติกรรม ทั้งนี้ความผูกพัน

ทางปัญญาสามารถทำได้โดย "วิธีการที่พนักงานคิดและเข้าใจงานของตนเอง บริษัท และวัฒนธรรม และแสดงถึงความมุ่งมั่นทางสติปัญญาของตนเองในขับเคลื่อนงานองค์กร" คำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมทางสติปัญญาของบุคคลมักอ้างถึงความรู้สึกที่ปลอดภัยในการทำงาน รวมทั้งการมีทรัพยากรที่จำเป็น (ทั้งวัสดุและไม่ใช้วัสดุ) ในการทำงาน ศูนย์กลางการมีส่วนร่วมคืออารมณ์ เนื่องจาก "ความผูกพันทางอารมณ์ที่รู้สึกต่อสถานที่ทำงานของตนเอง" การมีส่วนร่วมทางอารมณ์ของพนักงานวัดได้จากความเต็มใจของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรส่วนบุคคลเมื่อบรรลุภารกิจของตำแหน่ง รวมถึง "ความภาคภูมิใจความเชื่อและความรู้" สุดท้ายพฤติกรรมการณ์ลงมือปฏิบัติตรวจสอบความตั้งใจของพนักงานที่จะทำมากกว่าที่คาดไว้ เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรที่ประสบความสำเร็จและเป็น "รูปแบบที่ชัดเจนที่สุดของการมีส่วนร่วมของพนักงาน"

สรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถาบันอุดมศึกษาเป็นการจัดการดำเนินงานโดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณา ปัญหาและร่วมรับผิดชอบในการวางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติ การติดตามและการประเมินผล ตลอดจนการร่วมกันรับผิดชอบในการบริหารงานได้เข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงาน จึงก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน ผูกมัดและตกลงใจร่วมกันเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของสถาบัน

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

1. ความหมายของรูปแบบ มีนักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของคำว่า “รูปแบบ” หรือ “Model” ทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกัน ดังนี้

ทิตนา แชมมณี (2559, หน้า 218) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบายเป็นแผนผัง ไต่อะแกรมหรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น รูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย

ศิริชัย กาญจนวาสี (2547, หน้า 46) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบอาจเป็นเพียงของจริงหรือการจำลองของจริง หรืออาจจะมีลักษณะเป็นทฤษฎี หรืออาจเป็นการเชื่อมโยงทฤษฎีสู่รูปธรรมหรือการปฏิบัติได้

รัตนะ บัวสนธ์ (2552, หน้า 124) ให้ความหมายของรูปแบบจำแนกออกเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model”

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

2. ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบสามารถจำแนกออกได้หลายประเภท ได้มีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบดังนี้

Keeves (1988, pp. 561-565) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอมสร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในลักษณะนั้นด้วยรูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง เช่น รูปแบบจำนวนนักเรียนในโรงเรียน สร้างขึ้นโดยเปรียบเทียบกับลักษณะถังน้ำที่ประกอบด้วยท่อน้ำเข้าและท่อน้ำออก ปริมาณที่ไหลเข้าถังเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่เข้าโรงเรียน อัตราการเกิด อัตราการย้ายเข้า อัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนปริมาณน้ำที่ไหลออกเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่ออกจากโรงเรียน เนื่องจากพื้นที่การศึกษา การย้ายออก การจบการศึกษา สำหรับปริมาณน้ำที่เหลือในถังเปรียบเทียบกับจำนวนนักเรียนที่เหลืออยู่ในโรงเรียน เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบนี้เพื่ออธิบายปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้คือขาดความชัดเจนแน่นอน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ แต่อย่างไรก็ตามได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่เริ่มจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์ รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรง แต่จะสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร จากนั้นมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในสภาพการณ์ที่เป็นจริงเพื่อทดสอบรูปแบบ

รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

4.1 รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

3. องค์ประกอบของรูปแบบ

ชนกนารถ ชื่นเชย (2550, หน้า 179-180) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง 2) กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 3) จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 4) โครงสร้างระบบบริหารของการศึกษาต่อเนื่อง 5) หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง 6) วิธีการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 7) สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง 8) การติดตามและประเมินผลของการศึกษาต่อเนื่อง และ 9) การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน

อัมพร พงษ์กังสนานันท์ (2550, หน้า 274-275) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต พบว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปรัชญาและหลักการจัดการศึกษา 2) หลักสูตร 3) การจัดการเรียนรู้ 4) การประเมินผลการเรียนรู้ 5) การเทียบโอนความรู้และประสบการณ์

และการเทียบระดับการศึกษา 6) การบริหารและการจัดการศึกษา 7) กลุ่มเป้าหมาย และ 8) การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 20) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบด้วยกันคือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

4. การทดสอบรูปแบบ

การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะ ได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน (สุวิมล ว่องวานิช, 2549, หน้า 54-56) ดังนี้

1. มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

2. มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

3. มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

4. มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบหรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ (Eisner, 1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้

1. การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อน

ลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้นิรนัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการศึกษาก็ยินยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

3. รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือ ว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

4. รูปแบบที่ยอมให้มี ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการการเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

สรุป ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดในการสร้างรูปแบบเป็นคำอธิบายเป็นแผนผัง ไต่อะแกรมหรือแผนภาพ (ทิตนา แคมมณี, 2545, หน้า 218) หรือเป็นแผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (รัตนะ บัวสนธ์, 2552, หน้า 124) และกำหนดองค์ประกอบตามแนวคิดของ ชีระ ฐฤณเจริญ (2553, หน้า 20) ที่ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบด้วยกันคือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ และทำการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิตามแนวคิดของ Eisner. (1976, PP.192-193) ที่เน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณาตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ไพชยนต์ สิม่วง (2559, หน้า 261-262) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 ผลการวิจัย พบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพ และความต้องการเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 41 โดยการใช้แบบสอบถาม และจัดการสนทนากลุ่มตรวจสอบยืนยันข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

1.1 สภาพการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยา พบว่าด้านการนำองค์กร มีการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ดำเนินงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว โดยมีการจัดทำแผนภูมิขั้นตอนการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระยะ 4 ปีของโรงเรียน โดยมีการวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดำเนินการจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการจัดทำข้อมูลของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครบทุกกลุ่ม ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ พบว่า โรงเรียนมีการจัดการเกี่ยวกับข้อมูลสารสนเทศ โดยมีข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้และสามารถเปิดเผยกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียได้ ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรมีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านการจัดกระบวนการมีกระบวนการทำงานที่เอื้อต่อการดำเนินการที่บรรลุเป้าหมายได้ โดยมีการกระจายอำนาจ การมอบอำนาจการตัดสินใจ และมีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน และด้านผลลัพธ์มีผลการดำเนินงานที่เกิดจากภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

1.2 ความต้องการเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยา ในภาพรวมพบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการมุ่งเน้นบุคลากร

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยาลำบากงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41

2.1 รูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยาลำบากงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 มีองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นบุคลากร การจัดการกระบวนการ และผลลัพธ์

2.2 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยาในด้านความสอดคล้อง ด้านความเป็นประโยชน์ และด้านความเป็นไปได้ พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยผลการประเมินสูงสุด ได้แก่ ด้านความสอดคล้อง ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ ตามลำดับ

3. ผลการทดลองใช้รูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยา พบว่า ในภาพรวมมีความพึงพอใจในระดับมาก โดยในด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และด้านการจัดการกระบวนการ

4. ผลการศึกษาความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยา ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การจัดการกระบวนการ การมุ่งเน้นบุคลากร และการนำองค์กร

ศิริกัญญา แก่นทอง (2559, หน้า 130-133) วิจัยเรื่องการพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษามีองค์ประกอบสำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูลสารสนเทศ ตามรายละเอียด ดังนี้

1.1 ด้านบุคลากร ประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากรสายสอนและวิจัย บุคลากรสายสนับสนุน และ นักศึกษา ตามรายละเอียด ดังนี้

1.1.1 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกระดับโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงต้องมีภาวะผู้นำสูง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามพันธกิจ

1.1.2 บุคลากรสายสอนและวิจัย และบุคลากรสายสนับสนุนเป็นคนในพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย หรือมีความรู้ความเข้าใจในบริบทสภาพแวดล้อมสังคมและวัฒนธรรมของชุมชนเป็นอย่างดี มีความรู้ความสามารถตรงตามภาระงาน และมีจำนวนบุคลากรเพียงพอตามพันธกิจ สามารถผลิตวิจัย ตำรา/หนังสือ/บทความทางวิชาการ เผยแพร่ผลงานทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

1.1.3 นักศึกษามีทักษะความรู้ในวิชาพื้นฐานและการใช้ภาษาไทยเพียงพอต่อการเรียนในระดับอุดมศึกษา

1.2 ด้านงบประมาณ มหาวิทยาลัยมีแนวทางในการสรรหางบประมาณให้เพียงพอต่อการสนับสนุนการจัดเรียนการสอน

1.3 ด้านวัสดุอุปกรณ์ มหาวิทยาลัยสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากร อาคารสถานที่ที่มีอยู่เดิม มีแนวทางในการสรรหาวัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์ให้เพียงพอต่อการสร้างสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนรู้

1.4 ด้านข้อมูลสารสนเทศ พบว่า มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศและฐานข้อมูล ส่วนกลางไปใช้ในการบริหารและการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการ ประกอบด้วย การบริหารจัดการ สภาพแวดล้อม โครงสร้างการบริหาร การสนับสนุนการเรียนการสอน วัฒนธรรมองค์การ ตามรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การนำ และการควบคุม ตามรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 มหาวิทยาลัยสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนกับหน่วยงานภายใน สถาบัน มีบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ มีการจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร ได้ตรงตามความต้องการของหน่วยงาน

2.1.2 มหาวิทยาลัยมีการจัดองค์การแบ่งเป็นหน่วยงานแยกเฉพาะตามภารกิจได้อย่างเหมาะสม

2.1.3 มหาวิทยาลัยมีการบริหารงานอย่างโปร่งใสตรวจสอบได้ตามหลักธรรมาภิบาล เปิดโอกาสให้คณาจารย์และบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา มหาวิทยาลัย จัดทำแผนงบประมาณที่สามารถนำไปปฏิบัติตามพันธกิจได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ มีระบบบริหารจัดการที่ทันสมัยเอื้อต่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษา

2.1.4 มหาวิทยาลัยมีการประเมิน ตรวจสอบ ติดตาม สรุปผลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และมีการนำผลจากการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างรวดเร็ว

2.2 ด้านสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย ความคาดหวังทางสังคม นโยบาย กฎหมายและเศรษฐกิจ ตามรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนที่แท้จริงรวมถึงเป็นส่วนหนึ่งในการแก้ไขปัญหาอย่างยั่งยืน

2.2.2 มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่แก้ไขปัญหาและชี้นำชุมชนและสังคม

2.2.3 มหาวิทยาลัยมีความร่วมมือทางวิชาการกับท้องถิ่นและต่างประเทศ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสให้ท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สามารถเชื่อมโยงการศึกษา กับศาสนาในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เดิมให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น ทั้งอาคารสถานที่ วัสดุ และบุคลากรสามารถ

บูรณาการปรัชญาวัฒนธรรมองค์การและภารกิจเดิมของสถาบันที่หลอมรวมมาเป็นกรอบในการบริหารงานได้อย่างเหมาะสม

2.2.4 มหาวิทยาลัยสามารถปรับสภาพการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ได้อย่างเหมาะสม และส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนให้สามารถแข่งขันได้ในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก

2.3 ด้านโครงสร้างการบริหาร ประกอบด้วย การแบ่งงาน รูปแบบของอำนาจหน้าที่ลักษณะงาน ข้อกำหนด ตามกฎหมาย และบทบาท ตามรายละเอียดดังนี้

2.3.1 มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างที่เป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาและสั่งการในการทำงาน

2.3.2 มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างที่ชัดเจนในการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่กฎระเบียบของหน่วยงาน

2.3.3 มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างที่ชัดเจนส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และสนับสนุนการกีฬา นันทนาการ ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านส่งเสริมงานวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ในการพัฒนาชุมชน สังคม ประเทศ และการกำหนดภารกิจของบุคลากร

2.3.4 มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพ ชัดเจนในการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีที่เป็นประโยชน์ในการบริการชุมชน สังคม ในการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา การวิจัย และการบริการกับหน่วยงานอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีระบบการติดต่อสื่อสารประสานงานภายในมหาวิทยาลัยที่ดี และมีการบริหารงานที่ลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

2.4 ด้านการสนับสนุนการเรียนการสอน ประกอบด้วย กระบวนการเรียนการสอน เทคโนโลยี วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก ตามรายละเอียดดังนี้

2.4.1 มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงาน/ชุมชน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน จัดการเรียนการสอนที่บูรณาการการบริการวิชาการหรือทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน สนับสนุนทรัพยากรบุคคลในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ สนับสนุนงบประมาณในการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทางด้านวิชาการอย่างเพียงพอ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาองค์ความรู้มาจากการวิจัย สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการลงทุนและความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการจัดการศึกษา

2.4.2 มหาวิทยาลัยสนับสนุนบริการเทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์/เครื่องมือ/ห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย อุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ

2.5 ด้านวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย ความเชื่อ ค่านิยม และแบบแผนพฤติกรรม ตามรายละเอียด ดังนี้

2.5.1 มหาวิทยาลัยเสริมสร้างบุคลากรให้มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงานและมีบุคลากรที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และเรียนรู้ตลอดเวลา

2.5.2 มหาวิทยาลัยปลูกฝังค่านิยมและจิตสำนึกในการเป็นคนดีแก่นักศึกษาและบุคลากร และมีบุคลากรที่เสียสละและอุทิศตนในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

2.5.3 มหาวิทยาลัยยกย่องให้รางวัล/เชิดชูเกียรติแก่บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่ดีเด่น/ทำประโยชน์ให้กับส่วนรวม มหาวิทยาลัยมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการทำงานเป็นเครือข่ายเน้นการให้การช่วยเหลือและเสนอแนะ

2.5.4 มหาวิทยาลัยเน้นการปฏิบัติงานที่ตรงต่อเวลาและปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด ส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่สร้างความรัก ความผูกพัน มีความสุขกับการทำงาน สนับสนุนให้มีการอบรม เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ วิธีการทำงาน และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ในหน่วยงาน

3. องค์ประกอบที่ 3 ผลผลิต หมายถึง คุณภาพนักศึกษา ประกอบด้วย นักศึกษาเป็นคนดีมีคุณธรรม มีความรู้ในสาขาที่เรียนและสามารถประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ มีทักษะชีวิตและทักษะสังคม นักศึกษามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ มีความรู้ความสามารถด้านภาษาเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีจิตอาสาในการช่วยเหลือชุมชนและสังคม มีความรับผิดชอบเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนสนับสนุนการพัฒนาให้เข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ในชีวิตประจำวันและก้าวทันโลกได้

สุรวิรัตน์ ดวงสุวรรณ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง และเพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง 13 แห่ง จำนวน 377 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบ Stratified Random Sampling จากประชากรที่เป็นผู้บริหาร และบุคลากรทั่วไปจำนวน 20,025 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบสอบถามความคิดเห็นและแบบตรวจสอบรายการสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ

สถิติวัดระดับความกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ใช้หลักการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นโดยอาศัยการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเฉพาะทางคือ 1) ด้านผู้นำองค์กร 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 3) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการสร้างเครือข่าย 6) ด้านงบประมาณ 7) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง 8) ด้านการประกันคุณภาพ โดยทั้ง 8 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนสะสม (Cumulative) ของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทางได้ร้อยละ 64.413 ส่วนรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี องค์ประกอบด้านผู้นำองค์กรมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการพัฒนาหลักสูตร การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่าย งบประมาณ การประกันคุณภาพ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง และมีความสัมพันธ์ทางอ้อมต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหารการเปลี่ยนแปลง และการประกันคุณภาพ

วิชญพงศ์ ทองพวง (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาองค์ประกอบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การนำองค์การของผู้บริการ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การให้ความสำคัญกับผู้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 5) การจัดการเทคโนโลยี นวัตกรรม และองค์ความรู้ 6) การจัดการระบบและกระบวนการ 7) การประเมินผลการทำงาน และ 8) การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโครงสร้างเชิงองค์ประกอบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ค่าวัดระดับความกลมกลืน คือ Chi-square (χ^2) = 593.060, df = 678, χ^2/df (CMIN/DF) = .875, RMR = .000, GFI = .902, AGFI = .837, TLI = 1.00 และ CFI = 1.00 แสดงว่ารูปแบบโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทยเชิงยืนยันลำดับที่สองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.) (2551, หน้า ฅ) ได้วิเคราะห์อิทธิพลโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณภาพการศึกษา ผลการวิเคราะห์ พบว่า โมเดลคุณภาพการศึกษา แบ่งออกเป็นคุณภาพใน 5 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) คุณภาพผู้เรียน ปัจจัยเชิงสาเหตุของ

ตัวแปรคุณภาพผู้เรียน ได้แก่ ตัวแปรลักษณะของผู้บริหาร ตัวแปรลักษณะของครู/อาจารย์ ตัวแปรกระบวนการของครู/อาจารย์ ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรคุณภาพผู้เรียนได้ถึงร้อยละ 81 โดยตัวแปรลักษณะของครู/อาจารย์ มีอิทธิพลรวม (Total Effect) สูงสุดเท่ากับ 0.70 รองลงมา คือ ตัวแปรกระบวนการของครู/อาจารย์ และตัวแปรลักษณะของผู้บริหาร ซึ่งมีอิทธิพลรวม ใกล้เคียงกันประมาณ 0.40 กล่าวโดยสรุปคือ งานวิจัยที่นำมาสังเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรลักษณะของครู/อาจารย์ มีอิทธิพลต่อคุณภาพผู้เรียนสูงสุด รองลงมา ได้แก่ กระบวนการครู/อาจารย์ และลักษณะของผู้บริหาร 2) คุณภาพครู/อาจารย์ ตัวแปรที่เป็นตัวที่ทำนายหรือปัจจัยเชิงสาเหตุของตัวแปรคุณภาพครู/อาจารย์ ได้แก่ ตัวแปรลักษณะของครู/อาจารย์ และตัวแปรลักษณะของผู้เรียน ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรคุณภาพครู/อาจารย์ ได้ร้อยละ 13 โดยตัวแปรลักษณะของครู/อาจารย์ มีอิทธิพลรวมสูงสุดเท่ากับ 0.23 รองลงมา คือ ตัวแปรลักษณะของผู้เรียน มีอิทธิพลรวม 0.21 กล่าวโดยสรุปคือ งานวิจัยที่นำมาสังเคราะห์แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรลักษณะของครู/อาจารย์ มีอิทธิพลต่อคุณภาพครู/อาจารย์ สูงที่สุด รองลงมา ได้แก่ ลักษณะของผู้เรียน 3) คุณภาพผู้บริหาร ตัวแปรที่เป็นตัวที่ทำนายหรือปัจจัยเชิงสาเหตุของตัวแปรคุณภาพผู้บริหาร คือ ตัวแปรลักษณะของผู้เรียน อธิบายความแปรปรวนในตัวแปรคุณภาพผู้บริหารได้ร้อยละ 19 โดยตัวแปรลักษณะของผู้เรียน มีอิทธิพลรวม เท่ากับ 0.39 กล่าวโดยสรุปคือ งานวิจัยที่นำมาสังเคราะห์แสดงให้เห็นว่าตัวแปรลักษณะของผู้เรียน มีอิทธิพลต่อคุณภาพผู้บริหารสูงสุด 4) คุณภาพสถานศึกษา ตัวแปรที่เป็นตัวที่ทำนายหรือปัจจัยเชิงสาเหตุของตัวแปรคุณภาพสถานศึกษา ได้แก่ กระบวนการผู้เรียน กระบวนการของผู้บริหาร ลักษณะผู้บริหาร และลักษณะของครู/อาจารย์ ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรคุณภาพสถานศึกษาได้ถึงร้อยละ 46 โดยตัวแปรกระบวนการผู้เรียน มีอิทธิพลรวมสูงสุดเท่ากับ 0.48 รองลงมา คือกระบวนการของผู้บริหาร มีอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.35 และลักษณะผู้บริหารกับลักษณะของครู/อาจารย์ มีอิทธิพลรวมใกล้เคียงกัน ประมาณ 0.30 กล่าวโดยสรุปคือ งานวิจัยที่นำมาสังเคราะห์แสดงให้เห็นว่าตัวแปรกระบวนการผู้เรียน มีอิทธิพลต่อคุณภาพสถานศึกษาสูงสุด อันดับที่สอง ได้แก่ กระบวนการของผู้บริหาร และรองลงมา ได้แก่ ลักษณะผู้บริหาร และลักษณะของครู/อาจารย์ ตามลำดับ เท่ากับ 0.39 กล่าวโดยสรุปคือ งานวิจัยที่นำมาสังเคราะห์แสดงให้เห็นว่าตัวแปรลักษณะของผู้เรียน มีอิทธิพลต่อคุณภาพผู้บริหารสูงสุด 4) คุณภาพสถานศึกษา ตัวแปรที่เป็นตัวที่ทำนาย หรือปัจจัยเชิงสาเหตุของตัวแปรคุณภาพสถานศึกษา ได้แก่ กระบวนการผู้เรียน กระบวนการของผู้บริหาร ลักษณะผู้บริหาร และลักษณะของครู/อาจารย์ ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนในตัวแปรคุณภาพสถานศึกษาได้ถึงร้อยละ 46 โดยตัวแปรกระบวนการผู้เรียนมีอิทธิพล

รวมสูงสุดเท่ากับ 0.48 รองลงมาคือ กระบวนการของผู้บริหารมีอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.35 และ ลักษณะผู้บริหาร กับลักษณะของครู/อาจารย์ มีอิทธิพลรวมใกล้เคียงกันประมาณ 0.30 กล่าวโดยสรุปคือ งาน วิจัยที่นำมาสังเคราะห์แสดงให้เห็นว่าตัวแปรกระบวนการผู้เรียน มีอิทธิพลต่อคุณภาพสถานศึกษาสูงที่สุด อันดับที่สอง ได้แก่ กระบวนการของผู้บริหาร และ รองลงมา ได้แก่ ลักษณะผู้บริหาร และลักษณะของครู/อาจารย์ ตามลำดับ 5) คุณภาพชุมชน ตัวแปรที่เป็นตัวที่ทำนายหรือ ปัจจัยเชิงสาเหตุของตัวแปรคุณภาพชุมชน ได้แก่ ลักษณะของ ครู/อาจารย์ อธิบายความแปรปรวนในตัวแปรคุณภาพชุมชนได้ร้อยละ 0.14 โดยตัวแปร ลักษณะของครู/อาจารย์ มีอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.36 กล่าวโดยสรุปคือ งานวิจัยที่นำมา สังเคราะห์แสดงให้เห็นว่าตัวแปร ลักษณะของครู/อาจารย์ มีอิทธิพลเด่นชัดมากที่สุดต่อ คุณภาพชุมชน

จารุวรรณ ประทุมศรี (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการเพิ่มคุณภาพ การจัดการศึกษาสำหรับสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต ในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการเพิ่มคุณภาพการจัดการศึกษา ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิตในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยมีวิธีการคือ 1) การพัฒนาดัชนีบ่งชี้ คุณภาพการจัดการศึกษา 2) เปรียบเทียบคุณภาพการจัดการศึกษา 3) พัฒนารูปแบบการเพิ่ม คุณภาพและนำเสนอแนวทางและนโยบายการเพิ่มคุณภาพการศึกษา และ 4) ทดสอบรูปแบบ การเพิ่มคุณภาพการจัดการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะด้านการวิจัย สมรรถนะมหา บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารมี 4 ด้านคือ สมรรถนะด้านปฏิบัติงานขั้นสูง สมรรถนะด้านบริหาร จัดการ สมรรถนะด้านการวิจัย สมรรถนะด้านการสอนและการเป็นที่ปรึกษาวิชาการ โดยมีองค์ประกอบของคุณภาพการจัดการศึกษาสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ได้แก่ 1) การบริหารที่มีตัวบ่งชี้อย่างจัดทำแผนดำเนินการ กำหนดสายการบริหาร การบังคับบัญชา และจัดโครงสร้างองค์การ 2) นิสิต/นักศึกษา 3) อาจารย์ 4) หลักสูตร 5) ทรัพยากรสนับสนุนที่มีตัวบ่งชี้ เช่น มีระบบบริการที่เอื้อต่อการค้นคว้า มีบรรยากาศทางวิชาการการบริหารงาน บุคคลมีขอบข่ายภาระงานที่ชัดเจน และ 6) กระบวนการเรียนการสอนและการประเมินผล

นรภัทร อิมพานิช (2559, หน้า 89-95) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อหลัก ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ แบ่งออกเป็น 4 งาน ได้แก่

1.1 สภาพการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะแนวทางในการบริหารของหน่วยงาน

ยังไม่มีความชัดเจน ขาดการมีส่วนร่วมจากอาจารย์ซึ่งเป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ เข้ามาร่วมเป็นกรรมการดำเนินงาน เพื่อกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ให้ชัดเจนอย่างเป็นระบบ ซึ่งแม้ว่ามหาวิทยาลัยจะมีการดำเนินการดังกล่าวระดับหนึ่ง แต่จากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยยังมีการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวยังไม่เพียงพอ ดังนั้น มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ควรกำหนดนโยบายของหน่วยงานให้ชัดเจนและมีการส่งเสริมความร่วมมือจากอาจารย์เพื่อการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับนโยบายต่อไป

1.2 สภาพการบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะนโยบายและวัตถุประสงค์การบริหารงานบุคคลและด้านงบประมาณยังไม่มีประสิทธิภาพต่อการติดตามกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากขาดการมีส่วนร่วมของอาจารย์ในการกำหนดนโยบายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ส่งผลต่อศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติการกิจด้านวิชาการลดลงไม่เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย

1.3 สภาพการบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการดำเนินการพัฒนาอาจารย์ด้านกิจกรรมการสอนที่มหาวิทยาลัยจัดดำเนินการยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการพัฒนาศักยภาพและความต้องการพัฒนาตนเองของอาจารย์

1.4 สภาพการบริหารจัดการกิจกรรมการวิจัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรระดับนโยบายและผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการกิจกรรมเพื่อการวิจัยในขอบเขตจำกัด ส่งผลให้การร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อส่งเสริมพัฒนาการวิจัยน้อยและไม่หลากหลายตลอดจนการเสริมแรงจูงใจให้กับบุคลากรด้านนี้น้อย ทั้งนี้ เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด เพราะรายได้หลักของมหาวิทยาลัยเกิดจากการลงทะเบียนของนักศึกษา ส่งผลให้การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัยยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

2. รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าเหมาะสม ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน 2) การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน 3) การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการเรียนการสอน และ 4) การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการวิจัย ทั้งนี้เพราะแนวทางในการกำหนดรูปแบบนโยบายการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาศักยภาพและความพร้อมในด้านการบริหารจัดการหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน หน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน

กิจกรรมพัฒนาการสอน และกิจกรรมพัฒนาการวิจัย ควรให้สอดคล้องกับความต้องการของ อาจารย์และมหาวิทยาลัย ควรนำความต้องการของบุคลากรทั้งสองฝ่ายมาพิจารณาร่วมกับ กำหนดเป้าหมายที่ทางมหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ เพื่อให้การบริหารจัดการเพื่อการพัฒนา อาจารย์เป็นสิ่งที่สนองตอบความต้องการของทั้งสองฝ่ายอย่างแท้จริง

3. รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ ผู้บริหารเห็นว่าเหมาะสมและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ

3.1 การบริหารจัดการหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน การบริหาร หน่วยงาน ควรเป็นหน่วยงานกลางโดยมีอาจารย์จากคณะต่าง ๆ เป็นกรรมการดำเนินงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของมหาวิทยาลัย จะช่วยให้อาจารย์มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย รวมถึงให้อาจารย์มีส่วนร่วม ในการบริหารจะสะท้อนความเป็นอิสระทางวิชาการและสนองตอบความต้องการของอาจารย์ อย่างแท้จริง อันจะมั่นใจได้ว่าภารกิจการสอนจะมีประสิทธิภาพขึ้น ได้แก่

3.1.1 ภารกิจหลักของหน่วยงานส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรให้ความสำคัญต่อการสนองความต้องการของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ ควรดำเนินควบคู่กับภารกิจด้านอื่น ๆ คือ จัดทำโครงการพัฒนาอาจารย์ระยะยาวและระยะสั้น ให้เป็นระบบ

3.1.2 คณะกรรมการของหน่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน ควรสรรหาจากอาจารย์ที่เป็นตัวแทนจากคณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพราะการพัฒนา อาจารย์ที่ประสบความสำเร็จควรเป็นโครงการหรือกิจกรรมที่เป็นความสนใจและ ความต้องการของอาจารย์โดยส่วนรวม และสอดคล้องกับแผนงานของมหาวิทยาลัย รวมถึง สอนต่อการแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ของการบริหารจัดการและการพัฒนามหาวิทยาลัยได้ การสรรหาคณะกรรมการจากอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่จะช่วยให้การพัฒนา อาจารย์มีแนวทางที่ชัดเจนขึ้น

3.2 การบริหารจัดการหน่วยงานสนับสนุนการเรียนการสอน ประกอบด้วย

3.2.1 นโยบายหรือจุดประสงค์ของหน่วยงาน ควรมีความชัดเจนและสามารถ ปฏิบัติได้จริง เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร มีความทันสมัย และให้อาจารย์มีส่วนร่วมเป็น ผู้กำหนด ทั้งนี้เพราะรูปแบบการพัฒนาอาจารย์จะต้องสอดคล้องกับนโยบาย ปรัชญา จุดมุ่งหมาย และความต้องการของหน่วยงาน ตลอดจนมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ตลอดเวลา ดังนั้นการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

ควรนำความต้องการของอาจารย์และหรือให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อให้เกิดความหลากหลายทางความคิดและสอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่ายอย่างแท้จริงด้วย

3.2.2 การจัดตั้งหน่วยงานหรือระบบสนับสนุน ควรมีหน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอน ศูนย์ข้อมูลของมหาวิทยาลัยในสาขาต่าง ๆ ศูนย์พัฒนาความสามารถด้านภาษาของอาจารย์ และสถาบันหรือศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนการสอนแก่อาจารย์ โดยเฉพาะการจัดตั้งหน่วยผลิตและให้บริการสื่อการสอนเป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งแสดงว่าอาจารย์ต้องการส่งเสริมในเรื่องการใช้สื่อประกอบการสอน

3.2.3 คุณภาพของห้องสมุดของมหาวิทยาลัย ควรมีระบบสืบค้นข้อมูลที่สะดวกรวดเร็ว ตำราเอกสารมีความทันสมัย มีระบบการยืม-คืนหนังสือนอกเวลาราชการ มีหนังสือจำนวนเพียงพอแก่ความต้องการ และมีการแจ้งรายชื่อหนังสือใหม่ ๆ ที่จัดซื้อเข้าห้องสมุดแก่อาจารย์ ทั้งนี้ เพราะห้องสมุดควรได้รับการส่งเสริมให้มีหนังสือที่ทันสมัยเพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์และนักศึกษาที่จะสามารถค้นคว้าอย่างสะดวกตลอดจนนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาที่ได้จากการค้นคว้ามาใช้ประโยชน์ทางการเรียนการสอนอย่างแท้จริง

3.2.4 ประสิทธิภาพการสื่อสารในหน่วยงาน ควรสร้างช่องทางสื่อสารหลากหลาย เช่น สื่อโปสเตอร์จดหมายข่าว สื่อหนังสือเวียน จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และควรมีความชัดเจน มีรายละเอียดมากพอต่อการติดต่อกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ ซึ่งทั้งสองประการมีผลต่อการพัฒนาอาจารย์โดยตรง หากการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมไม่มีรายละเอียดพอจะเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การจัดกิจกรรมไม่ประสบความสำเร็จได้ระยะเวลา กำหนดการ สถานที่ ในการจัดกิจกรรม วิธีการเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบที่อาจารย์ต้องการทราบ

3.2.5 การบริหารมหาวิทยาลัย/คณะ/ภาควิชา ควรวางแผนพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ สนับสนุนให้มีความร่วมมือในด้านการวิจัยกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ กำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ให้มีสัดส่วนพอเหมาะกับการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ สนับสนุนให้อาจารย์มีโอกาสไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการโดยการทำวิจัย จัดให้มีการประชุมวิชาการในระดับชาติเพื่อระดมปัญญาและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตลอดจนวิพากษ์วิจารณ์ในเชิงสร้างสรรค์ต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามที่ผ่านมามหาวิทยาลัยมีปัญหาในการกำหนดภาระงานสอนของอาจารย์ กล่าวคือ อาจารย์มีภาระงานมาก ทั้งการสอนในภาควิชาและงานพัฒนาอาจารย์ ทั้งภายในหน่วยหรืองานในโครงการที่อาจารย์กำลังดำเนินการอยู่ ดังนั้น การพัฒนาอาจารย์โดยมีการส่งเสริมสนับสนุน

ให้อาจารย์มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ด้านการสอนการวิจัย ตลอดจนกำหนดภาระงานสอนที่มีสัดส่วนพอเหมาะต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น จึงเป็นภารกิจที่มหาวิทยาลัยต้องคำนึงถึงและให้ความสำคัญด้วยเช่นกัน

3.2.6 การสร้างระบบเสริมกำลังใจในการทำงานแก่อาจารย์ การสรรหานักวิจัยดีเด่น การให้รางวัลอาจารย์ผู้สอนดีเด่น การสร้างอาจารย์เกียรติคุณ และการให้รางวัลนักบริการชุมชนดีเด่น เป็นมาตรการเสริมกำลังใจที่ควรนำมาใช้ ซึ่งทุกมาตรการมีความเหมาะสมในระดับมาก เนื่องจากการให้การเสริมกำลังใจเป็นวิธีส่งเสริมคุณภาพของอาจารย์ประการหนึ่ง

3.2.7 การพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ ความรับผิดชอบภาระงานอย่างสม่ำเสมอ เป็นเรื่องสำคัญมากที่สุดต่อการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ประเด็นสำคัญคือ การกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบของอาจารย์ควรมีความชัดเจนและอาจกำหนดเป็นเป้าหมายหลักเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์

3.2.8 อาคารสถานที่ จัดห้องปฏิบัติการให้สามารถตอบสนองความต้องการของอาจารย์ จัดสถานที่ทำงานให้เอื้ออำนวยความสะดวกเพื่อการทำงานของอาจารย์ และจัดห้องสำหรับใช้เป็นสถานที่ร่วมอภิปรายหรือให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา เป็นเรื่องที่ควรดำเนินการ

3.2.9 การบริการ ควรให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว สนับสนุนการประชุมโต๊ะกลมระหว่างอาจารย์เพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ ความก้าวหน้าทางวิชาการซึ่งกันและกัน และการจัดสัมมนาระดับประเทศอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะการให้บริการเครื่องโสตทัศนูปกรณ์แก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและรวดเร็วเป็นเรื่องสำคัญ

3.3 การบริหารจัดการกิจกรรมพัฒนาการสอน ควรประกอบด้วยความรู้ ความเข้าใจการจัดและประเมินผลการเรียนการสอน ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเลือกใช้วิธีการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาในแต่ละวิชา ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนการสอนรายวิชา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการเขียนและการวิเคราะห์ข้อสอบ กิจกรรมความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับเนื้อหาวิชาและลักษณะผู้เรียน ในด้านกิจกรรมพัฒนาการสอนนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากอาจารย์ที่จบการศึกษามาจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ไม่ได้ผ่านการศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวกับวิธีการสอนในระดับอุดมศึกษามาก่อน ประกอบกับหน้าที่หลัก

ของอาจารย์คือ การสอน ดังนั้น ค่าเฉลี่ยที่ออกมาแสดงถึงการให้ความสำคัญในเนื้อหาเกี่ยวกับการสอนในระดับมากทุกข้อ

3.4 การบริหารจัดการกิจกรรมการพัฒนาการวิจัย ควรประกอบด้วย ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวโน้มการวิจัยในอนาคต ความรู้ความเข้าใจสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักและระเบียบวิธีวิจัย ความรู้ความเข้าใจหลักการและวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายนอกประเทศ กิจกรรมสนับสนุนอาจารย์ที่มีศักยภาพสูงสร้างทีมงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ในการวิจัย ความรู้ความสามารถในการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการวิจัย ส่งเสริมความร่วมมือในการทำวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายในประเทศ และความรู้เกี่ยวกับทรัพย์สินทางปัญญา ในด้านกิจกรรมพัฒนาการวิจัยนี้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ แสดงว่า ผู้บริหารและอาจารย์ตระหนักในความสำคัญของเนื้อหาความรู้ในด้านนี้ เพราะนอกจากการวิจัยช่วยให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการแล้วยังสามารถนำผลงานจากการวิจัยไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการผลิตผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการได้ โดยอาจารย์ต้องเขียนและตีพิมพ์ผลงานวิจัยเผยแพร่ต่อสาธารณชน ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญ

Sherr and Teeter (2008, p. 72) ได้ศึกษาสถาบันอุดมศึกษา 220 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกาในการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมาประยุกต์ใช้และเพิ่มจำนวนมากขึ้น โดยการนำการบริหารคุณภาพมาประยุกต์ใช้ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบหลัก 5 ประการ คือ

- 1) สถาบันอุดมศึกษามีภารกิจหน้าที่หลัก ๆ คือ งานสอน งานวิชาการ และงานในการบริการชุมชน ทั้งนี้ ต้องกำหนดกลุ่มใช้บริการด้านต่าง ๆ ให้ชัดเจนและสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ และกลุ่มผู้ให้บริการ คือ นักศึกษาและผู้ให้บริการงานวิชาการ
- 2) การดำเนินการปฏิบัติในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายชัดเจน ซึ่งในการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีระบบ ตามแนวทางของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การจะยึดรูปแบบการนำวิธีการทาง PDCA เข้ามาใช้โดยการวางแผน (Plan) คือ ก่อนการปฏิบัติงานต้องมีการวิเคราะห์จัดทำแผนงานหรือสาเหตุของปัญหาให้ถูกต้อง การปฏิบัติ (Do) ให้ดำเนินการตามที่ออกแบบหรือตั้งแนวทางการปฏิบัติไว้ การตรวจสอบผลงานที่ปฏิบัติ (Check) หรือทำการเก็บข้อมูลตรวจสอบกับแผนที่กำหนดไว้ และนำผลงานที่ปฏิบัติไปแล้วมาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (Act) สถาบัน อุดมศึกษาสามารถนำวิธีการแบบ PDCA มาใช้ได้ทุกจุดของหน่วยงานทั้งในด้านการเรียนการสอน ก็จะสามารถพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพได้
- 3) การบริหารทรัพยากรมนุษย์สถาบันอุดม ศึกษาจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนา ฝึกอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ทันเทคโนโลยี

4) การมองการณ์ไกล การกำหนดภารกิจและการให้ความสำคัญต่อลูกค้า จำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรทั้งองค์กรต้องมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญขององค์กรอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง จึงจะส่งผลต่อการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานไปสู่สิ่งที่ดียิ่งขึ้น และ

5) พันธะผูกพัน การให้ความสำคัญต่อการนำวิธีบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ดำเนินการ จำเป็นอย่างยิ่งต้องเริ่มจากการตัดสินใจจากผู้บริหารระดับสูง และกำหนดเป็นนโยบาย และมั่นใจว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรจะเป็นวิธีการซึ่งนำมาด้านคุณภาพและสิ่งที่ดีกว่า ในอนาคตขององค์กร

Koslowski (2005, pp. 129-130) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การสำรวจเชิงคุณภาพในการรับรู้ประสิทธิภาพของคุณภาพและการประเมินในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ความสนใจในการวัดคุณภาพและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ในสถาบันอุดมศึกษา ปรากฏจากความแตกต่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริโภคการศึกษา กลุ่มผู้สนับสนุน และงานวิจัยทางการศึกษา โดยองค์การทั้งหลายต่างเรียกร้องให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการประเมินในสถาบันอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะอธิบายการตอบสนองความรู้สึก และการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์และผู้บริหารในวิทยาลัยแห่งหนึ่งเกี่ยวกับคุณภาพและการประเมินในประเด็นของความท้าทาย โอกาส และความคับข้องใจในการนำนโยบายความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้มาใช้ ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งอาจารย์และผู้บริหารมีความเห็นว่าเป็นเป้าหมายของคุณภาพและการประเมินเป็นสิ่งที่น่ายากย่อง และมีคุณค่าในการนำไปใช้ในสถาบันอุดมศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

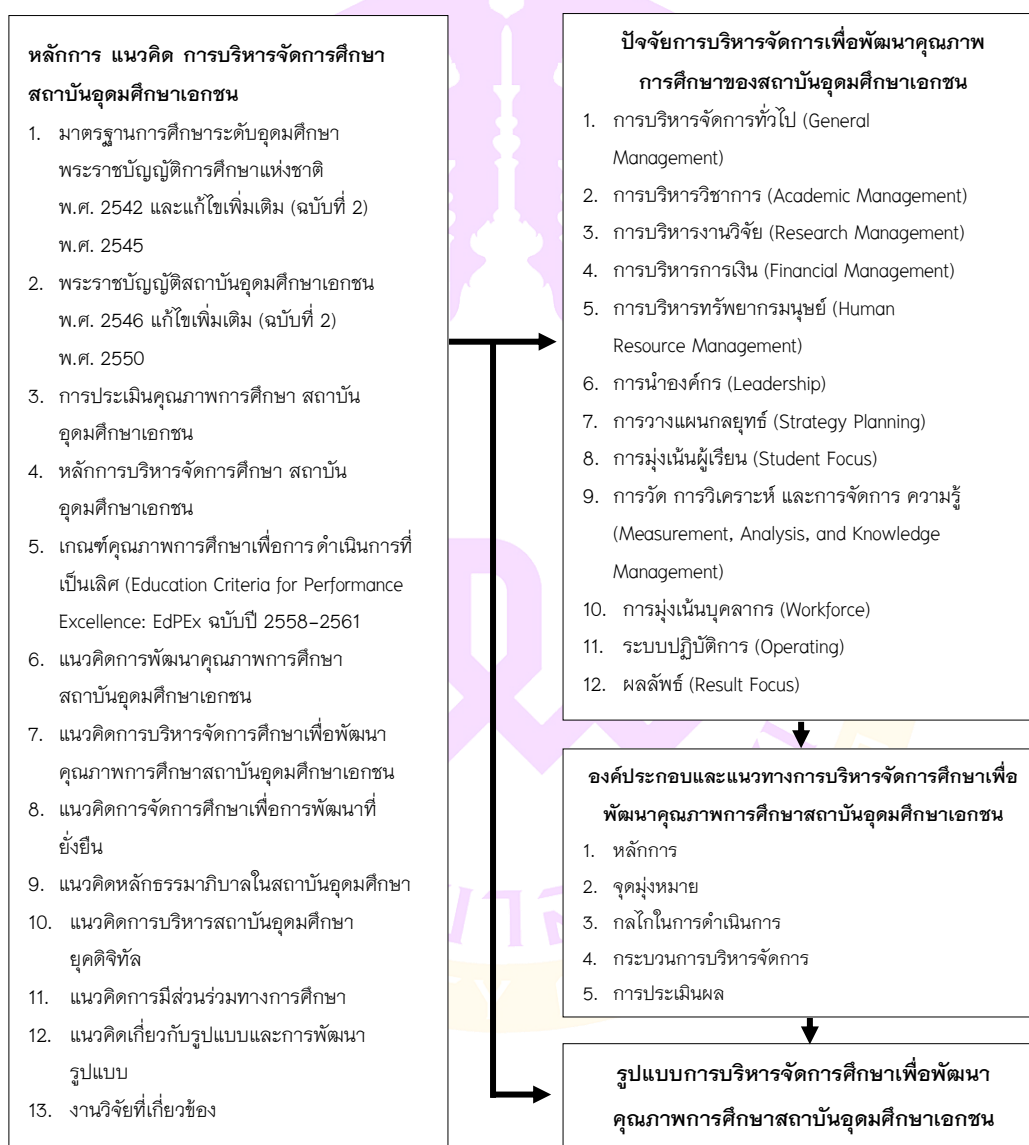
Gulsun, et al. (2016, pp. 116-117) การศึกษานี้เป็นการประเมินแบบจำลองการจัดการคุณภาพในอุดมศึกษาโดยการอธิบายถึงความสำคัญของคุณภาพในการศึกษาระดับอุดมศึกษาและโดยการตรวจสอบระบบประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา การปฏิบัติในประเทศอื่น ๆ การศึกษาเชิงคุณภาพได้ดำเนินการกับสมาชิกระดับอุดมศึกษา การวางแผนการประเมินการรับรองและประสานงานสภาและผู้อำนวยการการศึกษาระดับอุดมศึกษาและภายนอก กระทรวงศึกษาธิการแห่งชาติ ผลการศึกษา พบว่า ในการศึกษาที่ดำเนินการผู้เข้าร่วมทุกคนให้การตอบสนองเดียวกันกับการศึกษาที่มีคุณภาพในเรื่องที่เกี่ยวกับคุณภาพการรับรู้ในด้านการศึกษา ความสำคัญของบุคลากรด้านวิชาการที่มีคุณภาพถูกเน้นในแนวคิดเรื่องการศึกษาที่มีคุณภาพ มันแสดงให้เห็นว่า คุณภาพคือการศึกษาที่มีคุณภาพ ควรจะเป็นทั้งที่มีองค์ประกอบ เช่น มหาวิทยาลัย นักศึกษา พนักงานวิชาการของหลักสูตร โครงการบริการให้กับชุมชน และโครงสร้างพื้นฐาน เห็นได้ว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้าน

คุณภาพในการศึกษาระดับอุดมศึกษาคือบุคลากรทางการศึกษา เชื่อว่าจะมีผลกระทบต่อโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพด้วยเช่นกัน ประเภทของบริการที่มีให้สำหรับชุมชนควรได้รับการสอบถามด้วย การรับรองจากต่างประเทศที่ได้รับจากสถาบันในมหาวิทยาลัยที่ไม่รู้จักถือว่าเป็นก้าวที่มั่นคงต่อคุณภาพ ในด้านปัจจัยลบที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพในการศึกษาระดับอุดมศึกษานั้นมีข้อเสนอแนะว่าภาระงานหนักลดประสิทธิภาพของบุคลากรทางวิชาการและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอน คิดว่าสถาบันอุดมศึกษาควรส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีต่อคุณภาพและแรงจูงใจในการบริหารควรมีผลต่อคุณภาพ อาจเป็นข้อเสนอแนะให้สถาบันการศึกษาชั้นสูงควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขึ้นก่อน สร้างความตระหนักด้านคุณภาพในทุกหน่วยงาน เลือกนักวิชาการที่มีคุณภาพและสร้างหน่วยที่มีคุณภาพเพื่อให้อุ่นใจถึงความยั่งยืนของการรับรู้ถึงคุณภาพ นอกจากนี้การได้รับการรับรองจากนานาชาติจากสถาบันเหล่านี้ถือเป็นสิ่งที่ดีที่สุดในการปรับปรุงการศึกษาระดับสูงของ TRNC (Turkish Republic of Northern Cyprus) ทั้งนี้นักวิทยาศาสตร์ที่มีคุณภาพและมหาวิทยาลัยที่มีโครงสร้างพื้นฐานที่ดีจะเห็นว่า เป็นการพัฒนาในเชิงบวก โปรไฟล์นักเรียนที่มาถึง TRNC ที่มีคะแนนเข้ามหาวิทยาลัยต่ำมีอิทธิพลทางลบต่อคุณภาพการศึกษา ภาระงานหนักของอาจารย์ผู้สอน ไม่ได้ได้รับเงินเดือนที่สมควรได้รับสำหรับภาระงานที่หนักและการสำเร็จการศึกษาที่ง่ายของนักเรียน สามารถแสดงเป็นความคิดเห็นเชิงลบ อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์เกี่ยวกับมิติและเป้าหมายของการจัดการคุณภาพในการศึกษาระดับอุดมศึกษาการสร้างสถาบันและบุคลากรทางการศึกษาที่เพียงพอกลายเป็นมิติที่สำคัญที่สุด ซึ่งหน่วยงานของรัฐยังขาดแคลน อาจกล่าวได้ว่า การจัดตั้งกระทรวงแยกต่างหากสำหรับการศึกษาระดับอุดมศึกษาสามารถมีส่วนร่วมสำคัญในการศึกษาระดับอุดมศึกษา

Marcelo, et al. (2017, p. 249) ได้ศึกษาเรื่อง นโยบายการศึกษาระดับอุดมศึกษา: กรณีศึกษาเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพต่อรูปแบบการจัดการมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อนำเสนอผลกระทบของผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินตนเองของสถาบันในการจัดการปัญหาด้านการสอนและการบริหารของมหาวิทยาลัยของบราซิลตามนโยบายการศึกษาร่วมสมัย 2) เพื่ออภิปรายผลกระทบของผลการประเมินของคณะกรรมการประเมินตนเองของสถาบันในการจัดการปัญหาด้านการสอนและการบริหารของมหาวิทยาลัยของบราซิลตามนโยบายการศึกษาร่วมสมัย ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการประเมินสถาบันมีความเหมาะสมและมีความจำเป็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เป็นที่เชื่อกันว่าอุปสรรคที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในการพัฒนาการประเมินสถาบันคือการรักษาผลลัพธ์ของกระบวนการประเมินผล ซึ่งควรสนับสนุนการตัดสินใจที่ดีขึ้นเพื่อส่งเสริม

การปรับปรุงกิจกรรมของสถาบัน นอกจากนี้ยังมีข้อกังวลในการเผยแพร่ผลการประเมินว่าไม่น่าพอใจ หลังอาจส่งผลให้เกิดความเป็นไปได้ในการเปรียบเทียบที่ไม่เป็นธรรมระหว่างสถาบัน การศึกษาต่าง ๆ ที่สร้างความเสียหายต่อภาพลักษณ์ของความสัมพันธ์ภายในและภายนอกของผู้ที่มีคะแนนต่ำสุด

กรอบแนวคิดในการวิจัย

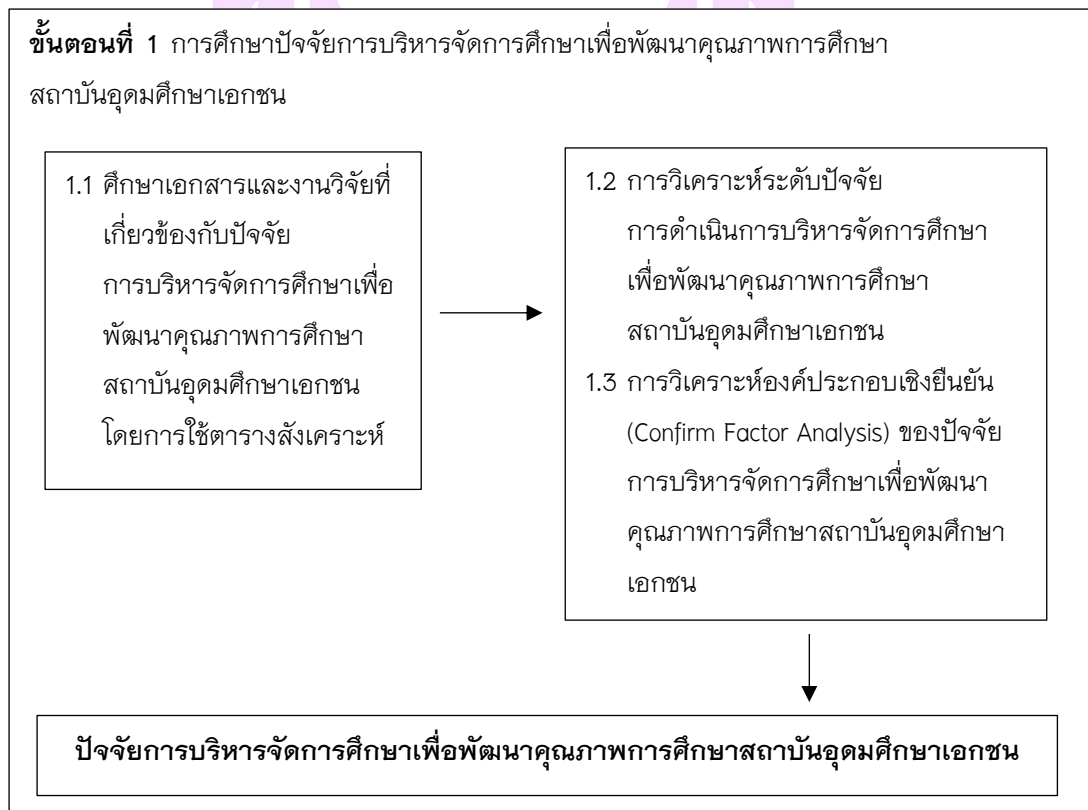


ภาพ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย “รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน”

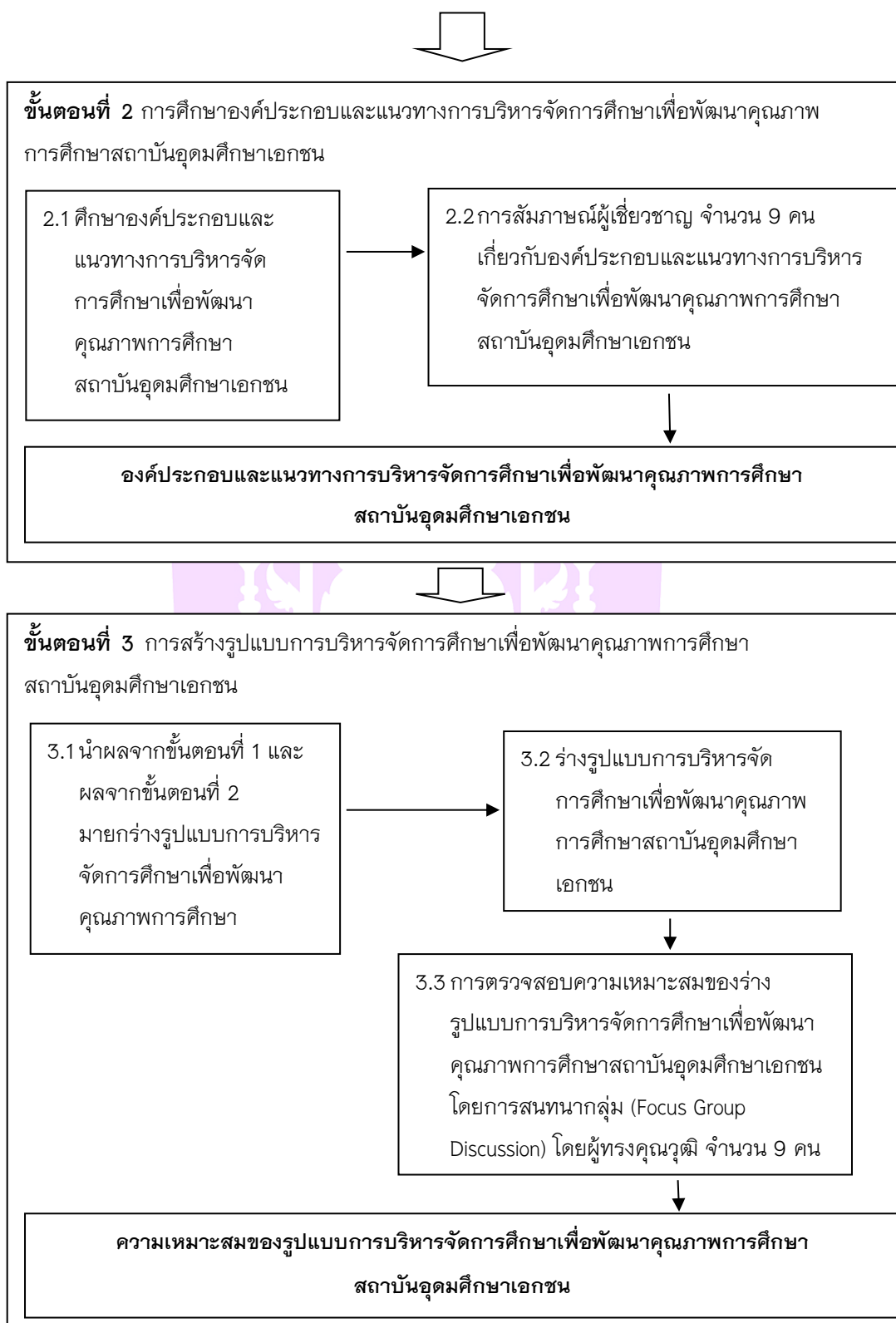
บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

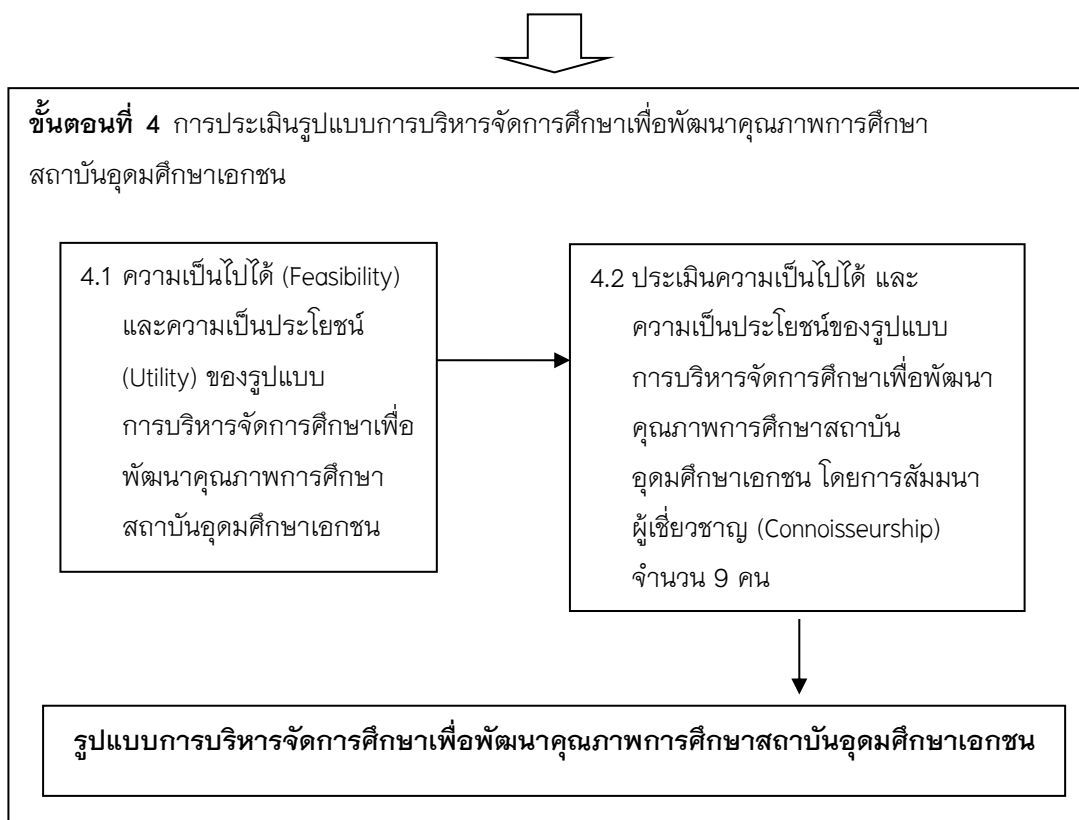
การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3) เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ 4) เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยวิธีการดำเนินการวิจัยทั้งหมดมี 4 ขั้นตอน ดังภาพ 5



ภาพ 5 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย



ภาพ 5 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย (ต่อ)



ภาพ 5 ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย (ต่อ)

จากขั้นตอนการวิจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถอธิบายรายละเอียดการดำเนินการ ทั้ง 4 ขั้นตอน ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารและคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา เอกชนทุกแห่งที่เปิดดำเนินการในปีการศึกษา 2560 จำนวน 75 แห่ง รวมจำนวน 15,465 คน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560, สือออนไลน์)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กำหนดจากจำนวนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งหมด 75 แห่ง แล้วนำไปเปิดตาราง Krejcie and Morgan ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 63 แห่ง (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607–610) แล้วกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถาบันฯ ละ 10 คน ประกอบด้วย รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนัก คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้า

สาขาวิชา ตำแหน่งละ 1 คน และอาจารย์ประจำ จำนวน 3 คน รวม 10 คน ต่อ 1 สถาบัน รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 630 คน และเมื่อเทียบกับการใช้กลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยแนวคิดของ Comrey and Lee (1992, pp. 133–148) ที่จำนวน 500 คน ถือว่าเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก (Excellent)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 12 ด้าน โดยแต่ละข้อเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งกำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2.1.2 ใช้ตารางสังเคราะห์ปัจจัยและเนื้อหาสาระของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2.1.3 จัดทำร่างแบบสอบถามตามกรอบและประเด็นที่กำหนด

2.1.4 นำร่างแบบสอบถามฯ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษา แล้วปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.1.5 ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความชัดเจนของข้อคำถามเป็นรายข้อ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ดังนี้

1) รองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

2) รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ คุณารักษ์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

3) รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

4) รองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

5) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตุนท์ ชมชื่น ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัยเชียงราย

2.1.6 เทคนิคการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดระดับความคิดเห็น ดังนี้

+1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้นมีความสอดคล้อง และมีความตรงเชิงเนื้อหาเพื่อที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

0 หมายถึง เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้นมีความสอดคล้อง และมีความตรงเชิงเนื้อหาเพื่อที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

-1 หมายถึง เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามข้อนั้นไม่มีความสอดคล้อง และไม่มี ความตรงเชิงเนื้อหาเพื่อที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

$$\text{โดยใช้สูตร } IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือดัชนีความสอดคล้อง

R คือ คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$ คือผลรวมของคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การพิจารณาเพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องกันระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อ กับจุดประสงค์ โดยกำหนดค่าของความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป เป็นเกณฑ์ที่ยอมรับ (สมชาย วรกิจเกษมสกุล, 2553, หน้า 268-269) ผลการการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC พบว่า จากข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 114 ข้อ มีข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ 0.50 ขึ้นไป จำนวน 105 ข้อ โดยมีค่า IOC ระหว่าง 0.60-1.00 แสดงว่า ข้อคำถามในแบบสอบถามสามารถนำไปใช้ได้ จำนวน 105 ข้อ จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดลอง (Try Out) ใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเหมือนกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน คือผู้บริหารสถาบันและคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย จำนวน

10 คน มหาวิทยาลัยศรีปทุม จำนวน 10 คน และ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ จำนวน 10 คน ดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแบบสอบถาม

ปัจจัย	IOC	จำนวน ข้อคำถาม	ค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟา
1. การบริหารจัดการทั่วไป	0.60–1.00	6	0.947
2. การบริหารวิชาการ	0.80–1.00	10	0.951
3. การบริหารงานวิจัย	0.80–1.00	5	0.867
4. การบริหารการเงิน	0.60–1.00	4	0.912
5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์	0.80–1.00	6	0.945
6. การนำองค์กร	0.60–1.00	14	0.947
7. การวางแผนกลยุทธ์	0.60–1.00	9	0.953
8. การมุ่งเน้นผู้เรียน	0.80–1.00	8	0.923
9. การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้	0.60–1.00	10	0.952
10. การมุ่งเน้นบุคลากร	0.60–1.00	10	0.965
11. ระบบปฏิบัติการ	0.80–1.00	6	0.951
12. ผลลัพธ์	0.80–1.00	14	0.943
ภาพรวม			0.981

จากตาราง 15 ผลการทดลองใช้ (Try Out) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า 0.981 ผ่านเกณฑ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตามเกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาแบบสอบถามต้องไม่ต่ำกว่า 0.80 (พิสนุ พงศ์ศรี, 2554, หน้า 202) และเมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร มีค่าความเชื่อมั่นสูงสุดเท่ากับ 0.965 รองลงมา ได้แก่ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.953 ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.923 ด้านบริหารวิชาการ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.951 ด้านระบบปฏิบัติการ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.951 ด้านการบริหารจัดการทั่วไป มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.947 ด้านการนำองค์กร มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.947 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ

0.945 ด้านผลลัพธ์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.943 ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.923 ด้านการบริหารการเงิน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.912 และด้านการบริหารงานวิจัยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.867 ตามลำดับ

2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ไปยังสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยเพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 63 แห่ง ในการขอความอนุเคราะห์ให้ตอบแบบสอบถาม

2.2.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามฯ พร้อมส่งแบบสอบถาม พร้อมซองบริการตอบกลับทางไปรษณีย์ไปยังสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 63 แห่ง

2.2.3 ตรวจสอบและคัดแยกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป และหากพบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนใดยังไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยจะส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอีกครั้ง และขอความกรุณาส่งกลับทางไปรษณีย์ด่วน (EMS)

2.2.4 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.3.1 การสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษา

2.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและระดับปัจจัยการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ดังนี้

4.50–5.00 ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ มากที่สุด

3.50–4.49 ระดับ 4 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ มาก

2.50–3.49 ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง

1.50–2.49 ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ น้อย

1.00–1.49 ระดับ 1 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2.3.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1) การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละองค์ประกอบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หรือไม่ ถ้ามีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าโมเดลการบริหารจัดการ การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชนมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity)

2) การตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการ วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) ซึ่งมี เกณฑ์วิเคราะห์ ดังนี้

2.1) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ Chi-square Statistic/Degrees of Freedom โดยหลักทั่วไป ถ้าค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ น้อยกว่า 2 ถือว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ (Mueller, 1996, pp. 62-128)

2.2) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ถ้าดัชนี CFI มีค่ามากกว่า 0.95 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hu and Bentler, 1999, pp. 1-55)

2.3) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปแบบ มาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.08 แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี (Hu and Bentler, 1999, pp. 1-55)

2.4) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อน โดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximate: RMSEA) ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.06 แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี (Hu and Bentler, 1999, pp. 1-55)

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถาน์อุดมศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พูลสุข หิงคานนท์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. รองศาสตราจารย์ วิสูตร จิระดำเกิง รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัย

รังสิต

3. ดร.กฤติมา เหมวิภาต ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

กลุ่มที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน
จำนวน 3 คน ได้แก่

1. ดร.วรสิทธิ์ รัตนวราหะ ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยวงษ์
ชวลิตกุล
2. อาจารย์พิมล จงวรรณท์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัย
อีสเทิร์นเอเซีย
3. อาจารย์พินา จันทะแก้ว ผู้อำนวยการสำนักแผนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยพายัพ

กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจประกันคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน จำนวน 3 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.อภิรักษ์ จันทะนี อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตุนท์ ชมชื่น ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ
วิทยาลัยเชียงราย
3. ดร.กิตติศักดิ์ นิเวรัตน์ กรรมการสภาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง
(Semi-Structure Interview) สอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการเพื่อ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

สอบถามองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย
3) โครงสร้างการบริหารจัดการ 4) แนวทางการบริหารจัดการ จำนวน 12 ด้าน และ
5) การประเมินผล

2.1 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1.1 ผู้วิจัยร่างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)
องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอัน
อุดมศึกษาเอกชน

2.1.2 นำร่างแบบสอบถามฯ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อ
ตรวจสอบความเหมาะสมของข้อความและความชัดเจนของภาษา

2.1.3 ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเข้าสัมภาษณ์ไปยังผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน

2.2.2 ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานผู้ให้ข้อมูลเพื่อกำหนดหมายวันและเวลาในการสัมภาษณ์

2.2.3 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามวันและเวลาที่นัดหมาย

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำมาสร้างข้อสรุป

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การยกร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำผลการวิจัยที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มายกร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้ดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 หลักการ ประกอบด้วย

1.1.1 ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.1.2 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.1.3 การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.1.4 หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.2 องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย ประกอบด้วย

1.2.1 เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่คุณภาพที่พึงประสงค์

1.2.2 เพื่อนำไปสู่คุณภาพในการจัดโครงสร้างบริหารจัดการการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.2.3 เพื่อนำไปสู่คุณภาพบัณฑิตที่พึงประสงค์

1.3 องค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการ ประกอบด้วย

1.3.1 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับสถาบัน

1.3.2 หน้าที่ของคณะกรรมการ บริหารจัดการศึกษา ระดับสถาบัน

1) กำหนดนโยบาย

2) ติดตามการดำเนินงาน

3) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

1.3.3 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนักและศูนย์

1.3.4 หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนักและ

ศูนย์ ได้แก่

1) วางแผน

2) ดำเนินงานตามแผน

3) ปรับปรุงพัฒนา

1.4 องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย

1.4.1 การบริหารจัดการทั่วไป สร้างวัฒนธรรมคุณภาพอย่างยั่งยืน และสนับสนุนการดำเนินงานในทุกด้านของการจัดการศึกษา

1.4.2 การบริหารวิชาการ ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา การนิเทศการศึกษา และการส่งเสริมให้นักศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

1.4.3 การบริหารงานวิจัย ส่งเสริมผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ การจัดเตรียมงบประมาณอย่างเพียงพอ และการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอก

1.4.4 การบริหารการเงิน ดำเนินงานจัดสรรงบประมาณและการใช้จ่ายตามแผนงาน และการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้อย่างถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ และสร้างความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ

1.4.6 การนำองค์กร ส่งเสริมในเรื่อง วิสัยทัศน์ ค่านิยม จริยธรรม กฎหมาย ธรรมเนียมปฏิบัติ ความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถาบัน

1.4.7 การวางแผนกลยุทธ์ จัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถาบัน การนำแผนไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ และการวัดผลความก้าวหน้าของการบรรลุแผน

1.4.8 การมุ่งเน้นผู้เรียน การรับฟังเสียงของผู้เรียน และการสร้างความผูกพันกับผู้เรียน

1.4.9 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การรวบรวม วิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

1.4.10 การมุ่งเน้นบุคลากร การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่โดดเด่น และการสร้างความผูกพันและพัฒนาบุคลากร

1.4.11 ระบบปฏิบัติการ การบริหารจัดการเกี่ยวกับการออกแบบจัดการ ปรับปรุง การสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริการ และการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

1.4.12 ผลลัพธ์ การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน และการปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน

1.5 องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล ประกอบด้วย

1.5.1 จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาเรียนรู้ และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่อง

1.5.2 สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผล ทั้งค่าใช้จ่าย และอุปกรณ์การประเมิน

1.5.3 ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการประเมินผ่านสื่อกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

1.5.4 จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาเป็นระยะ ๆ และให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน

2. นำร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานอุดมศึกษาเอกชน เสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบฯ และความชัดเจนในการใช้ภาษา

3. ดำเนินการแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานอุดมศึกษาเอกชน ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานอุดมศึกษาเอกชน

การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) แล้วนำผลการตรวจสอบความเหมาะสมมาปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้ง

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพรัก คณบดีวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

2. รองศาสตราจารย์ ดร.ปกรณ์ ประจัญบาน อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

3. รองศาสตราจารย์ ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน ได้แก่

1. ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ นายกสภามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

2. รองศาสตราจารย์ ดร.พูลสุข หิงคานนท์ กรรมการสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3. ดร.ผกาภรณ์ บุสบัง ผู้ช่วยอธิการบดี สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก

กลุ่มที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิด้านประกันคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 3 คน ได้แก่

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นาวัน พรหมใจสา ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

2. ดร.นิติศักดิ์ เจริญรูป รองผู้อำนวยการกองการศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

3. ดร.วริวรรธ เจริญรูป หัวหน้าสาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจและศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2.2 ประเด็นการสนทนากลุ่ม เพื่อใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชนที่สร้างขึ้นตามขอบเขตที่กำหนด

2.3 แบบประเมินความเหมาะสม (Propriety) ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเทคนิคในการจัดสนทนากลุ่ม

3.2 จัดทำประเด็นการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม โดยกำหนดประเด็นที่ใช้ในการสนทนากลุ่มจากร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) กลไกในการดำเนินการ 4) แนวทางการบริหารจัดการ และ 5) การประเมินผล

3.3 จัดทำแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมและความชัดเจนในการใช้ภาษา

3.4 นำประเด็นการสนทนากลุ่มและแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน มาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยกำหนด วัน เวลา สถานที่ และบุคลากรในการสนทนากลุ่ม ในวันศุกร์ที่ 12 ตุลาคม 2561 เวลา 09.00-12.00 น. ณ ห้องบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือเชิญเข้าผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน เพื่อเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

4.3 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อแจ้งและยืนยันการเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

4.4 ดำเนินการสนทนากลุ่ม

4.5 ทำการเก็บข้อมูลและสรุปผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

4.6 ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชนตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

4.7 นำส่งรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้ง

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการจัดสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา
(Content Analysis) นำข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทามติ และปรับปรุง
แก้ไขเพื่อนำมาจัดทำเป็นรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group)
จำนวน 9 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติ
ออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (มหาวิทยาลัย) จำนวน 3 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ชลธิศ ดาราวงษ์ ผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจ
ดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม

2. ดร.สุจิตรา หาพล คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเนชั่น

3. อาจารย์เบญจวรรณ นันทชัย คณบดีคณะวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเนชั่น

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (สถาบัน) จำนวน 3 คน ได้แก่

1. ดร.พีระ พันธุ์งาม รองอธิการบดี สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก

2. ดร.ผกาภรณ์ บุสสง ผู้ช่วยอธิการบดี สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก

3. ดร.รุ่งฤดี รัตนชัยศิลป์ ผู้อำนวยการสำนักทุนการศึกษา สถาบันวิทยาการ
จัดการแห่งแปซิฟิก

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (วิทยาลัย) จำนวน 3 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.พูลสุข หิงคานนท์ กรรมการสภาวิทยาลัยเชียงราย

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีรพันธุ์ ศิริฤทธิ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัย
เชียงราย

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ตุนท์ ชมชื่น ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ
วิทยาลัยเชียงราย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน

2.2 แบบประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility)
ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ (Feasibility) และ
ความเป็นประโยชน์ (Utility) ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน โดยแต่ละข้อเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating
Scale) 5 ระดับ ซึ่งกำหนดค่าระดับคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ
มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ
ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยแบบสอบถามมีลักษณะแบบปลายเปิด
(Open Form)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ผู้วิจัยกำหนด วัน เวลา สถานที่ และบุคลากรในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
ในวันศุกร์ที่ 12 ตุลาคม 2561 เวลา 13.00–16.00 น. ณ ห้องบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยการศึกษา
มหาวิทยาลัยพะเยา

3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือเชิญผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known
Group) จำนวน 9 ท่าน เพื่อเข้าร่วมการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

3.3 ผู้วิจัยประสานผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) เพื่อแจ้งและยืนยันการเข้าร่วมการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญอีกครั้ง

3.4 ดำเนินการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

3.5 ทำการเก็บข้อมูลและสรุปผลที่ได้จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

3.6 ปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 9 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ซึ่งมีเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 102) ดังนี้

4.50–5.00 ระดับ 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ มากที่สุด

3.50–4.49 ระดับ 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ มาก

2.50–3.49 ระดับ 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ ปานกลาง

1.50–2.49 ระดับ 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ น้อย

1.00–1.49 ระดับ 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่า ผ่านการประเมิน

4.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. ผลการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษา
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและระดับปัจจัยการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 3 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการสังเคราะห์ปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษา

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษา พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 12 ปัจจัย ดังแสดงในตาราง 16

ตาราง 16 แสดงปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	
1. การบริหารจัดการทั่วไป	(1) สถาบันมุ่งเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลางการให้บริการ (2) สถาบันมีระบบฐานข้อมูลนักศึกษาที่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบันและสามารถใช้ข้อมูลร่วมกัน (3) สถาบันส่งเสริมให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (4) สถาบันจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน (5) สถาบันส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน (6) สถาบันได้กำหนดโครงสร้างที่สามารถรองรับการพัฒนาในอนาคต (7) สถาบันส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม (8) สถาบันมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและได้นำระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ อาทิ Benchmarking BSC EdPEx TQM Re-Engineering ฯลฯ มาใช้เพิ่มเติม (9) สถาบันส่งเสริมการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผ่านการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน เผยแพร่วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ตาราง 16 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน

- | | |
|----------------------|---|
| 2. การบริหารวิชาการ | <ul style="list-style-type: none"> (1) สถาบันมีโปรแกรมวิชาชีพที่จะช่วยส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรงจากการเรียนรู้ (2) สถาบันมีการประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ (3) สถาบันส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างการเรียนในชั้นเรียนปกติกับการฝึกปฏิบัติงานจริง (4) สถาบันมีแผนการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนที่ได้จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (5) สถาบันนำระบบการเรียนรู้แบบ Online ไปบริการวิชาการแก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน (6) สถาบันใช้แนวคิด “Best Practice” ในการประเมินเจตคติ ค่านิยม ความรู้ และการพัฒนาทักษะทางวิชาการและสังคมของนักศึกษา (7) สถาบันมีการประเมินภาวะการปฏิบัติงานของบัณฑิต และความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (8) สถาบันมีห้องสมุดและฐานข้อมูลแบบ Online (9) สถาบันมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสมาคมวิชาชีพ ภาควิชาอุตสาหกรรม และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ (10) สถาบันใช้ระบบ E-Learning หรือ Virtual Classroom เพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่นักศึกษา |
| 3. การบริหารงานวิจัย | <ul style="list-style-type: none"> (1) สถาบันส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำวิจัยระหว่างคณะต่าง ๆ (2) สถาบันมีหน่วยงานกำกับดูแล ด้านการบริหารจัดการด้านการวิจัย (3) สถาบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ทางปัญญา และการถ่ายทอดเทคโนโลยี (4) สถาบันส่งเสริมให้มีการทำวิจัยร่วมกับภาคอุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาล และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ (5) สถาบันมีการจัดสรรเงินทุนที่เพียงพอเพื่อเป็นกองทุนสำหรับโครงการวิจัย |

ตาราง 16 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

- | | |
|----------------------------|---|
| 4. การบริหารการเงิน | <ul style="list-style-type: none"> (1) สถาบันส่งเสริมให้มีระบบการประสานงานและปรึกษาหารือใกล้ชิดกับคณะ/หน่วยงาน ในด้านงบประมาณ (2) สถาบันมีจัดทำแผนการเงินระยะสั้น และระยะยาว ประกอบด้วยแหล่งที่มาของรายได้ การลงทุน ค่าใช้จ่าย ประจำ ทุนการศึกษา เป็นต้น (3) สถาบันมีคณะกรรมการบริหารจัดการแหล่งสนับสนุนเงินทุน ให้แก่สถาบัน (4) สถาบันมีรางวัลให้คณะ/หน่วยงานที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้โดยยังคงรักษาคุณภาพ |
| 5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ | <ul style="list-style-type: none"> (1) สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย และจรรยาบรรณวิชาชีพ (2) สถาบันมีโปรแกรมการพัฒนาต่าง ๆ ตลอดทั้งปี เพื่อเน้นให้คณาจารย์ได้เรียนรู้เทคโนโลยีและเทคนิคการสอนใหม่ ๆ (3) สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสดำเนินงานในสายงาน โดยการใช้วาระเวียน (4) สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วัดได้และเป็นธรรม (5) สถาบันมีการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่อง ชมเชย และการจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน (6) สถาบันมีการบริหารจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร |
| 6. การนำองค์กร | <ul style="list-style-type: none"> (1) ผู้บริหารสถาบันมีความมุ่งมั่นที่จะถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบันแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม (3) ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมการสร้างภาพลักษณ์กับนักศึกษา (4) ผู้บริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาผู้บริหารสถาบันในอนาคต (5) ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง |

ตาราง 16 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

- (6) ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารถึงความจำเป็นถึง
การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น
 - (7) ผู้บริหารสถาบันมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้
บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน
 - (8) สถาบันมุ่งเน้นการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน
 - (9) สถาบันมีการกำกับดูแล ภาระความรับผิดชอบด้านการเงิน
และความโปร่งใสในการดำเนินการ
 - (10) สถาบันมีการกำกับดูแลการตรวจสอบภายในและภายนอก
อย่างมีประสิทธิภาพ
 - (11) สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารสถาบัน
และนำผลมาปรับปรุงประสิทธิภาพของผู้นำแต่ละคน
 - (12) สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด เพื่อให้การดำเนินการเป็นไป
ตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่ากำหนด
 - (13) สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด ในการส่งเสริมและกำกับดูแล
ให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งองค์กร
 - (14) สถาบันมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิดความผาสุกและ
ความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน
- 7. การวางแผนกลยุทธ์**
- (1) สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
 - (2) สถาบันมีแผนกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม
 - (3) สถาบันมีการประเมินความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยง
ที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบัน และความสามารถของ
สถาบันที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปสู่วิปฏิบัติ
 - (4) สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการยกระดับ
คุณภาพของหลักสูตรและบริการ
 - (5) สถาบันมีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและสัมพันธ์กับ
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
 - (6) สถาบันมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้กับบุคลากร
 - (7) สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะ
สนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ
 - (8) สถาบันมีแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรทั้งในระยะสั้นและ
ระยะยาว

ตาราง 16 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

	(9) สถาบันมีระบบการตรวจสอบความสำเร็จและประสิทธิผล ของแผนปฏิบัติการ
8. การมุ่งเน้นผู้เรียน	(1) สถาบันมีการใช้สื่อดิจิทัลในการรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน (2) สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน (3) สถาบันมีการประเมินความผูกพันของผู้เรียน (4) สถาบันมีการค้นหาความต้องการด้านหลักสูตรและบริการจากผู้เรียน (5) สถาบันมีการออกแบบพัฒนาและหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผู้เรียน (6) สถาบันมีระบบการช่วยเหลือผู้เรียน ในการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศและการบริการด้านต่างๆ (7) สถาบันส่งเสริมสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน (8) สถาบันนำผลการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น
9. การวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้	(1) สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน (2) สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ (3) สถาบันมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของผู้เรียนเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา (4) สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการที่ส่งผลต่อการพัฒนาสถาบัน (5) สถาบันมีการวิเคราะห์และทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการในเชิงแข่งขันของสถาบัน (6) สถาบันมีการคัดเลือกคณะ/หน่วยงานที่มีผลการดำเนินการโดดเด่น เพื่อเป็นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และนำไปปฏิบัติทั่วองค์กร (7) สถาบันมีวิธีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของสถาบัน เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ

ตาราง 16 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

- (8) สถาบันมีการจัดการความรู้ในระดับคณะ/สำนัก และสถาบัน
 - (9) สถาบันมีระบบรักษาความปลอดภัยของเทคโนโลยีดิจิทัล
 - (10) สถาบันมีห้องสมุด ห้องอินเทอร์เน็ต ห้องโสตทัศนศึกษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ที่ทันสมัยและมีความพร้อมในการใช้งาน
10. การมุ่งเน้นบุคลากร
- (1) สถาบันมีการบริหารจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลัง
 - (2) สถาบันมีระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และการธำรงรักษาบุคลากร
 - (3) สถาบันมุ่งเน้นการปฏิบัติของบุคลากรเพื่อให้บรรลุตามภารกิจและสมรรถนะหลักของสถาบัน
 - (4) สถาบันมีการดำเนินการให้สถานที่ทำงานมีสุขภาวะ ความปลอดภัย และมีความสะดวกในการทำงาน
 - (5) สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม
 - (6) สถาบันส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร
 - (7) สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร
 - (8) สถาบันมีการฝึกอบรมเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน
 - (9) สถาบันส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
 - (10) สถาบันมีการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร
11. ระบบปฏิบัติการ
- (1) สถาบันได้นำความรู้ คุณค่าในมุมมองผู้เรียนมาออกแบบหลักสูตรและบริการใหม่ ๆ
 - (2) โครงสร้างการบริหารของสถาบันสามารถปรับตัวได้ง่าย และมีความยืดหยุ่นสูง
 - (3) สถาบันมีการออกแบบระบบงานและการกำหนดสมรรถนะหลักของสถาบัน
 - (4) สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรอื่น ๆ อย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ

ตาราง 16 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

12. ผลลัพธ์

- (5) สถาบันมีการควบคุมต้นทุนระบบปฏิบัติการ และการปรับปรุงระบบงาน
- (6) สถาบันมีการส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา
- (1) สถาบันมีประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา
- (2) สถาบันมีสรุปภาวะการณ์ม้งานทำของผู้สำเร็จการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
- (3) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์และผลการปรับปรุงด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน
- (4) สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น
- (5) สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น
- (6) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง ชีตความ สามารถ และทักษะที่จำเป็น และจำนวนบุคลากรที่มีในแต่ละระดับ
- (7) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน สุขภาพของบุคลากร ความปลอดภัย ความมั่นคง และสิทธิประโยชน์
- (8) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารสถาบัน
- (9) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และการรับรองมาตรฐานของสถาบัน
- (10) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และการพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม
- (11) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
- (12) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันและแผนปฏิบัติการ
- (13) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแล และภาวะรับผิดชอบต่อด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกสถาบัน
- (14) สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน การตลาด รวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด และการเติบโตของตลาด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สภาพข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 63 แห่ง ได้แบบสอบถามกลับครบจำนวน 51 สถาบัน จำนวน 510 ชุด จาก 630 ชุด คิดเป็นร้อยละ 80.95 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ดังแสดงในตาราง 17

ตาราง 17 แสดงความถี่ และร้อยละ ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลโดยทั่วไป		ความถี่ (n = 510)	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	170	26.97
	หญิง	340	53.97
อายุ			
	ต่ำกว่า 30 ปี	38	7.45
	31-40 ปี	136	26.67
	41-50 ปี	180	35.29
	51-60 ปี	86	16.86
	มากกว่า 60 ปี	70	13.73
วุฒิการศึกษาสูงสุด			
	ปริญญาตรี	2	0.40
	ปริญญาโท	342	66.50
	ปริญญาเอก	166	32.30
ตำแหน่งงาน			
	อาจารย์ประจำ	189	37.06
	หัวหน้าสาขาวิชา	62	12.16
	ผู้ช่วยคณบดี	47	9.22
	รองคณบดี	50	9.80
	คณบดี	56	10.98

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อมูลโดยทั่วไป	ความถี่ (n = 510)	ร้อยละ
ผู้อำนวยการสำนัก	45	8.82
ผู้ช่วยอธิการบดี	31	6.08
รองอธิการบดี	30	5.88
ตำแหน่งทางวิชาการ		
อาจารย์	426	83.53
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	62	12.16
รองศาสตราจารย์	18	3.53
ศาสตราจารย์	4	0.78
ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	90	17.65
5-10 ปี	158	30.98
11-20 ปี	186	36.47
มากกว่า 20 ปี	76	14.90
จำนวนนักศึกษาในสถาบัน		
ต่ำกว่า 1,000 คน	126	24.71
1,001 – 3,000 คน	162	31.76
3,001 – 5,000 คน	112	21.96
มากกว่า 5,000 คน	110	21.57

จากตาราง 17 พบว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 340 คน คิดเป็นร้อยละ 53.97 เป็นเพศชายจำนวน 170 คน คิดเป็นร้อยละ 26.97 เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 35.29 รองลงมาคือ มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67 อายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 16.86 อายุมากกว่า 60 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 13.73 และมีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 7.45 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุด พบว่า ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท จำนวน 342 คน คิดเป็นร้อยละ 66.50 รองลงมาปริญญาเอก จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 32.30 และปริญญาตรี

จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.40 เมื่อจำแนกตามตำแหน่งงาน พบว่า เป็นอาจารย์ประจำมากที่สุด จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 37.06 รองลงมาคือ หัวหน้าสาขาจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 12.16 คณบดี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 10.98 รองคณบดี จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 9.80 ผู้ช่วยคณบดี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 9.22 ผู้อำนวยการสำนัก จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 8.82 ผู้ช่วยอธิการบดี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 6.08 และ รองอธิการบดี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 5.88 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามตำแหน่งวิชาการ พบว่า เป็นอาจารย์มากที่สุด จำนวน 426 คน คิดเป็นร้อยละ 83.53 รองลงมาคือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 12.16 รองศาสตราจารย์ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 3.53 และศาสตราจารย์ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.78 เมื่อจำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-20 ปี จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 36.47 รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 5-10 ปี จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 30.98 มีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 14.90 และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 17.65 และเมื่อจำแนกจำนวนนักศึกษาในสถาบัน พบว่า กลุ่มผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีจำนวนนักศึกษา 1,001-3,000 คน จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 31.76 รองลงมา มีจำนวนนักศึกษาน้อยกว่า 1,000 คน จำนวน 126 คนคิดเป็นร้อยละ 24.71 มีจำนวนนักศึกษา 3,001-5,000 คน จำนวน 112 คนคิดเป็นร้อยละ 21.96 และมีจำนวนนักศึกษามากกว่า 5,000 คน จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 21.57

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน ดังแสดงในตาราง 18

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการบริหารจัดการ
การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน

ปัจจัย	n = 510		ระดับ การดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. การบริหารจัดการทั่วไป	3.81	0.74	มาก
2. การบริหารวิชาการ	3.87	0.75	มาก
3. การบริหารงานวิจัย	3.69	1.00	มาก
4. การบริหารการเงิน	3.77	0.86	มาก
5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.74	0.95	มาก
6. การนำองค์กร	3.99	0.67	มาก
7. การวางแผนกลยุทธ์	3.81	0.75	มาก
8. การมุ่งเน้นผู้เรียน	3.82	0.74	มาก
9. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.70	0.77	มาก
10. การมุ่งเน้นบุคลากร	3.74	0.79	มาก
11. ระบบปฏิบัติการ	3.75	0.78	มาก
12. ผลลัพธ์	3.70	0.79	มาก
ภาพรวม	3.78	0.79	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมา ได้แก่ การบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 3.87$) และการมุ่งเน้นผู้เรียน ($\bar{X} = 3.82$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือการบริหารงานวิจัย ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.79 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างมีความสอดคล้องกัน โดยสามารถจำแนกรายละเอียดเป็นรายด้านได้ดังตาราง 19-30

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยการดำเนินการ
ด้านการบริหารจัดการทั่วไป

การบริหารจัดการทั่วไป	n = 510		ระดับ การดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันมุ่งเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลางการให้บริการ	3.78	0.89	มาก
2. สถาบันมีระบบฐานข้อมูลนักศึกษาที่หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบันและสามารถใช้ข้อมูลร่วมกัน	3.89	0.90	มาก
3. สถาบันส่งเสริมให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา	3.84	0.88	มาก
4. สถาบันจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อ การเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน	3.83	0.92	มาก
5. สถาบันส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้เรียน	3.70	0.96	มาก
6. สถาบันได้กำหนดโครงสร้างที่สามารถรองรับ การพัฒนาในอนาคต	3.90	0.84	มาก
7. สถาบันส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพอย่างเป็น รูปธรรม	3.86	0.82	มาก
8. สถาบันมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและ ได้นำระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ อาทิ Benchmarking BSC EdPEX TQM Re-Engineering ฯลฯ มาใช้เพิ่มเติม	3.80	0.81	มาก
9. สถาบันส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผ่านการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน เผยแพร่วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น	3.60	0.95	มาก
ภาพรวม	3.80	0.88	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการบริหารจัดการทั่วไปอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ =
3.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถาบันได้กำหนดโครงสร้างที่สามารถรองรับการพัฒนา
ในอนาคตมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 3.90) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีระบบฐานข้อมูลนักศึกษาที่
หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบันและสามารถใช้ข้อมูลร่วมกัน ($\bar{X}$ = 3.89) และสถาบันส่งเสริม

ให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม ($\bar{X} = 3.86$) ตามลำดับ และลำดับสุดท้ายคือ สถาบันส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผ่านการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน เผยแพร่ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น ($\bar{X} = 3.60$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวม มีค่า 0.88 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษา ด้านการบริหารจัดการทั่วไปมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการ	n = 510		ระดับการดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันมีโปรแกรมวิชาชีพที่จะช่วยส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรงจากการเรียนรู้	3.89	0.90	มาก
2. สถาบันมีการประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ	3.98	0.82	มาก
3. สถาบันส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างการเรียนในชั้นเรียนปกติกับการฝึกปฏิบัติงานจริง	4.08	0.81	มาก
4. สถาบันมีแผนการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนที่ได้จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	3.94	0.83	มาก
5. สถาบันนำระบบการเรียนรู้แบบ Online ไปบริการวิชาการแก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน	3.63	1.00	มาก
6. สถาบันใช้แนวคิด “BestPractice” ในการประเมินเจตคติ ค่านิยม ความรู้ และการพัฒนาทักษะทางวิชาการและสังคมของนักศึกษา	3.69	0.96	มาก
7. สถาบันมีการประเมินภาระการปฏิบัติงานของบัณฑิต และความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต	4.18	0.86	มาก
8. สถาบันมีห้องสมุดและฐานข้อมูลแบบ Online	3.65	1.08	มาก
9. สถาบันมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสมาคมวิชาชีพ ภาคอุตสาหกรรม และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ	3.96	0.93	มาก
10. สถาบันใช้ระบบ E-Learning หรือ Virtual Classroom เพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่นักศึกษา	3.74	0.97	มาก
ภาพรวม	3.87	0.91	มาก

จากตาราง 20 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถาบันมีการประเมินภาวะการปฏิบัติงานของบัณฑิต และความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างการเรียนในชั้นเรียนปกติกับการฝึก ปฏิบัติงานจริง ($\bar{X} = 4.08$) และสถาบันมีการประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อ นำไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 3.98$) ตามลำดับ โดยลำดับ สุดท้ายคือ สถาบันนำระบบการเรียนรู้แบบ Online ไปบริการวิชาการแก่ชุมชนที่สำคัญของ สถาบัน ($\bar{X} = 3.63$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.91 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาด้านการบริหารวิชาการ มีความสอดคล้องกัน

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการ บริหารงานวิจัย

การบริหารงานวิจัย	n = 510		ระดับ การดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำวิจัย ระหว่างคณะต่าง ๆ	3.69	1.00	มาก
2. สถาบันมีหน่วยงานกำกับดูแล ด้านการบริหารจัดการ ด้านการวิจัย	3.95	0.91	มาก
3. สถาบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ทาง ปัญญาและการถ่ายทอดเทคโนโลยี	3.84	0.85	มาก
4. สถาบันส่งเสริมให้มีการทำวิจัยร่วมกับภาคอุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาล และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ	3.63	0.98	มาก
5. สถาบันมีการจัดสรรเงินทุนที่เพียงพอเพื่อเป็นกองทุน สำหรับโครงการวิจัย	3.98	0.95	มาก
ภาพรวม	3.81	0.93	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการบริหารงานวิจัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถาบันมีการจัดสรรเงินทุนที่เพียงพอเพื่อเป็นกองทุนสำหรับโครงการวิจัยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีหน่วยงานกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการด้านการวิจัย ($\bar{X} = 3.95$) และสถาบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ทางปัญญาและการถ่ายทอดเทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.84$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือสถาบันส่งเสริมให้มีการทำวิจัยร่วมกับภาคอุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาล และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ($\bar{X} = 3.63$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.93 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาด้านการบริหารงานวิจัยมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการบริหารการเงิน

การบริหารการเงิน	n = 510		ระดับการดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันส่งเสริมให้มีระบบการประสานงานและปรึกษาหารือใกล้ชิดกับคณะ/หน่วยงาน ในด้านงบประมาณ	3.67	1.00	มาก
2. สถาบันมีจัดทำแผนการเงินระยะสั้น และระยะยาว ประกอบด้วย แหล่งที่มาของรายได้ การลงทุน ค่าใช้จ่ายประจำ ทุนการศึกษา เป็นต้น	3.95	0.94	มาก
3. สถาบันมีคณะกรรมการบริหารจัดการแหล่งสนับสนุนเงินทุนให้แก่สถาบัน	3.80	0.95	มาก
4. สถาบันมีรางวัลให้คณะ/หน่วยงานที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้โดยยังคงรักษาคุณภาพ	3.69	1.00	มาก
ภาพรวม	3.79	0.97	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการบริหารการเงินอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถาบันมีจัดทำแผนการเงินระยะสั้น และระยะยาว ประกอบด้วยแหล่งที่มาของรายได้ การลงทุน ค่าใช้จ่ายประจำ ทุนการศึกษา เป็นต้น ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีคณะกรรมการบริหารจัดการแหล่งสนับสนุนเงินทุน

ให้แก่สถาบัน ($\bar{X} = 3.80$) และสถาบันมีรางวัลให้คณะ/หน่วยงานที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้โดยยังคงรักษาคุณภาพ ($\bar{X} = 3.69$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือสถาบันส่งเสริมให้มีระบบการประสานงานและปรึกษาหารือใกล้ชิดกับคณะ/หน่วยงาน ในด้านงบประมาณ ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.97 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาด้านการบริหารการเงินมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์	n= 510		ระดับการดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย และจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.07	0.86	มาก
2. สถาบันมีโปรแกรมการพัฒนาต่าง ๆ ตลอดทั้งปี เพื่อเน้นให้คณาจารย์ได้เรียนรู้เทคโนโลยีและเทคนิคการสอนใหม่ ๆ	3.74	0.95	มาก
3. สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสดำเนินการเป็นผู้นำในสายงานโดยใช้วาระเวียน	3.65	1.03	มาก
4. สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วัดได้และเป็นธรรม	3.77	0.89	มาก
5. สถาบันมีการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.66	1.02	มาก
6. สถาบันมีการบริหารจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร	3.67	0.99	มาก
ภาพรวม	3.76	0.95	มาก

จากตาราง 23 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการบริหารงานวิจัยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.76$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย และจรรยาบรรณวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.07$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วัดได้และเป็นธรรม ($\bar{X} = 3.77$) และสถาบันมีโปรแกรมการพัฒนาต่าง ๆ ตลอดทั้งปี เพื่อเน้นให้คณาจารย์ได้เรียนรู้เทคโนโลยีและเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ($\bar{X} = 3.74$) ตามลำดับโดยลำดับสุดท้ายคือ สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสดำเนินการเป็นผู้นำใน สายงานโดยการใช้วาระเวียน ($\bar{X} = 3.65$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.95 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีความสอดคล้องกัน

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการนำองค์กร

การนำองค์กร	n = 510		ระดับการดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถาบันมีความมุ่งมั่นที่จะถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.07	0.86	มาก
2. ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม	4.18	0.83	มาก
3. ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมการสร้างความรู้ความผูกพันกับนักศึกษา	4.10	0.76	มาก
4. ผู้บริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนาผู้บริหารสถาบันในอนาคต	3.76	0.96	มาก
5. ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารอย่างตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง	3.85	0.92	มาก
6. ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารถึงความจำเป็นถึง การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น	4.03	0.83	มาก
7. ผู้บริหารสถาบันมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน	4.14	0.79	มาก
8. สถาบันมุ่งเน้นการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน	3.89	0.81	มาก

ตาราง 24 (ต่อ)

การนำองค์กร	n = 510		ระดับ การดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
9. สถาบันมีการกำกับดูแล ภาระความรับผิดชอบ ด้านการเงินและความโปร่งใสในการดำเนินการ	3.98	0.87	มาก
10. สถาบันมีการกำกับดูแลการตรวจสอบภายในและ ภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ	3.96	0.88	มาก
11. สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการของ ผู้บริหารสถาบัน และนำผลมาปรับปรุงประสิทธิภาพ ของผู้นำแต่ละคน	3.84	0.94	มาก
12. สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด เพื่อให้การ ดำเนินการเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนด หรือดีกว่ากำหนด	3.88	0.84	มาก
13. สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด ในการส่งเสริมและ กำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ทั่วทั้งองค์กร	4.05	0.85	มาก
14. สถาบันมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิดความผาสุก และความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน	4.07	0.80	มาก
ภาพรวม	3.98	0.85	มาก

จากตาราง 24 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการนำองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมมีค่าเฉลี่ย สูงสุด ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถาบันมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้ บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน ($\bar{X} = 4.14$) และผู้บริหารสถาบันส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันกับนักศึกษา ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายผู้บริหารสถาบันมีส่วนร่วม ในการวางแผนและพัฒนาผู้บริหารสถาบันในอนาคต ($\bar{X} = 3.76$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.85 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการ บริหารจัดการศึกษาด้านการนำองค์กร มีความสอดคล้องกัน

ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์	n = 510		ระดับการดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	3.98	0.86	มาก
2. สถาบันมีแผนกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม	3.77	0.89	มาก
3. สถาบันมีการประเมินความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบัน และความสามารถของสถาบันที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ	3.84	0.85	มาก
4. สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการยกระดับคุณภาพของหลักสูตรและบริการ	3.92	0.82	มาก
5. สถาบันมีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	3.85	0.83	มาก
6. สถาบันมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้กับบุคลากร	3.85	0.87	มาก
7. สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ	3.55	0.98	มาก
8. สถาบันมีแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	3.68	0.91	มาก
9. สถาบันมีระบบการตรวจสอบความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ	3.97	0.87	มาก
ภาพรวม	3.82	0.87	มาก

จากตาราง 25 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการวางแผนกลยุทธ์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.98$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีระบบการตรวจสอบความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.97$) และสถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนอง

ต่อการยกระดับคุณภาพของหลักสูตรและบริการ ($\bar{X} = 3.92$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือ สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.55$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.87 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาด้านการวางแผนกลยุทธ์มีความสอดคล้องกัน

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน

การมุ่งเน้นผู้เรียน	n = 510		ระดับการดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันมีการใช้สื่อดิจิทัลในการรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน	3.86	0.89	มาก
2. สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน	3.93	0.89	มาก
3. สถาบันมีการประเมินความผูกพันของผู้เรียน	3.73	0.90	มาก
4. สถาบันมีการค้นหาความต้องการด้านหลักสูตรและบริการจากผู้เรียน	3.81	0.90	มาก
5. สถาบันมีการออกแบบพัฒนาและหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผู้เรียน	3.79	0.89	มาก
6. สถาบันมีระบบการช่วยเหลือผู้เรียนในการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศและการบริการด้านต่าง ๆ	3.71	0.91	มาก
7. สถาบันส่งเสริมสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน	3.79	0.84	มาก
8. สถาบันนำผลการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น	3.96	0.92	มาก
ภาพรวม	3.82	0.89	มาก

จากตาราง 26 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถาบันนำผลการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีการ

ประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.93$) และสถาบันมีการใช้สื่อดิจิทัลในการรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.86$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือ สถาบันมีระบบการช่วยเหลือผู้เรียน ในการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศและการบริการด้านต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.71$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.89 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	n = 510		ระดับการดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน	3.76	0.91	มาก
2. สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ	3.74	0.87	มาก
3. สถาบันมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของผู้เรียนเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา	3.71	0.89	มาก
4. สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการที่ส่งผลต่อการพัฒนาสถาบัน	3.68	0.88	มาก
5. สถาบันมีการวิเคราะห์และทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการในเชิงแข่งขันของสถาบัน	3.69	0.88	มาก
6. สถาบันมีการคัดเลือกคณะ/หน่วยงานที่มีผลการดำเนินการโดดเด่น เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และนำไปปฏิบัติทั่วองค์กร	3.63	0.93	มาก
7. สถาบันมีวิธีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของสถาบันเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ	3.66	0.92	มาก
8. สถาบันมีการจัดการความรู้ในระดับคณะ/สำนัก และสถาบัน	3.70	0.91	มาก

ตาราง 27 (ต่อ)

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	n = 510		ระดับ การดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
9. สถาบันมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัล	3.70	0.90	มาก
10. สถาบันมีห้องสมุด ห้องอินเทอร์เน็ต ห้องโสตทัศน ศึกษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ที่ทันสมัยและมี ความพร้อมในการใช้งาน	3.70	0.99	มาก
ภาพรวม	3.69	0.90	มาก

จากตาราง 27 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้อยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.76$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจใน ระดับปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.74$) และสถาบันมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศจากเสียง ของผู้เรียนเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา ($\bar{X} = 3.71$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือ สถาบัน มีการคัดเลือกคณะ/หน่วยงานที่มีผลการดำเนินการโดดเด่น เพื่อค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และนำไปปฏิบัติทั่วองค์กร ($\bar{X} = 3.63$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.90 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษา ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้มีความสอดคล้องกัน

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านการ
มุ่งเน้นบุคลากร

การมุ่งเน้นบุคลากร	n = 510		ระดับ การดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันมีการบริหารจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลัง	3.77	0.90	มาก
2. สถาบันมีระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และการชำระ รักษาบุคลากร	3.78	0.89	มาก
3. สถาบันมุ่งเน้นการปฏิบัติของบุคลากรเพื่อให้บรรลุตาม ภารกิจและสมรรถนะหลักของสถาบัน	3.76	0.91	มาก
4. สถาบันมีการดำเนินการให้สถานที่ทำงานมีสุขภาวะ ความปลอดภัย และมีความสะดวกในการทำงาน	3.74	0.89	มาก
5. สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรได้รับสวัสดิการและสิทธิ ประโยชน์ที่เหมาะสม	3.68	0.93	มาก
6. สถาบันส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บุคลากร	3.69	0.92	มาก
7. สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพัน ของบุคลากร	3.67	0.92	มาก
8. สถาบันมีการฝึกอบรมเพิ่มขีดความสามารถในการ ทำงาน	3.91	0.86	มาก
9. สถาบันส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	3.72	0.96	มาก
10. สถาบันมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างยุติธรรม	3.70	0.95	มาก
ภาพรวม	3.74	0.91	มาก

จากตาราง 28 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านการมุ่งเน้นบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า สถาบันมีการฝึกอบรมเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.91$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และการชำระรักษาบุคลากร ($\bar{X} = 3.78$) และสถาบันมีการบริหารจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลัง ($\bar{X} = 3.77$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือ สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจ และ

ความผูกพันของบุคลากร ($\bar{X} = 3.67$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.91 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษา ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรมีความสอดคล้องกัน

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านระบบปฏิบัติการ

ระบบปฏิบัติการ	n = 510		ระดับ การดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันได้นำความรู้ คุณค่าในมุมมองผู้เรียนมา ออกแบบหลักสูตรและบริการใหม่ ๆ	3.72	0.89	มาก
2. โครงสร้างการบริหารของสถาบันสามารถปรับตัวได้ ง่ายและมีความยืดหยุ่นสูง	3.83	0.83	มาก
3. สถาบันมีการออกแบบระบบงานและการกำหนด สมรรถนะหลักของสถาบัน	3.82	0.83	มาก
4. สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ต่าง ๆ อย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ	3.63	0.94	มาก
5. สถาบันมีการควบคุมต้นทุนระบบปฏิบัติการ และ การปรับปรุงระบบงาน	3.79	0.91	มาก
6. สถาบันมีการส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา	3.70	0.89	มาก
ภาพรวม	3.74	0.88	มาก

จากตาราง 29 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านระบบปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โครงสร้างการบริหารของสถาบันสามารถปรับตัวได้ง่ายและ มีความยืดหยุ่นสูง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.83$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีการออกแบบ ระบบงานและการกำหนดสมรรถนะหลักของสถาบัน ($\bar{X} = 3.82$) และสถาบันมีการควบคุม ต้นทุนระบบปฏิบัติการ และการปรับปรุงระบบงาน ($\bar{X} = 3.79$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้าย คือ สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุน การดำเนินการ ($\bar{X} = 3.63$) เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า

0.88 ซึ่งมีความน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาด้านระบบปฏิบัติการ มีความสอดคล้องกัน

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินการด้านผลลัพธ์

ผลลัพธ์	n = 510		ระดับการดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. สถาบันมีประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา	3.89	0.86	มาก
2. สถาบันมีสรุปภาพการณ์ม้งานทำของผู้สำเร็จการศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.87	0.86	มาก
3. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์และผลการปรับปรุงด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.88	0.93	มาก
4. สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น	3.79	0.91	มาก
5. สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น	3.67	0.92	มาก
6. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านอัตราค่าจ้างขีดความสามารถ และทักษะที่จำเป็น และจำนวนบุคลากรที่มีในแต่ละระดับ	3.61	0.98	มาก
7. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน สุขภาพของบุคลากร ความปลอดภัย ความมั่นคง และสิทธิประโยชน์	3.55	0.99	มาก
8. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารสถาบัน	3.53	1.01	มาก
9. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และการรับรองมาตรฐานของสถาบัน	3.49	0.99	ปานกลาง
10. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และการพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม	3.74	0.95	มาก
11. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	3.87	0.88	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

ผลลัพธ์	n = 510		ระดับ การดำเนินการ
	$\bar{X}$	S.D.	
12. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันและแผนปฏิบัติการ	3.88	0.88	มาก
13. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแล และการรับผิดชอบต่อ ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกสถาบัน	3.60	0.99	มาก
14. สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน การตลาดรวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด และการเติบโตของตลาด	3.63	0.96	มาก
ภาพรวม	3.73	0.93	มาก

จากตาราง 30 พบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านผลลัพธ์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า สถาบันมีประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา ($\bar{X} = 3.89$) รองลงมา ได้แก่ สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันและ แผนปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.88$) และสถาบันมีการสรุปผลลัพธ์และผลการปรับปรุงด้านการเรียนรู้ ของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.88$) ตามลำดับ โดยลำดับสุดท้ายคือ สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และการรับรองมาตรฐานของสถาบัน ($\bar{X} = 3.49$) เมื่อพิจารณา ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในภาพรวมมีค่า 0.93 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ระดับ การดำเนินการบริหารจัดการศึกษาด้านผลลัพธ์ มีความสอดคล้องกัน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปัจจัยการดำเนินการบริหาร จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของปัจจัยการบริหาร จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ปัจจัยทั้ง 12 ด้าน มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) โดยการดำเนินการที่ มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (F5) และปัจจัยการนำองค์กร (F6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .891 ส่วนการดำเนินการที่มีความสัมพันธ์กัน

น้อยที่สุด คือ ปัจจัยการบริหารวิชาการ (F2) และปัจจัยระบบปฏิบัติการ (F11) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .648 โดยในภาพรวมแสดงว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของทุกคู่อยู่ในเกณฑ์ดีจึงได้นำไปวิเคราะห์ปัจจัยทุกตัว ดังตาราง 31

ตาราง 31 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน

ปัจจัย	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	F11	F12
F1	1											
F2	.840**	1										
F3	.722**	.745**	1									
F4	.726**	.767**	.825**	1								
F5	.761**	.795**	.789**	.817**	1							
F6	.762**	.791**	.797**	.799**	.891**	1						
F7	.717**	.762**	.799**	.819**	.863**	.874**	1					
F8	.776**	.776**	.790**	.802**	.857**	.846**	.855**	1				
F9	.753**	.744**	.784**	.779**	.823**	.846**	.845**	.877**	1			
F10	.704**	.749**	.753**	.724**	.781**	.780**	.767**	.813**	.821**	1		
F11	.657**	.648**	.699**	.659**	.738**	.718**	.729**	.784**	.737**	.743**	1	
F12	.716**	.737**	.722**	.746**	.874**	.824**	.815**	.840**	.813**	.785**	.793**	1

หมายเหตุ: ** หมายถึง $p - \text{value} < 0.01$

F1 คือ การบริหารทั่วไป F2 คือ การบริหารวิชาการ F3 คือ การบริหารงานวิจัย F4 คือ การบริหารการเงิน F5 คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ F6 คือ การนำองค์กร F7 คือ การวางแผนกลยุทธ์ F8 คือ การมุ่งเน้นผู้เรียน F9 คือ การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ F10 คือ การมุ่งเน้นบุคลากร F11 คือ ระบบปฏิบัติการ F12 คือ ผลลัพธ์

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน

2.1 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชนมีความตรงเชิงโครงสร้าง ดังตาราง 32

2.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของการดำเนินการการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูล

เชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่า Chi-square = 5734.435, Degrees of Freedom = 3723, Chi-square/Degrees of Freedom = 1.540, Comparative Fit Index (CFI) = 0.970, Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) = 0.035, Root Mean Square Error of Approximate (RMSEA) = 0.032 ดังตาราง 32

ตาราง 32 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
ปัจจัยที่ 1 การบริหารจัดการทั่วไป (GM)	0.975	0.004	244.590**	0.950
1.1 สถาบันมุ่งเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลาง การให้บริการ (GM1)	0.739	0.020	37.530**	0.546
1.2 สถาบันมีระบบฐานข้อมูลนักศึกษาที่ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในสถาบันและ สามารถใช้ข้อมูลร่วมกัน (GM2)	0.804	0.016	51.079**	0.647
1.3 สถาบันส่งเสริมให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา (GM3)	0.807	0.015	52.618**	0.652
1.4 สถาบันจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน (GM4)	0.734	0.020	36.536**	0.539
1.5 สถาบันส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อ การเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน (GM5)	0.732	0.020	35.876**	0.536
1.6 สถาบันได้กำหนดโครงสร้างที่สามารถ รองรับการพัฒนาในอนาคต (GM6)	0.750	0.019	38.873**	0.563
1.7 สถาบันส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพ อย่างเป็นรูปธรรม (GM7)	0.759	0.019	39.804**	0.576
1.8 สถาบันมีระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาและได้นำระบบการบริหารจัดการ เชิงคุณภาพ อาทิ EdPEX Benchmarking BSC TQM Re-Engineering ฯลฯ มาใช้ เพิ่มเติม (GM8)	0.765	0.019	40.957**	0.585

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
1.9 สถาบันส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม ผ่านการอนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน เผยแพร่วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (GM9)	0.783	0.017	45.072**	0.613
ปัจจัยที่ 2 การบริหารวิชาการ (AM)	0.995	0.012	75.671**	0.976
2.1 สถาบันมีโปรแกรมวิชาชีพที่จะช่วยส่งเสริม ให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรงจาก การเรียนรู้ (AM1)	0.704	0.022	31.598**	0.495
2.2 สถาบันมีการประเมินกระบวนการจัดการ เรียนการสอนเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ (AM2)	0.712	0.022	33.068**	0.506
2.3 สถาบันส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างการเรียน ในชั้นเรียนปกติกับการฝึกปฏิบัติงานจริง (AM3)	0.756	0.019	40.587**	0.571
2.4 สถาบันมีแผนการบริหารงานวิชาการและ การจัดการเรียนการสอนที่ได้จากการมี ส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (AM4)	0.737	0.020	36.968**	0.543
2.5 สถาบันนำระบบการเรียนรู้แบบ Online ไป บริการวิชาการแก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน (AM5)	0.748	0.019	38.984**	0.560
2.6 สถาบันใช้แนวคิด “Best Practice” ในการ ประเมินเจตคติ ค่านิยม ความรู้ และ การพัฒนาทักษะทางวิชาการและสังคมของ นักศึกษา (AM6)	0.749	0.019	38.665**	0.561

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
2.7 สถาบันมีการประเมินภาวการณ์ปฏิบัติงานทำ ของบัณฑิต และความพึงพอใจของผู้ใช้ บัณฑิต (AM7)	0.840	0.014	61.498**	0.706
2.8 สถาบันมีห้องสมุดและฐานข้อมูลแบบ Online (AM8)	0.782	0.017	45.184**	0.612
2.9 สถาบันมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ กับสมาคมวิชาชีพ ภาคอุตสาหกรรม และ สถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ (AM9)	0.840	0.014	62.003**	0.705
2.10 สถาบันใช้ระบบ E-Learning หรือ Virtual Class room เพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่นักศึกษา (AM10)	0.818	0.015	55.691**	0.669
ปัจจัยที่ 3 การบริหารงานวิจัย (RM)	0.879	0.012	76.095**	0.873
3.1 สถาบันส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการ ทำวิจัยระหว่างคณะต่าง ๆ (RM1)	0.865	0.012	70.306**	0.748
3.2 สถาบันมีหน่วยงานกำกับดูแล ด้านการ บริหารจัดการด้านการวิจัย (RM2)	0.871	0.012	71.178**	0.758
3.3 สถาบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ ลิขสิทธิ์ทางปัญญาและการถ่ายทอด เทคโนโลยี (RM3)	0.829	0.014	58.241**	0.687
3.4 สถาบันส่งเสริมให้มีการทำวิจัยร่วมกับ ภาคอุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาล และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ (RM4)	0.876	0.011	82.171**	0.767
3.5 สถาบันมีการจัดสรรเงินทุนที่เพียงพอเพื่อ เป็นกองทุนสำหรับโครงการวิจัย (RM5)	0.844	0.014	61.282**	0.712

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
ปัจจัยที่ 4 การบริหารการเงิน (FM)	0.965	0.006	174.764**	0.931
4.1 สถาบันส่งเสริมให้มีระบบการประสานงาน และปรึกษาหารือใกล้ชิดกับคณะ/หน่วยงาน ในด้านงบประมาณ (FM1)	0.819	0.017	49.014**	0.672
4.2 สถาบันมีจัดทำแผนการเงินระยะสั้น และ ระยะยาว ประกอบด้วยแหล่งที่มาของ รายได้ การลงทุน ค่าใช้จ่ายประจำ ทุนการศึกษา เป็นต้น (FM2)	0.838	0.016	53.736**	0.702
4.3 สถาบันมีคณะกรรมการบริหารจัดการ แหล่งสนับสนุนเงินทุนให้แก่สถาบัน (FM3)	0.828	0.016	52.890**	0.686
4.4 สถาบันมีรางวัลให้คณะ/หน่วยงานที่ สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายทาง การเงินได้โดยยังคงรักษาคุณภาพ (FM4)	0.790	0.018	43.989**	0.623
ปัจจัยที่ 5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HM)	0.980	0.004	230.651**	0.960
5.1 สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงาน เต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย และจรรยาบรรณวิชาชีพ (HM1)	0.845	0.013	64.450**	0.714
5.2 สถาบันมีโปรแกรมการพัฒนาต่าง ๆ ตลอดทั้งปี เพื่อเน้นให้คณาจารย์ได้เรียนรู้ เทคโนโลยีและเทคนิคการสอนใหม่ๆ (HM2)	0.791	0.017	45.999**	0.625
5.3 สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกา สการเป็นผู้นำในสายงานโดยการใช้ วาระเวียน (HM3)	0.832	0.015	57.259**	0.692
5.4 สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติ งานที่วัดได้และเป็นธรรม (HM4)	0.809	0.016	50.049**	0.654

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
5.5 สถาบันมีการบริหารค่าตอบแทน การให้ รางวัล การยกย่องชมเชย และการจูงใจ บุคลากรในการปฏิบัติงาน (HM5)	0.822	0.015	54.630**	0.676
ปัจจัยที่ 6 การนำองค์กร (LO)	0.991	0.008	125.457**	0.931
6.1 ผู้บริหารสถาบันมีความมุ่งมั่นที่จะถ่ายทอด วิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันแก่ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย (LO1)	0.810	0.015	52.570**	0.657
6.2 ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมเรื่องคุณธรรมและ จริยธรรม (LO2)	0.818	0.015	54.468**	0.669
6.3 ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันกับนักศึกษา (LO3)	0.860	0.012	72.533**	0.740
6.4 ผู้บริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการวางแผนและ พัฒนาผู้บริหารสถาบันในอนาคต (LO4)	0.814	0.015	53.840**	0.662
6.5 ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารอย่างตรงไป ตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง (LO5)	0.829	0.014	58.650**	0.687
6.6 ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารถึง ความจำเป็นถึงการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนา สถาบันให้ดีขึ้น (LO6)	0.775	0.018	43.028**	0.601
6.7 ผู้บริหารสถาบันมุ่งเน้นผลการปฏิบัติ อย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุพันธกิจและ วิสัยทัศน์ของสถาบัน (LO7)	0.773	0.018	42.459**	0.598
6.8 สถาบันมุ่งเน้นการปรับปรุงผล การดำเนินการของสถาบัน (LO8)	0.829	0.014	57.260**	0.688
6.9 สถาบันมีการกำกับดูแล ภาวะ ความรับผิดชอบด้านการเงินและ ความโปร่งใสในการดำเนินการ (LO9)	0.707	0.022	31.599**	0.499

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
6.10 สถาบันมีการกำกับดูแลการตรวจสอบ ภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ (LO10)	0.638	0.026	24.999**	0.407
6.11 สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการ ของผู้บริหารสถาบัน และนำผลมาปรับปรุง ประสิทธิผลของผู้ในแต่ละคน (LO11)	0.625	0.026	23.757**	0.391
6.12 สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด เพื่อให้ การดำเนินการเป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่ากำหนด (LO12)	0.560	0.030	18.586**	0.314
6.13 สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด ในการ ส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติ ปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งองค์กร (LO13)	0.631	0.027	23.623**	0.398
6.14 สถาบันมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิด ความผาสุกและความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่ สำคัญของสถาบัน (LO14)	0.768	0.018	42.002**	0.590
ปัจจัยที่ 7 การวางแผนกลยุทธ์ (SP)	0.881	0.012	75.671**	0.821
7.1 สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะ สั้นและระยะยาว (SP1)	0.753	0.021	35.728**	0.567
7.2 สถาบันมีแผนกลยุทธ์ที่จะสนับสนุน การสร้างนวัตกรรม (SP2)	0.748	0.021	36.300**	0.560
7.3 สถาบันมีการประเมินความได้เปรียบเชิง กลยุทธ์ ความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จของ สถาบัน และความสามารถของสถาบันที่จะ นำแผนกลยุทธ์ไปสู่วิปฏิบัติ (SP3)	0.788	0.018	42.631**	0.621

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
7.4 สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ ตอบสนองต่อการยกระดับคุณภาพของ หลักสูตรและบริการ (SP4)	0.824	0.016	51.546**	0.679
7.5 สถาบันมีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและ สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (SP5)	0.726	0.022	32.488**	0.527
7.6 สถาบันมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิง กลยุทธ์ให้กับบุคลากร (SP6)	0.767	0.020	38.445**	0.588
7.7 สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณ อย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการ (SP7)	0.780	0.019	41.824**	0.608
7.8 สถาบันมีแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (SP8)	0.786	0.019	41.400**	0.617
7.9 สถาบันมีระบบการตรวจสอบความสำเร็จ และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ (SP9)	0.753	0.020	37.370**	0.567
ปัจจัยที่ 8 การมุ่งเน้นผู้เรียน (SF)	0.988	0.005	182.443**	0.989
8.1 สถาบันมีการใช้สื่อดิจิทัลในการรับฟัง ความคิดเห็นของผู้เรียน (SF1)	0.767	0.019	40.763**	0.588
8.2 สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของ ผู้เรียน (SF2)	0.794	0.017	47.052**	0.631
8.3 สถาบันมีการประเมินความผูกพันของ ผู้เรียน (SF3)	0.868	0.012	71.693**	0.754
8.4 สถาบันมีการค้นหาความต้องการ ด้านหลักสูตรและบริการจากผู้เรียน (SF4)	0.854	0.013	68.209**	0.730
8.5 สถาบันมีการออกแบบพัฒนาและหลักสูตร ที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผู้เรียน (SF5)	0.848	0.013	63.171**	0.719
8.6 สถาบันมีระบบการช่วยเหลือผู้เรียนในการ สืบค้นข้อมูลสารสนเทศและการบริการ ด้านต่าง ๆ (SF6)	0.845	0.014	59.607**	0.713

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
8.7 สถาบันส่งเสริมสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อ เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน (SF7)	0.785	0.017	45.648**	0.616
8.8 สถาบันนำผลการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุง พัฒนาให้ดีขึ้น (SF8)	0.821	0.015	55.210**	0.674
ปัจจัยที่ 9 การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้ (MA)	0.983	0.005	195.185**	0.966
9.1 สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการ ติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการ ดำเนินการโดยรวมของสถาบัน (MA1)	0.737	0.020	36.929**	0.543
9.2 สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ สนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ (MA2)	0.751	0.020	38.137**	0.564
9.3 สถาบันมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูล สารสนเทศจากเสียงของผู้เรียนเพื่อนำมา ปรับปรุงและพัฒนา (MA3)	0.728	0.021	34.786**	0.529
9.4 สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการที่ ส่งผลต่อการพัฒนาสถาบัน (MA4)	0.755	0.019	39.753**	0.569
9.5 สถาบันมีการวิเคราะห์และทบทวนและ ปรับปรุงผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน ของสถาบัน (MA5)	0.739	0.020	37.079**	0.546
9.6 สถาบันมีการคัดเลือกคณะ/หน่วยงานที่มี ผลการดำเนินการโดดเด่น เพื่อค้นหาวิธี ปฏิบัติที่เป็นเลิศ และนำไปปฏิบัติ ทั่วองค์กร (MA6)	0.686	0.023	29.605**	0.471

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
9.7 สถาบันมีวิธีการรวบรวมและถ่ายทอด ความรู้ของสถาบันเพื่อสร้างองค์ความรู้ ใหม่ ๆ (MA7)	0.763	0.018	41.509**	0.582
9.8 สถาบันมีการจัดการความรู้ในระดับคณะ/ สำนัก และสถาบัน (MA8)	0.694	0.023	30.543**	0.482
9.9 สถาบันมีระบบรักษาความปลอดภัยของ ข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีดิจิทัล (MA9)	0.800	0.016	50.867**	0.640
9.10 สถาบันมีห้องสมุด ห้องอินเทอร์เน็ต ห้องโสตทัศนศึกษา ห้องปฏิบัติการ คอมพิวเตอร์ ที่ทันสมัยและมีความพร้อม ในการใช้งาน (MA10)	0.867	0.012	74.735**	0.752
ปัจจัยที่ 10 การมุ่งเน้นบุคลากร (WF)	0.947	0.006	164.014**	0.896
10.1 สถาบันมีการบริหารขีดความสามารถและ อัตรากำลัง (WF1)	0.829	0.014	58.595**	0.687
10.2 สถาบันมีระบบการสรรหาว่าจ้าง บรรจุ และการดำรงรักษานักวิชาการ (WF2)	0.848	0.013	67.498**	0.720
10.3 สถาบันมุ่งเน้นการปฏิบัติของบุคลากร เพื่อให้บรรลุตามภารกิจและสมรรถนะหลัก ของสถาบัน (WF3)	0.738	0.020	36.532**	0.544
10.4 สถาบันมีการดำเนินการให้สถานที่ทำงาน มีสุขภาวะ ความปลอดภัยและมีความ สะดวกในการทำงาน (WF4)	0.758	0.019	40.161**	0.574
10.5 สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรได้รับ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม (WF5)	0.783	0.017	46.242**	0.613

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
10.6 สถาบันส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากร (WF6)	0.821	0.014	56.647**	0.674
10.7 สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจและ ความผูกพันของบุคลากร (WF7)	0.798	0.016	48.657**	0.637
10.8 สถาบันมีการฝึกอบรมเพิ่มขีด ความสามารถในการทำงาน (WF8)	0.821	0.015	55.340**	0.674
10.9 สถาบันส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากร เพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม (WF9)	0.671	0.024	28.296**	0.451
10.10 สถาบันมีการประเมินประสิทธิผล ของการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร (WF10)	0.757	0.019	40.020**	0.572
ปัจจัยที่ 11 ระบบปฏิบัติการ (OS)	0.962	0.010	99.863**	0.925
11.1 สถาบันได้นำความรู้ คุณค่าในมุมมอง ผู้เรียนมาออกแบบหลักสูตรและบริการ ใหม่ ๆ (OS1)	0.750	0.020	37.691**	0.562
11.2 โครงสร้างการบริหารของสถาบันสามารถ ปรับตัวได้ง่ายและมีความยืดหยุ่นสูง (OS2)	0.768	0.018	41.636**	0.590
11.3 สถาบันมีการออกแบบระบบงานและ การกำหนดสมรรถนะหลักของสถาบัน (OS3)	0.785	0.018	44.496**	0.616
11.4 สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณและ ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเพียงพอเพื่อ สนับสนุนการดำเนินการ (OS4)	0.741	0.020	37.365**	0.549
11.5 สถาบันมีการควบคุมต้นทุนระบบ ปฏิบัติการ และการปรับปรุงระบบงาน (OS5)	0.796	0.017	48.188**	0.633

ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
11.6 สถาบันมีการส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา (OS6)	0.762	0.019	39.631**	0.581
ปัจจัยที่ 12 ผลลัพธ์ (RS)	0.996	0.003	148.731**	0.916
12.1 สถาบันมีประเมินประสิทธิภาพการบริหาร จัดการศึกษา (RS1)	0.780	0.017	47.157**	0.609
12.2 สถาบันมีสรุปภาวะการณ์ทีมงานทำของ ผู้สำเร็จการศึกษาย่างต่อเนื่อง (RS2)	0.723	0.021	34.356**	0.522
12.3 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์และผลการ ปรับปรุงด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (RS3)	0.799	0.016	50.354**	0.638
12.4 สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความพึงพอใจของ ผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น (RS4)	0.765	0.018	42.217**	0.586
12.5 สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความผูกพันของ ผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น (RS5)	0.764	0.019	41.116**	0.583
12.6 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง ขีดความสามารถ และทักษะที่จำเป็น และ จำนวนบุคลากรที่มีในแต่ละระดับ (RS6)	0.730	0.020	35.800**	0.534
12.7 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านบรรยากาศ การทำงาน สุขภาพของบุคลากร ความปลอดภัย ความมั่นคง และ สิทธิประโยชน์ (RS7)	0.842	0.013	64.221**	0.710
12.8 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการพัฒนา บุคลากร และผู้บริหารสถาบัน (RS8)	0.844	0.013	66.365**	0.712
12.9 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และการรับรองมาตรฐานของ สถาบัน (RS9)	0.810	0.015	53.731**	0.657

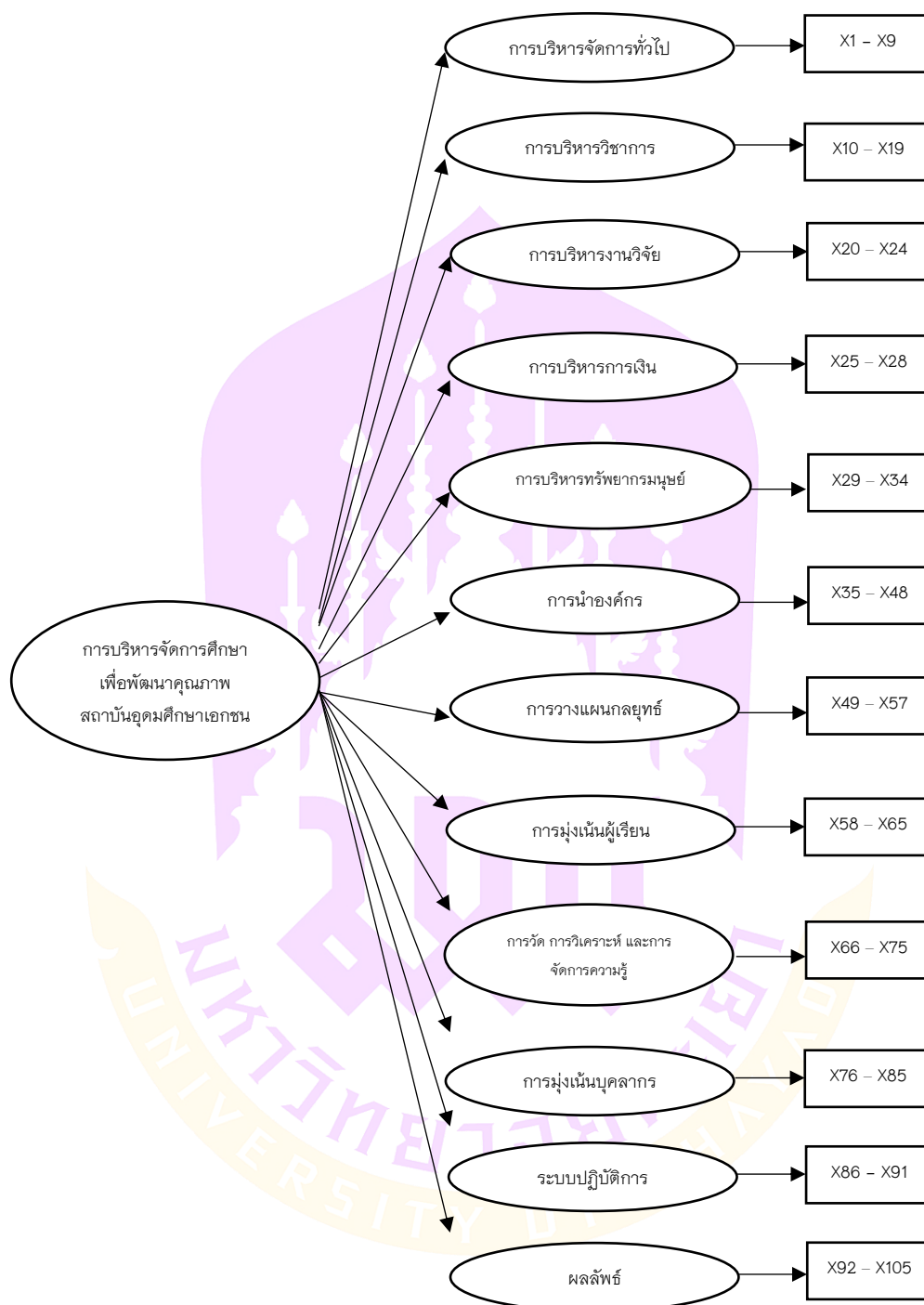
ตาราง 32 (ต่อ)

ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์ การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R ²
12.10 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติ อย่างมีจริยธรรม และการพฤติกรรมที่ขัด ต่อจริยธรรม (RS10)	0.835	0.014	61.651**	0.698
12.11 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและ สนับสนุนชุมชนที่สำคัญ (RS11)	0.771	0.018	43.706**	0.594
12.12 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการบรรลุ กลยุทธ์ของสถาบันและแผนปฏิบัติการ (RS12)	0.875	0.010	83.534**	0.766
12.13 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการกำกับ ดูแลและการรับผิดชอบต่อ ด้านการเงิน ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน (RS13)	0.833	0.014	61.206**	0.695
12.14 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการเงิน งบประมาณ การตลาดรวมถึงส่วนแบ่ง ตลาดหรือตำแหน่งในตลาด และ การเติบโตของตลาด (RS14)	0.822	0.014	56.868**	0.676
Chi-square = 5734.435, Degrees of Freedom = 3723, Chi-square/Degrees of Freedom = 1.540, CFI = 0.970, SRMR = 0.035, RMSEA = 0.032				

หมายเหตุ: ** P < .01

จากตาราง 32 พบว่า ปัจจัยผลลัพธ์มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) คือ 0.996 มากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยการบริหารวิชาการ 0.995 ปัจจัยการนำองค์กร 0.991 ปัจจัยการมุ่งเน้นผู้เรียน 0.988 ปัจจัยการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 0.983 ปัจจัยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 0.980 ปัจจัยการบริหารทั่วไป 0.975 ปัจจัยการบริหารการเงิน 0.965 ปัจจัยระบบปฏิบัติการ 0.962 ปัจจัยการมุ่งเน้นบุคลากร 0.947 ปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ 0.881 และปัจจัยการบริหารงานวิจัย 0.879 ตามลำดับ

ผลจากการศึกษาในขั้นตอนนี้สามารถเขียนภาพปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ดังภาพ 6



ภาพ 6 ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) โครงสร้างการบริหารจัดการ 4) กระบวนการบริหารจัดการ จำนวน 12 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารจัดการทั่วไป (2) การบริหารวิชาการ (3) การบริหารงานวิจัย (4) การบริหารการเงิน (5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (6) การนำองค์กร (7) การวางแผนกลยุทธ์ (8) การมุ่งเน้นผู้เรียน (9) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (10) การมุ่งเน้นบุคลากร (11) ระบบปฏิบัติการ และ (12) ผลลัพธ์ และ 5) การประเมินผล ดังตาราง 33

ตาราง 33 แสดงผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	
องค์ประกอบที่ 1 หลักการ	1. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3. การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 4. หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย	1. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่คุณภาพที่พึงประสงค์ 2. เพื่อนำไปสู่คุณภาพในการจัดโครงสร้างบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3. เพื่อนำไปสู่คุณภาพบัณฑิตที่พึงประสงค์

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถาน
อุดมศึกษาเอกชน

องค์ประกอบที่ 3 โครงสร้าง การบริหารจัดการ	1. โครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย
	2 ชุด ดังนี้
	1.1 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับสถาบัน
	1.2 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนัก และศูนย์
	2. คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับสถาบัน
	2.1 อธิการบดี ประธาน
	2.2 รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองประธาน
	2.3 รองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ กรรมการ
	2.4 ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ กรรมการ
	2.5 ผู้อำนวยการสำนักต่าง ๆ กรรมการ
	2.6 ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ กรรมการและ เลขานุการ
	3. คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนักและ ศูนย์
	3.1 รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ประธาน
	3.2 ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ รองประธาน
	3.3 คณบดีคณะต่าง ๆ กรรมการ
	3.4 ผู้อำนวยการสำนักต่าง ๆ กรรมการ
	3.5 รองคณบดีคณะต่าง ๆ กรรมการ
	3.6 ผู้ช่วยคณบดีคณะต่าง ๆ กรรมการ
	3.7 หัวหน้าสำนัก/หัวหน้าศูนย์ กรรมการ
	3.8 ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน กรรมการและ เลขานุการ

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน

	4. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับ สถาบัน
	4.1 กำหนดนโยบาย
	4.2 ติดตามการดำเนินงาน
	4.3 ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
	5. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนักและศูนย์
	5.1 วางแผน
	5.2 ดำเนินงานตามแผน
	5.3 ปรับปรุงพัฒนา
องค์ประกอบที่ 4	1. การบริหารจัดการทั่วไป
กระบวนการบริหารจัดการ	1.1 กำหนดโครงสร้างการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ การบริหาร และกำหนดอัตรากำลังของแต่ละคณะ/ หน่วยงานอย่างเหมาะสม
	1.2 มีการกำกับติดตามการดำเนินงานแต่ละคณะ/ หน่วยงาน โดยรองอธิการบดีต่าง ๆ ที่ทำหน้าที่กำกับ คณะกรรมการแต่ละฝ่าย และรายงานต่อ คณะกรรมการบริหารสถาบัน
	1.3 การจัดการบริหารทั่วไปโดยยึดหลักธรรมาภิบาล
	2. การบริหารวิชาการ
	2.1 การบริหารวิชาการโดยยึดหลักจรรยาบรรณ มีการตั้ง คณะกรรมการควบคุม ดูแลการเปิดหลักสูตรใหม่ ตลอดจนปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้มีคุณภาพ โดยไม่มุ่งเน้นจำนวนนักศึกษาจนเกินไป

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถาน
อุดมศึกษาเอกชน

- 2.2 มีคณะกรรมการวิชาการระดับสถาบัน เพื่อกำกับ
ติดตามการดำเนินงานระดับสถาบันผ่านการประชุม
คณะกรรมการฯ
- 2.3 มีคณะกรรมการวิชาการระดับคณะ เพื่อกำกับติดตาม
การดำเนินงานระดับคณะผ่านการประชุม
คณะกรรมการฯ
- 2.4 มีหน่วยงานส่งเสริม สนับสนุน ในการขอตำแหน่ง
ทางวิชาการของคณาจารย์
- 2.5 มีโครงการส่งเสริมสนับสนุน การผลิตเอกสาร/ตำรา/
หนังสือ และผลงานวิจัย ที่จะนำมาใช้ในการเรียน
การสอน

3. การบริหารงานวิจัย

- 3.1 มีหน่วยงานรับผิดชอบในการบริหารจัดการ สนับสนุน
ให้เกิดงานวิจัย โดยสถาบันจะจัดสรรทุนวิจัยให้กับ
นักวิจัยใหม่ ๆ และสนับสนุนในการขอทุนวิจัยจาก
แหล่งทุนภายนอก และมีหน่วยงานที่จะสนับสนุนให้
งานวิจัยไปออกไปในเชิงพาณิชย์
- 3.2 สถาบันได้จัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนงานวิจัย
อย่างเพียงพอ
- 3.3 มีการกำกับติดตามการดำเนินงานผ่านการประชุม
คณะกรรมการฝ่ายวิจัย และคณะกรรมการบริหาร
- 3.4 การให้ทุนสนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัยในประเทศ
และต่างประเทศ

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถาน
อุดมศึกษาเอกชน

4. การบริหารการเงิน

- 4.1 มีการจัดสรรงบประมาณรายปีให้คณะ/หน่วยงาน
ตามความเหมาะสมและจำเป็นในแต่ละกิจกรรม
อย่างเป็นระบบ
- 4.2 มีระบบการตั้งงบประมาณ และเบิกจ่าย เพื่อให้เกิด
ความถูกต้องโปร่งใส
- 4.3 ศาสนสถานมีการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตร
เพื่อนำมาวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหาร
หลักสูตร

5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

- 5.1 การเลือกผู้ปฏิบัติงานตามตำแหน่ง โดยพิจารณาจาก
คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความกระตือรือร้น
ความเอาใจใส่ และความรับผิดชอบ
- 5.2 การประเมินผลการทำงานของบุคลากรตามตำแหน่ง
ในปฏิบัติการทุกสิ้นปีการศึกษา และนำผลการ
ประเมินย้อนกลับให้แก่บุคลากร
- 5.3 ศาสนสถานมีแนวทางให้ทุก ๆ คน ได้รับการพัฒนา
อย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้
ดียิ่งขึ้น
- 5.4 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล เพื่อทำหน้าที่กำกับติดตาม
การดำเนินงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากร
บุคคล
- 5.5 การให้ทุนศึกษาระดับปริญญาเอก

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถาน
อุดมศึกษาเอกชน

6. การนำองค์กร

- 6.1 มีการประชุมแบบเป็นทางการของคณะผู้บริหาร
ทุกเดือนเพื่อกระตุ้นการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม
แผนงาน
- 6.2 การนำองค์กรมีลักษณะเปิดกว้าง รับรู้สิ่งใหม่ ๆ
ให้คิดนอกกรอบแต่ให้เหมาะสม กับสภาพของ
สถาบันและสังคม
- 6.3 มีการประชุมแบบไม่เป็นทางการเพื่อปรึกษาหารือ
ในโอกาสต่าง ๆ เพื่อถ่ายทอดแนวคิด วิธีการปฏิบัติ
การแก้ปัญหา การสอบถามปัญหาการปฏิบัติการ
ในด้านต่าง ๆ รวมถึงการติดตามงานที่มอบหมาย

7. การวางแผนกลยุทธ์

- 7.1 การประชุมร่วมกันของทุกคณะ/หน่วยงาน เพื่อ
วิเคราะห์บริบทในเชิงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ
อุปสรรค เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ระยะ
3-5 ปี ของคณะ/หน่วยงาน จากนั้นจึงถอดแนวทาง
ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการรายปี และมีการ
ประเมินผลของแผนปฏิบัติการทุกปีเพื่อเป็นข้อมูล
ในการปรับปรุงแผนในปีต่อไป
- 7.2 การมอบหมายให้คณบดี/ผอ.สำนัก ดำเนินการติดตาม
แผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อนำส่งฝ่ายแผนงานของ
สถาบันเพื่อประเมินภาพรวมของสถาบัน
- 7.3 ส่งเสริมให้ทุกคณะ/หน่วยงานตระหนักถึงคุณภาพเป็น
สิ่งสำคัญที่สุดและจะช่วยให้สถาบันอยู่รอดได้
โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ และนโยบายการดำเนินงาน
เป็นช่วง ๆ และทุกหน่วยงานจะนำไปปฏิบัติ
โดยพยายามให้โครงการ/กิจกรรม มีความสอดคล้องกัน

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถาน
อุดมศึกษาเอกชน

7.4 สถาบันจะมีการทบทวนโดยการวิเคราะห์ปัญหา และ
ประชุมผู้บริหารเพื่อปรับปรุงแผน ปีละ 1 ครั้ง
เป็นประจำ

8. การมุ่งเน้นผู้เรียน

8.1 มีการสอบถามความพึงพอใจในการใช้บัณฑิตที่สำเร็จ
การศึกษาทุก ๆ ปี

8.2 เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมของจังหวัด/การประชุม
ระดับชาติ เพื่อรับฟังเสียงสะท้อนจากผู้บัณฑิต

8.3 มีการประชาสัมพันธ์หลักสูตรของสถาบันฯ
อย่างต่อเนื่อง

8.4 มีระบบติดตามสอบถาม ประเมินผลความพึงพอใจ
ผู้บัณฑิตอย่างต่อเนื่อง

8.5 การเปิดรับฟังผู้ให้บริการการศึกษาโดยผ่านระบบ
ต่าง ๆ เช่น จดหมาย การให้เข้าถึงผู้บริหารโดยตรง
สื่อออนไลน์ แบบประเมินต่าง ๆ จากนั้นทำการศึกษา
มูลเหตุ และมอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องไปดำเนินการ

8.6 มีการใช้ช่องทางการสื่อสารทาง facebook เพื่อรับฟัง
เสียงและสร้างความผูกพันกับผู้ให้บริการการศึกษา

8.7 มีการสร้างความผูกพันโดยกิจกรรมทางประเพณี เช่น
ไหว้ครู การปฐมนิเทศ การปัจฉินิเทศ

9. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

9.1 มีการเผยแพร่งานวิจัยของคณาจารย์ทางเว็บไซต์ของ
สถาบันและมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้บัณฑิต
โดยการประชุมร่วมกับผู้บัณฑิตอย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถาน
อุดมศึกษาเอกชน

- 9.2 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้
สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และฐานข้อมูล
กลาง
- 9.3 มีระบบฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรโดยใช้ Competency
Based Management
- 9.4 มีการวางแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ โดยอิงตาม
ภารกิจหลักของสถานศึกษาเอกชน และเมื่อ
สถานศึกษาได้ข้อมูลสารสนเทศแล้ว สถานศึกษาจะรวบรวม
ข้อมูลและรายงานผลการดำเนินงานที่ไม่ได้เป็นไป
ตามเป้าหมายที่กำหนดเพื่อนำมาวิเคราะห์และ
ปรับปรุงต่อไป

10. การมุ่งเน้นบุคลากร

- 10.1 การจัดอัตราจ้างให้เป็นไปตามเกณฑ์ของ สกอ.
และสภาวิชาชีพ
- 10.2 การบริหารบุคลากรโดยการเปิดโอกาสให้คนที่มี
ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมได้มีโอกาสทำจริง
โดยส่วนกลางจะสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิด
ผลสำเร็จเป็นรูปธรรม
- 10.3 กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน กำหนด
อัตราจ้างของฝ่ายแต่ละส่วนกำหนดคุณสมบัติของ
ตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง
- 10.4 การบริหารแรงจูงใจ โดยการสนับสนุนเงินวิชาการ
ในตำแหน่งทางวิชาการตามระดับเทียบเท่ากับ
สถานอื่น ๆ
- 10.5 สถานศึกษามีระเบียบ ข้อบังคับ ที่เหมาะสม
มีสวัสดิการ การรักษาพยาบาล และอื่น ๆ เพื่อให้
บุคลากรมีความสุขในการทำงาน

ตาราง 33 (ต่อ)

องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถาน
อุดมศึกษาเอกชน

11. ระบบปฏิบัติการ

- 11.1 การบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามการออกแบบ
มคอ.2 และมีการควบคุมกำกับกับการดำเนินงานให้
เป็นไปตามเกณฑ์ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน
คุณภาพของ สกอ. และ สมศ.
- 11.2 มีกระบวนการการปรับปรุงหลักสูตร ตามเกณฑ์
สกอ. โดยจะพิจารณาถึงความต้องการของสังคม
ที่เปลี่ยนแปลง
- 11.3 มีระบบบริหารต้นทุนการดำเนินงานเป็นรายคณะ/
หน่วยงาน โดยจะมีการประชุมทบทวน ประเมินผล
ตามช่วงเวลา
- 11.4 มีระบบและกลไกการบริหารจัดการหลักสูตรรูปแบบ
เดียวกันทั้งสถาบัน

12. ผลลัพธ์

- 12.1 มีระบบการติดตามผลประเมินบัณฑิตจากสอบ
ใบประกอบวิชาชีพในสาขาต่าง ๆ เพื่อพิจารณา
มาตรฐานคุณภาพบัณฑิต ร่วมกับผลประเมินจาก
ผู้ใช้บัณฑิต
- 12.2 มีระบบติดตามโดยใช้แบบสอบถามเพื่อวัด
ความพึงพอใจของนักศึกษา
- 12.3 มีระบบติดตามสัมฤทธิ์ผลของงานและการดูแล
คุณภาพชีวิตของบุคลากรให้ทุก ๆ คน มีความสุข
ในการทำงาน และเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน

ตาราง 33 (ต่อ)

**องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน**

	12.4 มีกระบวนการประเมินผู้บริหารตั้งแต่ระดับสภา สถาบัน อธิการบดี และผู้บริหาร ทุก ๆ ปี
	12.5 มีระบบแสดงรายงานทางการเงิน และมีการประชุม กำหนดแนวทางโดยคณะผู้บริหารระดับสูงของ สถาบัน
องค์ประกอบที่ 5 การ ประเมินผล	1. จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา เรียนรู้ และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่อง 2. สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผล ทั้งค่าใช้จ่าย และ อุปกรณ์การประเมิน 3. ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการประเมิน ผ่านสื่อ กิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 4. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาเป็นระยะ ๆ และให้เป็นที่ยอมรับ รับทราบโดยทั่วกัน

**ตอนที่ 3 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

**1. ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และผลการศึกษาที่ได้จากขั้นตอนที่ 2
ร่วมกับการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มาयर่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามขอบเขตที่กำหนด ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ
องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างการบริหาร องค์ประกอบที่ 4
แนวทางการบริหารจัดการ และองค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล ดังตาราง 34

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์เพื่อบอกถึงแหล่งที่มาของร่างรูปแบบการบริหารจัด
การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไว้ ดังนี้

- (1) หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎี
- (2) หมายถึง ข้อมูลจากการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- (3) หมายถึง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตาราง 34 แสดงองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	
1. หลักการ (1) (3)	1. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 3. การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 4. หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. จุดมุ่งหมาย (3)	1. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่คุณภาพที่พึงประสงค์ 2. เพื่อนำไปสู่คุณภาพในการจัดโครงสร้างบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3. เพื่อนำไปสู่คุณภาพบัณฑิตที่พึงประสงค์
3. โครงสร้างการบริหารจัดการ (3)	1. โครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 2 ชุด ดังนี้ 1.1 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับสถาบัน 1.2 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนัก และศูนย์

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

2. คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับสถาบัน

2.1	อธิการบดี	ประธาน
2.2	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	รองประธาน
2.3	รองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ	กรรมการ
2.4	ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ	กรรมการ
2.5	ผู้อำนวยการสำนักต่าง ๆ	กรรมการ
2.6	ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ	กรรมการและ เลขานุการ

3. คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนักและ
ศูนย์

3.1	รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร	ประธาน
3.2	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ	รองประธาน
3.3	คณบดีคณะต่าง ๆ	กรรมการ
3.4	ผู้อำนวยการสำนักต่าง ๆ	กรรมการ
3.5	รองคณบดีคณะต่าง ๆ	กรรมการ
3.6	ผู้ช่วยคณบดีคณะต่าง ๆ	กรรมการ
3.7	หัวหน้าสำนัก/หัวหน้าศูนย์	กรรมการ
3.8	ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน	กรรมการและ เลขานุการ

4. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับ
สถาบัน

- 4.1 กำหนดนโยบาย
 - 4.2 ติดตามการดำเนินงาน
 - 4.3 ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
-

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

	5. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนักและศูนย์ 5.1 วางแผน 5.2 ดำเนินงานตามแผน 5.3 ปรับปรุงพัฒนา
4. แนวทางการบริหารจัดการ (2) (3)	1. การบริหารจัดการทั่วไป คือ การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ อย่างยั่งยืน และสนับสนุนการดำเนินงานในทุกด้านของ การจัดการศึกษา มีการดำเนินการ PDCA ดังนี้ 1.1 กำหนดโครงสร้างการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ การบริหาร 1.2 กำหนดแนวทางการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้น ในสถาบัน 1.3 จัดทำนโยบาย แผนงาน และโครงสร้างการบริหาร จัดการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 1.4 วางแผนการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นใน สถาบัน 1.5 ประชุมชี้แจงให้คณะ/หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินการตาม ระบบกลไกและแผนการดำเนินงาน 1.6 จัดทำโครงการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน เผยแพร่ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น 1.7 กำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละคณะ/หน่วยงาน โดยรองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ ทำหน้าที่กำกับ คณะกรรมการแต่ละฝ่าย และรายงานต่อคณะ ผู้บริหารสถาบัน

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 1.8 ติดตามสัมฤทธิ์ผลของงาน และการดูแลคุณภาพชีวิต
ของบุคลากรให้ทุก ๆ คน ให้มีความสุขในการทำงาน
และเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน
- 1.9 ประเมินการบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติงานรายปี
ตามตัวชี้วัด ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
เพื่อนำมาวิเคราะห์การบรรลุเป้าหมายของสถาบัน
- 1.10 ดำเนินการวางมาตรการการปรับปรุงพัฒนาระบบ
กลไกในการดำเนินการบริหารจัดการทั่วไปเพื่อ
นำไปใช้ในการวางแผนในปีต่อไป
- 1.11 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านการ
บริหารจัดการทั่วไป และนำเสนอรายงานต่อ
คณะผู้บริหารสถาบัน

2. การบริหารวิชาการ คือ การปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร
การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัด
และประเมินผลการศึกษา การนิเทศการศึกษา และ
การส่งเสริมให้นักศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษา
อย่างมีคุณภาพ มีการดำเนินการ PDCA ดังนี้
 - 2.1 กำหนดนโยบายการส่งเสริมให้นักศึกษาบรรลุ
จุดมุ่งหมายทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ
 - 2.2 วางแผนการจัดการศึกษาตามพันธกิจอุดมศึกษาให้มี
คุณภาพระดับสูงและสอดคล้องกับพันธกิจการศึกษา
ของสถาบัน
 - 2.3 วางแผนพัฒนาอาจารย์ให้เข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ
 - 2.4 วางแผนการจัดทำเอกสาร/ตำรา/หนังสือ และ
ผลงานวิจัย ที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอน
อย่างเพียงพอ
-

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 2.5 วางแผนการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนที่ได้จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 จัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการส่งเสริมและสนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการ
- 2.7 จัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบในการส่งเสริมสนับสนุนการผลิตเอกสาร/ตำรา/หนังสือ และผลงานวิจัย
- 2.8 จัดการประชุมทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
- 2.9 จัดตั้งหน่วยงานทำหน้าที่รับผิดชอบในการส่งเสริมสนับสนุนการขอตำแหน่งทางวิชาการ
- 2.10 จัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบในการส่งเสริมสนับสนุนการผลิตเอกสาร/ตำรา/หนังสือ และผลงานวิจัยที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอน
- 2.11 ตั้งคณะกรรมการควบคุมดูแลการเปิดหลักสูตรใหม่ ตลอดจนปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้มีคุณภาพ โดยไม่มุ่งเน้นจำนวนนักศึกษาจนเกินไป
- 2.12 ดำเนินการประเมินคุณภาพภายใน ระดับหลักสูตร คณะ และสถาบัน ตามเกณฑ์มาตรฐาน สกอ. ปีละ 1 ครั้ง
- 2.13 ประชุมชี้แจงบุคลากรและคณาจารย์ ในการดำเนินการโครงการ/กิจกรรมตามแผนงานวิชาการที่วางไว้
- 2.14 กำกับ ติดตามการดำเนินงานระดับสถาบันผ่านการประชุมคณะกรรมการวิชาการ
- 2.15 ควบคุมดูแลการเปิดหลักสูตรใหม่ ตลอดจนปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้มีคุณภาพ โดยไม่มุ่งเน้นจำนวนนักศึกษาจนเกินไป

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

2.16 วัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน

ภาคการศึกษาละ 1-2 ครั้ง เพื่อทราบความก้าวหน้า
ในการเรียนรู้ของนักศึกษา และนำผลประเมินมา
ปรับปรุงการสอนของผู้สอน

2.17 ประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไป
ปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

2.18 ประเมินตรวจสอบประสิทธิผลของการดำเนินการ
ตามหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบัน

2.19 จัดทำแผนการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร การจัด
การเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน เพื่อนำไปใช้
ในการวางแผนในปีต่อไป

2.20 ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรตามเกณฑ์ สกอ.
ในทุก ๆ 5 ปี โดยจะพิจารณาถึงความต้องการของ
สังคมที่เปลี่ยนแปลง

2.21 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินงาน
ด้านการบริหารวิชาการ และนำเสนอรายงานต่อ
คณะผู้บริหารสถาบัน

3. การบริหารงานวิจัย คือ การส่งเสริมผลงานวิจัย ผลงาน
วิชาการ การจัดเตรียมงบประมาณอย่างเพียงพอ และ
การสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันกับหน่วยงาน
ภายนอก มีการดำเนิน การ PDCA ดังนี้

3.1 กำหนดนโยบายส่งเสริมผลงานวิจัย และผลงาน
วิชาการ

3.2 กำหนดนโยบายความร่วมมือในการทำวิจัยระหว่าง
สถาบันกับหน่วยงานภายนอก

3.3 จัดทำแผนงานด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับ
แผนกลยุทธ์ด้านการวิจัย

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 3.4 จัดประชุมชี้แจงคณะต่าง ๆ ให้ทราบถึงแผนกลยุทธ์ด้านการวิจัย และมอบหมายคณะต่าง ๆ ดำเนินการโครงการ/กิจกรรมตามแผนงานวิจัยที่กำหนด
- 3.5 จัดตั้งหน่วยงานรับผิดชอบในการบริหารจัดการสนับสนุนให้เกิดงานวิจัย โดยสถาบันจะจัดสรรทุนวิจัยให้กับนักวิจัยใหม่ ๆ การขอทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก และสนับสนุนการนำผลงานวิจัยออกไปใช้ในเชิงพาณิชย์
- 3.6 กำกับ ติดตามการดำเนินงานผ่านการประชุมคณะกรรมการฝ่ายวิจัย และคณะผู้บริหารสถาบัน
- 3.7 กำกับ ติดตามผลการดำเนินงานด้านการวิจัยระดับสถาบัน และคณะ
- 3.8 กำกับ ติดตามให้คณาจารย์ทำผลงานวิจัย
- 3.9 ประเมินแผนงานด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้านการวิจัยของสถาบัน
- 3.10 ประเมินผลด้านความร่วมมือในการออกไปทำการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก
- 3.11 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิจัย และนำเสนอรายงานต่อคณะผู้บริหารสถาบัน
- 3.12 จัดทำแผนการปรับปรุงพัฒนาผลงานวิจัยเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนในปีต่อไป
4. การบริหารการเงิน คือ การดำเนินงานจัดสรรงบประมาณและการใช้จ่ายตามแผนงาน และการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้อย่างถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินการ PDCA ดังนี้

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 4.1 กำหนดนโยบายการจัดสรรงบประมาณ และการใช้
จ่ายตามแผนงานอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด
 - 4.2 กำหนดนโยบายการหารายได้เข้าสถาบัน
 - 4.3 วางแผนการหาแหล่งสนับสนุนเงินทุนให้แก่สถาบัน
และการเพิ่มรายได้จากทรัพย์สิน/หน่วยงานของ
สถาบัน
 - 4.4 วางแผนการตั้งงบประมาณ และเบิกจ่าย โดยใช้ระบบ
ควบคุมเพื่อให้เกิดความถูกต้อง โปร่งใส และ
ในส่วนการจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตาม
ความเหมาะสมของแต่ละคณะ/หน่วยงาน
 - 4.5 จัดประชุมชี้แจงคณะ/หน่วยงานต่าง ๆ ให้ทราบถึง
แผนการบริหารจัดการการเงินและงบประมาณ และ
ดำเนินการตามแผนการบริหารจัดการการเงินและ
งบประมาณ
 - 4.6 ติดตามการใช้จ่ายตามแผนงาน โดยให้มีการ
ปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้
อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
 - 4.7 กำกับ ติดตาม และรายงานสถานะทางการเงินที่
ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน
 - 4.8 ตรวจสอบการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยของหลักสูตร
เพื่อนำมาวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการบริหาร
หลักสูตร/หน่วยงาน
 - 4.9 ตรวจสอบภายในและสอบบัญชีการเงินของสถาบัน
ปีละ 2 ครั้ง
-

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

4.10 ดำเนินการวางมาตรการการปรับปรุงพัฒนาระบบ
กลไกในการดำเนินการบริหารการเงินเพื่อนำไปใช้
ในการวางแผนในปีต่อไป

4.11 ทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านการ
บริหารการเงิน และนำเสนอรายงานต่อ
คณะผู้บริหารสถาบัน

5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การส่งเสริมให้บุคลากร
ยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ และสร้าง
ความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ มีการดำเนินการ PDCA ดังนี้

5.1 กำหนดนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในระเบียบ
วินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ

5.2 กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ สวัสดิการ การรักษา
พยาบาล และอื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการ
ทำงาน

5.3 วางแผนบริหารจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
ของบุคลากร

5.4 ดำเนินการวางแผนทางให้ทุก ๆ คน ได้รับการพัฒนา
อย่างเหมาะสมเพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้ดี
ยิ่งขึ้น

5.5 การให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากร

5.6 แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากร
บุคคล ทำหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงาน
ด้านทรัพยากรบุคคล

5.7 การเลื่อนตำแหน่งโดยพิจารณาจากความเหมาะสม
ประสบการณ์ คุณวุฒิการศึกษา ความกระตือรือร้น
ความเอาใจใส่ และความรับผิดชอบ

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 5.8 ติดตามความสุขในการทำงานของบุคลากร
- 5.9 ติดตามความมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร
- 5.10 ประเมินผลการทำงานของบุคลากรตามตำแหน่ง
ในปฏิบัติการทุกสิ้นปีการศึกษา และนำผลการ
ประเมินย้อนกลับให้แก่บุคลากร
- 5.11 ประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากการ
ยึดมั่นในระเบียบวินัย และจรรยาบรรณวิชาชีพ
ทุกสิ้นปีการศึกษา
- 5.12 ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง และแจ้งผล
การประเมินให้บุคลากรทราบทุกสิ้นปีการศึกษา
- 5.13 ดำเนินการปรับปรุงพัฒนาระบบกลไกในการ
ดำเนินการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปใช้ใน
การวางแผนในปีต่อไป
- 5.14 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินงานด้านการ
บริหารการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และนำเสนอ
รายงานต่อคณะผู้บริหารสถาบัน
6. การนำองค์กร คือ การส่งเสริมในเรื่อง วิสัยทัศน์ ค่านิยม
จริยธรรม ธรรมาภิบาล กฎหมาย ความรับผิดชอบต่อ
สังคม และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถาบัน มีการ
ดำเนินการ PDCA ดังนี้
 - 6.1 กำหนดนโยบายการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม
ทั่วทั้งองค์กร
 - 6.2 กำหนดนโยบายการนำองค์กร โดยการใช้หลัก
ธรรมาภิบาล
 - 6.3 วางแผนการนำองค์กร ในเรื่องวิสัยทัศน์และค่านิยม
จริยธรรม กฎหมาย ธรรมาภิบาล และ
ความรับผิดชอบต่อสังคม

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 6.4 วางแผนสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถาบันให้เกิดความผาสุกและความเข้มแข็ง
- 6.5 นำองค์การโดยการใช้หลักธรรมาภิบาล ดังนี้
 - 1) หลักประสิทธิภาพ 2) หลักประสิทธิภาพ 3) หลักการตอบสนอง 4) หลักความรับผิดชอบ 5) หลักความโปร่งใส 6) หลักการมีส่วนร่วม 7) หลักการกระจายอำนาจ 8) หลักนิติธรรม 9) หลักความเสมอภาค และ 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ
- 6.6 ประชุมคณะกรรมการฯ เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบัน และกระตุ้นการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน รวมถึงสื่อสารถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพสถาบัน
- 6.7 ประชุมชี้แจงให้คณะ/หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินการตามระบบกลไกและแผนการดำเนินงาน
- 6.8 ดำเนินการให้มีโครงการต่าง ๆ ในการช่วยเหลือและบริการชุมชน รวมถึงการให้ความรู้และสนับสนุนในด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน
- 6.9 ประชุมแบบเป็นทางการของคณะผู้บริหารทุกเดือน เพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบัน และกระตุ้นการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน รวมถึงสื่อสารถึงความจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพสถาบัน
- 6.10 ประชุมแบบไม่เป็นทางการเพื่อปรึกษาหารือในโอกาสต่าง ๆ เพื่อถ่ายทอดแนวคิด วิธีการปฏิบัติ การแก้ปัญหา การสอบถามปัญหาการปฏิบัติการในด้านต่าง ๆ รวมถึงการติดตามงานที่มอบหมาย
- 6.11 จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (SWOT Analysis) เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อนักศึกษา และสื่อสารให้คณาจารย์และบุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

6.12 ประเมินผู้บริหารตั้งแต่ระดับสภาสถาบัน อธิการบดี
และผู้บริหารสถาบัน

6.13 ประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารสถาบัน และ
นำผลมาปรับปรุงเป็นรายบุคคล

6.14 ปรับปรุงพัฒนาผลการดำเนินการด้านการนำองค์กร
เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนในปีต่อไป

6.15 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินการ
ด้านการนำองค์กร ปีละ 2 ครั้ง และนำเสนอรายงาน
ต่อคณะผู้บริหารสถาบัน

7. การวางแผนกลยุทธ์ คือ การจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
และแผนปฏิบัติการของสถาบัน การนำแผนไปปฏิบัติ
การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ และการวัดผล
ความก้าวหน้าของการบรรลุแผน มีการดำเนินการ PDCA
ดังนี้

7.1 กำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน เป้าหมาย
และมาตรการในการดำเนินงาน

7.2 กำหนดนโยบายการดำเนินการให้เป็นไปตาม
กฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่ากำหนด

7.3 วางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ
อุปสรรค จากนั้นกำหนดนโยบาย แนวทาง
การดำเนินงาน เป้าหมาย และมาตรการในการ
ดำเนินงาน

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 7.4 กำหนดวัตถุประสงค์ตามพันธกิจ 4 ด้าน และกำหนดเป้าหมายที่คาดหวังว่าบรรลุความสำเร็จ โดยมอบหมายให้ทุกหน่วยงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเสนอโครงการ/กิจกรรม และงบประมาณในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี (Action Plan) เพื่อให้ฝ่ายแผนงานเป็นผู้รวบรวมสำนักแผนติดตามความก้าวหน้าปีละ 2 ครั้ง
- 7.5 ประชุมร่วมกันของทุกคณะ/หน่วยงาน เพื่อวิเคราะห์บริบทในเชิงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ระยะ 3-5 ปี ของคณะ/หน่วยงาน จากนั้นจึงถอดแนวทางออกมาเป็นแผนปฏิบัติการรายปี และมีการประเมินผลแผนการปฏิบัติการทุกปีเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาเป็นรายปี
- 7.6 มอบหมายให้คณบดี/ผอ.สำนัก ดำเนินการติดตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อนำส่งฝ่ายแผนงานของสถาบันเพื่อประเมินภาพรวมของสถาบัน
- 7.7 ประชุมให้ทุกคณะ/หน่วยงานตระหนักถึงคุณภาพการปฏิบัติการเป็นสิ่งสำคัญที่สุดและจะช่วยให้สถาบันอยู่รอดได้ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ และให้ทุกคณะ/หน่วยงานนำไปปฏิบัติ โดยพยายามให้โครงการ/กิจกรรม มีความสอดคล้องกัน
- 7.8 เมื่อเกิดสถานการณ์บังคับจะทำการทบทวนแผนฯ และการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อปรับปรุงแผนฯ
- 7.9 ติดตามความก้าวหน้าการบรรลุแผนที่วางไว้ โดยมอบหมายให้หน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับ ติดตาม ทำหน้าที่ติดตามและรายงานต่อคณะผู้บริหารบริหารสถาบัน

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 7.10 ติดตามความก้าวหน้าการบรรลุแผนที่วางไว้
โดยมอบหมายให้หน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับ ติดตาม
ทำหน้าที่ติดตามและรายงานต่อคณะผู้บริหาร
สถาบัน
- 7.11 ประเมินผลแผนการปฏิบัติการทุกปีเพื่อเป็นข้อมูล
ในการปรับแผนกลยุทธ์เพื่อให้สอดคล้องกับ
การพัฒนาเป็นรายปี
- 7.12 ประชุมคณะผู้บริหารเพื่อทบทวนแผนฯ และปรับปรุง
แผนฯ ปีละ 1 ครั้ง
- 7.13 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินการบริหาร
กลยุทธ์ ปีละ 2 ครั้ง และนำเสนอแผนกลยุทธ์ต่อ
คณะผู้บริหารสถาบันและสภาสถาบัน
8. การมุ่งเน้นผู้เรียน คือ การรับฟังเสียงของผู้เรียน และ
การสร้าง ความผูกพันกับผู้เรียน มีการดำเนินการ PDCA
ดังนี้
 - 8.1 วางแผนด้านความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว
โดยการรับฟังเสียงของผู้เรียน และการสร้าง
ความผูกพันกับผู้เรียน
 - 8.2 วางแผนประชาสัมพันธ์สถาบันในสื่อต่าง ๆ
 - 8.3 สำนักรวบรวมฟังพอใจต่อการให้บริการด้านต่าง ๆ ของ
สถาบัน
 - 8.4 จัดงานประชาสัมพันธ์หลักสูตรของสถาบัน
อย่างต่อเนื่อง
 - 8.5 ดำเนินการตั้งศูนย์จัดการข้อร้องเรียนเปิดรับฟังผู้เรียน
ผ่านระบบต่าง ๆ เช่น จดหมาย สื่อออนไลน์ จากนั้น
ทำการศึกษามูลเหตุ และดำเนินแก้ไขปัญหามาเป็นต้น
พร้อมให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้เรียน

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 8.6 จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความผูกพันโดยกิจกรรมทางประเพณี เช่น ให้อาหาร กิจกรรมปฐมนิเทศปัจฉิมนิเทศ
- 8.7 ประชาสัมพันธ์เสริมสร้างภาพลักษณ์หรือชื่อเสียงของสถาบันทางวิทยุ โทรทัศน์ และสื่อสังคมออนไลน์
- 8.8 ประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนกับสถาบัน
- 8.9 นำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการด้านผู้เรียนเพื่อใช้ในการวางแผนในปีต่อไป
- 8.10 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินการด้านบริหารผู้เรียน ปีละ 1 ครั้ง และนำเสนอรายงานต่อคณะผู้บริหารสถาบัน

9. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ คือ การรวบรวม วิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการดำเนินการ PDCA ดังนี้
 - 9.1 กำหนดนโยบายการส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน
 - 9.2 วางแผนการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยยึดหลักตามภารกิจหลัก 4 ด้าน และจัดทำแผน (Knowledge Management : KM) ระดับคณะ/หน่วยงาน
 - 9.3 วางแผนการจัดการข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ทางความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการทบทวนผลการดำเนินการแล้วนำมาปรับปรุงเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของสถาบัน

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 9.4 จัดประชุมชี้แจงให้คณะ/หน่วยงาน ดำเนินการตาม
แผน KM ที่กำหนด
 - 9.5 จัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้
สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และฐานข้อมูล
ส่วนกลาง
 - 9.6 จัดให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยของคณาจารย์ทาง
เว็บไซต์ของสถาบัน
 - 9.7 ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน
ตามความสำเร็จของแผน KM ระดับคณะ/หน่วยงาน
ปีละ 2 ครั้ง
 - 9.8 ดำเนินการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศจากเสียง
ของผู้เรียนเพื่อนำมาปรับปรุงและสร้างวัฒนธรรมที่มุ่ง
ผู้เรียนให้มากขึ้น
 - 9.9 ติดตามการรวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศ และ
สินทรัพย์ทางความรู้ในทุกระดับและทุกส่วนงานของ
สถาบัน
 - 9.10 ดำเนินการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน
ตามแผนการจัดการความรู้ สารสนเทศ และ
เทคโนโลยีสารสนเทศ ระดับสถาบัน คณะ/สำนักและ
ศูนย์
 - 9.11 ดำเนินการประเมินความพร้อมในการใช้งานของ
ข้อมูลและสารสนเทศ อาทิ ห้องสมุด ห้องโสต
ทัศนศึกษา ห้องอินเทอร์เน็ต ห้องปฏิบัติการ
คอมพิวเตอร์ เป็นต้น
-

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

9.12 ดำเนินการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ทาง
ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำไปใช้ใน
การวางแผนในปีต่อไป

9.13 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินการ
ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
และนำเสนอรายงานต่อคณะผู้บริหารสถาบัน

10. การมุ่งเน้นบุคลากร คือ การประเมินความต้องการ
ด้านขีดความสามารถอัตรากำลัง การสร้าง
สภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่
โดดเด่น และการสร้างความผูกพันและพัฒนาบุคลากร
มีการดำเนินการ PDCA ดังนี้

10.1 กำหนดนโยบายการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน
เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่โดดเด่น

10.2 กำหนดนโยบายการส่งเสริมความผูกพันและพัฒนา
บุคลากร

10.3 กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ที่เหมาะสม มีสวัสดิการ
การรักษาพยาบาล และอื่น ๆ เพื่อให้บุคลากรมี
ความสุขในการทำงาน

10.4 วางแผนให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน และมี
แนวทางให้ทุก ๆ คน ได้รับการพัฒนาอย่าง
เหมาะสมตามศักยภาพของแต่ละบุคคลเพื่อเพิ่ม
สมรรถนะในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

10.5 วางแผนบริหารจัดการด้านขีดความสามารถ และ
อัตรากำลัง ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับ
พันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถาบัน

10.6 กำหนดโครงสร้างการบริหารงาน และกำหนด
คุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงาน

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 10.7 วางแผนส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร
เป็นรายคนเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
- 10.8 จัดอัตรากำลังให้เป็นไปตามเกณฑ์ของ สกอ. และ
สภาวิชาชีพ
- 10.9 จ่ายค่าตอบแทนเงินประจำตำแหน่งทางวิชาการ
เทียบเท่ากับสถาบันอื่น ๆ
- 10.10 เปิดโอกาสให้คนที่มีความคิดสร้างสรรค์ได้มีโอกาส
ทำจริง โดยส่วนกลางจะสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อให้เกิด
ผลสำเร็จเป็นรูปธรรม
- 10.11 ดำเนินการให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน และ
มีแนวทางให้ทุก ๆ คน ได้รับการพัฒนา
อย่างเหมาะสมตามศักยภาพของแต่ละบุคคล
เพื่อเพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น
- 10.12 ดำเนินการให้สถานที่ทำงานมีสุขภาวะ
ความปลอดภัย และมีความสะดวกในการทำงาน
ของบุคลากร
- 10.13 คัดเลือกผู้ปฏิบัติงานตามตำแหน่ง โดยพิจารณา
จากความเหมาะสม ประสิทธิภาพ คุณวุฒิ
การศึกษาความกระตือรือร้น ความเอาใจใส่ และ
ความรับผิดชอบ
- 10.14 ติดตามผลการดำเนินการที่โดดเด่นของบุคลากร
- 10.15 ติดตามความผูกพันและพัฒนาบุคลากร
- 10.16 ประเมินผลการทำงานของบุคลากรตามตำแหน่ง
ในปฏิบัติการทุกสิ้นปีการศึกษา และนำผลการ
ประเมินย้อนกลับให้แก่บุคลากร
-

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 10.17 ประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรเพื่อนำมาปรับปรุงในเรื่องความผูกพันและการให้การพัฒนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
- 10.18 ดำเนินการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนในปีต่อไป
- 10.19 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการดำเนินการด้านการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรประจำปี และ 5 ปี และนำเสนอรายงานต่อคณะผู้บริหารสถาบัน
11. ระบบปฏิบัติการ คือ การบริหารจัดการเกี่ยวกับการออกแบบจัดการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริการ และการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ มีการดำเนินการ PDCA ดังนี้
- 11.1 กำหนดนโยบายส่งเสริมการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรของสถาบัน
- 11.2 กำหนดนโยบายการปฏิบัติการเพื่อให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง
- 11.3 วางแผนการบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตาม มคอ.2 และมีการควบคุมกำกับกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามเกณฑ์ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินคุณภาพของ สกอ. และ สมศ.
- 11.4 วางแผนการนำความรู้ของสถาบัน ความโดดเด่นด้านหลักสูตรและบริการ นวัตกรรมใหม่ ๆ คุณค่าในมุมมองของผู้เรียนมาออกแบบหลักสูตรและบริการของสถาบัน
-

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

- 11.5 วางแผนการบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตาม มคอ.2
และมีการควบคุมกำกับกับการดำเนินงานให้เป็นไปตาม
เกณฑ์ตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินคุณภาพของ
สกอ. และ สมศ.
- 11.6 ประชุมชี้แจงคณาจารย์เกี่ยวกับกลไกการบริหาร
จัดการหลักสูตรประจำปีการศึกษา และมอบหมาย
ให้ทุกคณะและทุกสาขาวิชาดำเนินการตามระบบ
กลไกและแผนการดำเนินงานโดยใช้หลักการ PDCA
- 11.7 ใช้ระบบบริหารต้นทุนการดำเนินงานเป็นรายคณะ/
หน่วยงาน โดยจะมีการประชุมทบทวน ประเมินผล
ตามช่วงเวลา
- 11.8 ดำเนินการให้มีระบบและกลไกการบริหารจัดการ
หลักสูตรรูปแบบเดียวกันทั้งสถาบัน
- 11.9 ประเมินตรวจสอบประสิทธิผลของการปฏิบัติการ
ตามตัววัดหรือที่สัมพันธ์กับคุณภาพของสัมฤทธิ์ผล
และผลการดำเนินการของหลักสูตรและบริการ
- 11.10 ติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทั้งสถาบัน
- 11.11 ดำเนินการตรวจสอบต้นทุนระบบปฏิบัติการตาม
กรอบเวลาการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
ประสิทธิผลของระบบ ปฏิบัติการ
- 11.12 ประเมินผลการเรียนการสอนภาคการศึกษาละ
1-2 ครั้ง เพื่อทราบความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของ
ผู้เรียน และนำผลประเมินมาปรับปรุงการสอนของ
ผู้สอน
- 11.13 ประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไป
ปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
-

ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษา
เอกชน

- 11.14 ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรตามเกณฑ์ สกอ.
ในทุก ๆ 5 ปีโดยจะพิจารณาถึงความต้องการของ
สังคมที่เปลี่ยนแปลง
- 11.15 ปรับปรุงหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน
เพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน และการเสริม
สร้างสมรรถนะหลักของสถาบัน
- 11.16 การรายงานผลการดำเนินงานในระบบ CHEQA ต่อ
คณะผู้บริหารสถาบัน
- 11.17 จัดทำเอกสารรายงานสรุปผลการปฏิบัติการ
ประจำปี นำเสนอรายงานต่อคณะผู้บริหารสถาบัน
12. ผลลัพธ์ คือ การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน และ
การปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน มีการ
ดำเนินการ PDCA ดังนี้
 - 12.1 กำหนดนโยบายการนำผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน
ไปเปรียบเทียบกับสถาบันอื่น ๆ ที่มีลักษณะ
คล้ายคลึงกัน
 - 12.2 วางแผนการนำผลลัพธ์ไปเปรียบเทียบกับสถาบันอื่น
ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน
 - 12.3 นำผลลัพธ์ในด้านสำคัญ ๆ ของสถาบันไป
เปรียบเทียบกับสถาบันอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน
 - 12.4 ติดตามประเมินบัณฑิตจากสอวปประกอบวิชาชีพ
ในสาขาต่าง ๆ เพื่อพิจารณามาตรฐานคุณภาพ
บัณฑิต ร่วมกับผลประเมินจากผู้ใช้บัณฑิต
 - 12.5 ติดตามสัมฤทธิ์ผลของงานและการดูแลคุณภาพ
ชีวิตของบุคลากรให้ทุก ๆ คนมีความสุขในการ
ทำงาน และเป็นส่วนหนึ่งของสถาบัน

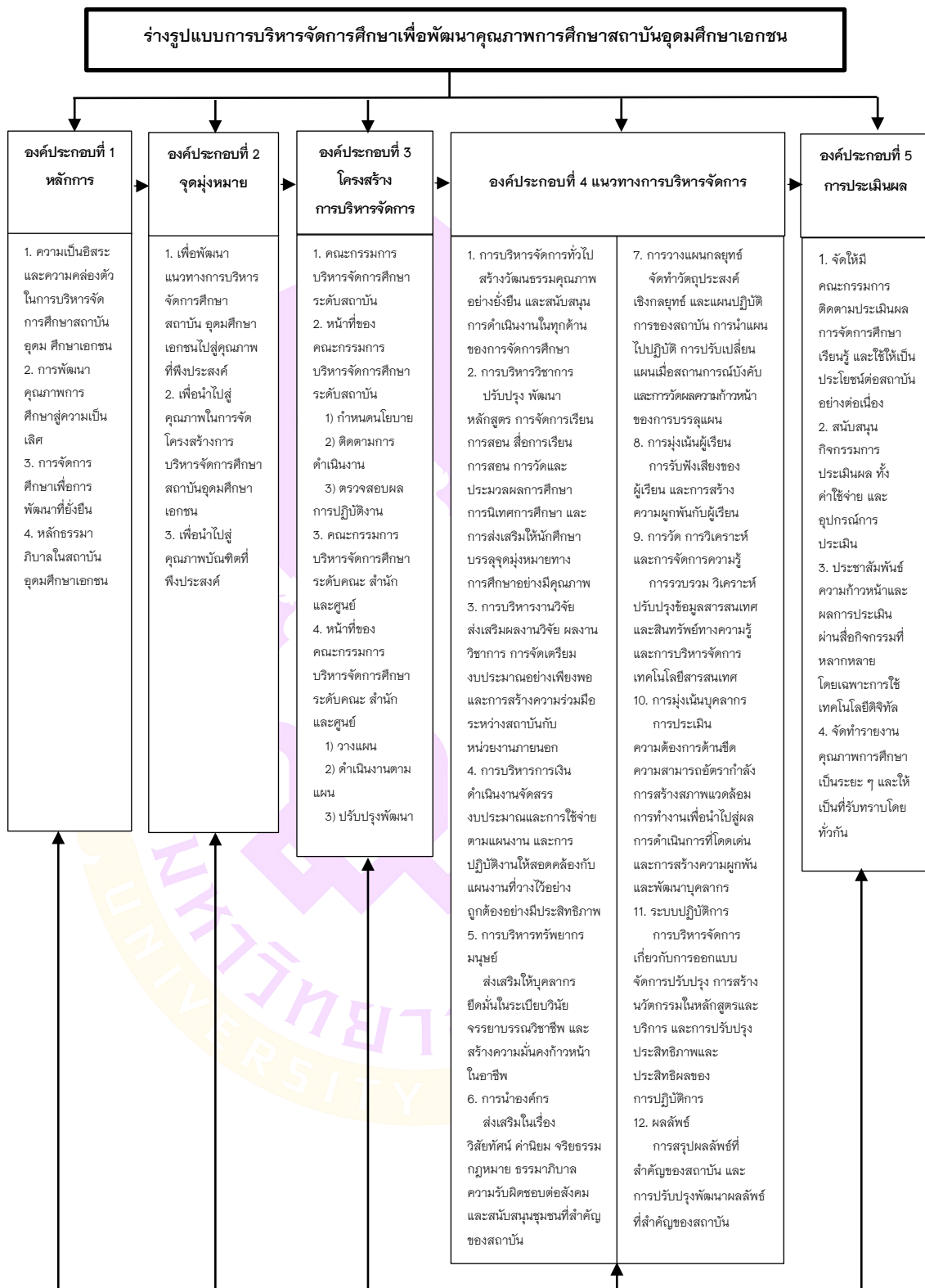
ตาราง 34 (ต่อ)

องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

- 12.6 กำกับดูแลและการประเมินผู้บริหารตั้งแต่ระดับ
สภาสถาบัน อธิการบดี และผู้บริหารสถาบันทุก ๆ ปี
- 12.7 นำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน และ
ผลประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก
ไปเปรียบเทียบกับสถาบันอื่น
- 12.8 ดำเนินการวางมาตรการการปรับปรุงพัฒนาระบบ
กลไกในการดำเนินการบริหารผลลัพธ์ของสถาบัน
เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนในปีต่อไป
- 12.9 จัดทำรายงานผลสรุปและวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่สำคัญ
ของสถาบัน และนำเสนอรายงานต่อคณะผู้บริหาร
สถาบัน

- องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล
1. จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษา
เรียนรู้ และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่อง
 2. สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผล ทั้งค่าใช้จ่าย และ
อุปกรณ์การประเมิน
 3. ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการประเมิน ผ่านสื่อ
กิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
 4. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาเป็นระยะ ๆ และให้เป็นที่ยอมรับ
รับทราบโดยทั่วกัน
-

จากนั้นผู้วิจัยนำผลการศึกษาทั้งหมดมากร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังภาพ 7



ภาพ 7 ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยได้นำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไปตรวจสอบโดยการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) จำนวน 9 คน ในประเด็นตามองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ

องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย

องค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการ

องค์ประกอบที่ 4 แนวทางบริหารจัดการศึกษา

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

และได้ผลสรุปจากการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังแสดงตาราง 35

**ตาราง 35 แสดงผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเหมาะสมของ
ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ
องค์ประกอบที่ 1 หลักการ		
1. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการ บริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา เอกชน	✓	ข้อที่ 3 ควรเพิ่มการมีส่วนร่วมทางการ ศึกษาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็น เลิศ	✓	
3. การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	✓	
4. หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษา เอกชน	✓	

ตาราง 35 (ต่อ)

ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา คงเดิม ข้อเสนอแนะ
เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน

องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการ
ศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่
คุณภาพที่พึงประสงค์ 2. เพื่อนำไปสู่คุณภาพในการจัดโครงสร้าง
บริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน 3. เพื่อนำไปสู่คุณภาพบัณฑิตที่พึงประสงค์ | <p>ปรับให้สอดคล้องกับหลักการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เพื่อใช้ความเป็นอิสระและ
ความคล่องตัวในการบริหาร
จัดการศึกษามาพัฒนาคุณภาพ
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่
ความเป็นเลิศ 3. เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมทาง
การศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. เพื่อนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ใน
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างเป็น
รูปธรรม |
|--|--|

องค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างการบริหาร

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการ
ศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 2 ชุด ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา
ระดับสถาบัน 1.2 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา
ระดับคณะ สำนักและศูนย์ | <p>ประเด็นที่ 3 โครงสร้างการบริหารปรับ
ให้เป็นกลไกในการดำเนินการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จัดให้มีคณะกรรมการอำนวยการ
พัฒนาคุณภาพสถาบัน ประกอบด้วย
ผู้บริหาร คณาจารย์ ศิษย์เก่า และ
ผู้นำจากภายนอกสถาบัน |
|--|--|

ตาราง 35 (ต่อ)

ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ
เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถาน		
อุดมศึกษาเอกชน		

3.7 หัวหน้าสำนัก/หัวหน้าศูนย์

กรรมการ

3.8 ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน

กรรมการและเลขานุการ

4. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการ
ศึกษา ระดับสถาบัน

4.1 กำหนดนโยบาย

4.2 ติดตามการดำเนินงาน

4.3 ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

5. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการ
ศึกษา ระดับคณะ สำนักและศูนย์

5.1 วางแผน

5.2 ดำเนินงานตามแผน

5.3 ปรับปรุงพัฒนา

องค์ประกอบที่ 4 แนวทางการบริหาร
จัดศึกษา

1. การบริหารจัดการทั่วไป



สร้างวัฒนธรรมคุณภาพอย่างยั่งยืน และ
สนับสนุนการดำเนินงานในทุกด้านของ
การจัดการศึกษา

1. ควรเน้นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ
มาใช้ในการงานด้านการบริหาร
จัดการศึกษาให้มากขึ้น

2. การบริหารวิชาการ

ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การจัดการ

เรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน

การวัดและประเมินผลการศึกษา

การนิเทศการศึกษา และการส่งเสริมให้

นักศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษา

อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 35 (ต่อ)

ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ
2. เพิ่มเติมนโยบายที่ส่งเสริม การพัฒนาทางด้านหลักสูตรการสอนให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโดยเน้น การนำสื่อดิจิทัลมาใช้ ตลอดจนมีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารและ คณาจารย์		
3. การบริหารงานวิจัย ส่งเสริมผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ การจัดเตรียมงบประมาณอย่างเพียงพอ และการสร้างความร่วมมือระหว่าง สถาบันกับหน่วยงานภายนอก	✓	3. ควรมุ่งเน้นการจัดการส่งเสริมพัฒนา การวิจัย การสนับสนุนทรัพยากร การวิจัย ตลอดจนการติดตาม การวิจัยของคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง
4. การบริหารการเงิน ดำเนินงานจัดสรรงบประมาณและการใช้ จ่ายตามแผนงาน และการปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้อย่าง ถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	4. ควรมีการวางแผนการเงินและ งบประมาณให้เพียงพอในด้าน พัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุ บทบาทการบริหารจัดการศึกษา
5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ และสร้าง ความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ	✓	5. ควรมีการวางแผนส่งเสริมและพัฒนา บุคลากรให้มีความรู้ความสามารถใน การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การนำองค์กร ส่งเสริมในเรื่อง วิสัยทัศน์ ค่านิยม จริยธรรม กฎหมาย ธรรมาภิบาล ความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุน ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน	✓	6. ควรมุ่งเน้นบริหารจัดการสถาบัน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล และการใช้ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม และการมีส่วนร่วมในการ บริหาร

ตาราง 35 (ต่อ)

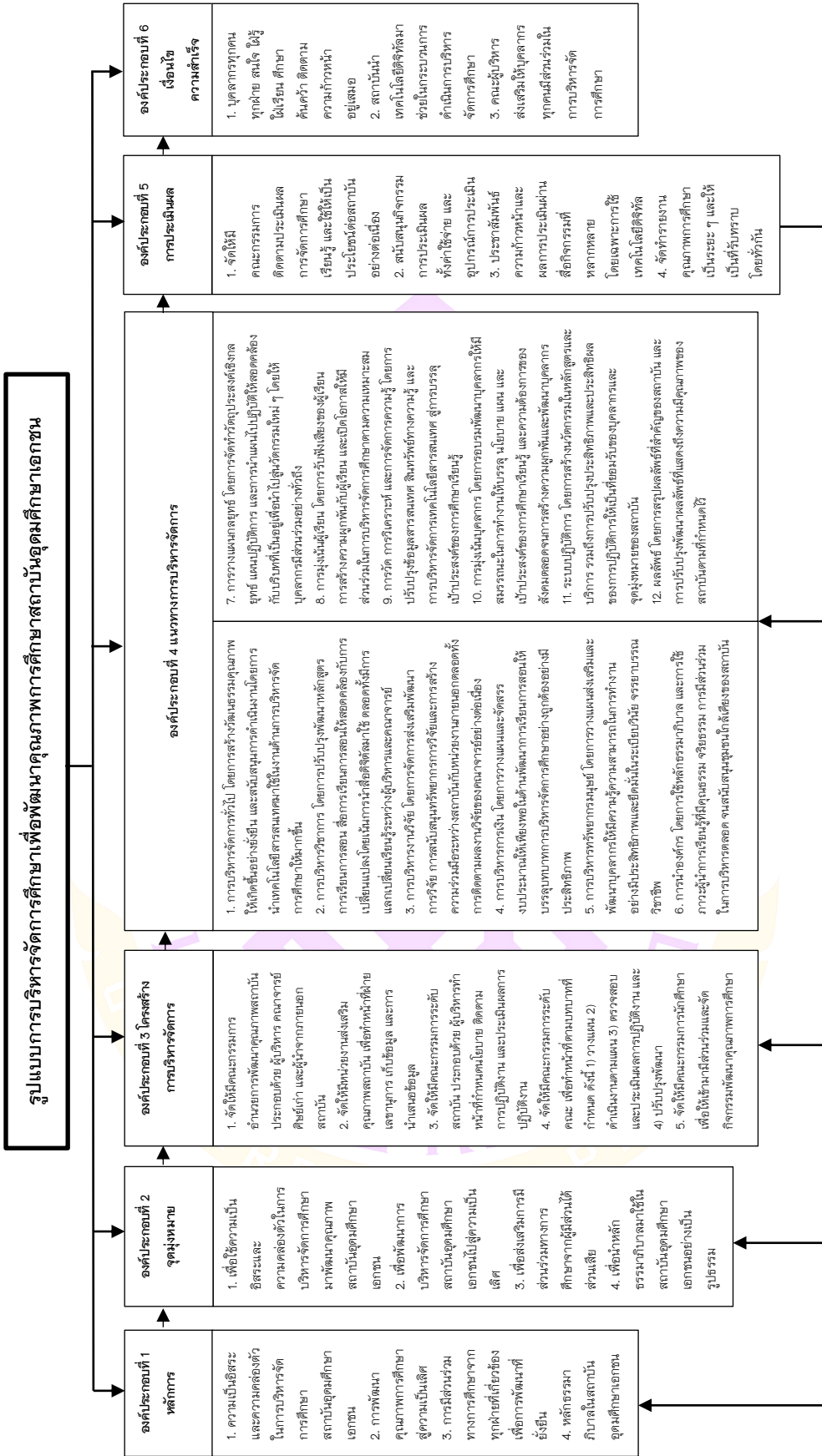
ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ
7. การวางแผนกลยุทธ์ จัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการของสถาบัน การนำแผน ไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อ สถานการณ์บังคับ และการวัดผล ความก้าวหน้าของการบรรลุแผน	✓	7. ควรใช้กลยุทธ์ในการบริหารจัดการ ที่สอดคล้องกับบริบทที่เป็นอยู่ และ แนวโน้มที่จะเกิดอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ และให้ บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง
8. การมุ่งเน้นผู้เรียน การรับฟังเสียงของผู้เรียน และการสร้าง ความผูกพันกับผู้เรียน	✓	8. มุ่งเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด และเปิด โอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหาร การศึกษาตามความเหมาะสม
9. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้ การรวบรวม วิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ และ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	✓	9. ควรจัดให้มีการวิเคราะห์ จัดการ ความรู้ ส่งเสริมการบรรลุเป้าประสงค์ของ การศึกษาเรียนรู้
10. การมุ่งเน้นบุคลากร การประเมินความต้องการด้านขีด ความสามารถอัตรากำลัง การสร้าง สภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ ผลการดำเนินการที่โดดเด่น และ การสร้างความรู้ความผูกพันและพัฒนา บุคลากร	✓	10. ควรจัดให้มีการอบรมพัฒนา บุคลากรให้มีสมรรถนะในการ ทำงานให้บรรลุ นโยบาย แผน และ เป้าประสงค์ของการศึกษาเรียนรู้ และความต้องการของสังคม
11. ระบบปฏิบัติการ การบริหารจัดการเกี่ยวกับการออกแบบ จัดการปรับปรุง การสร้างนวัตกรรม ในหลักสูตรและบริการ และ การปรับปรุงประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ	✓	11. ควรการจัดการดำเนินการปฏิบัติ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรและ จุดมุ่งหมายของสถาบัน

ตาราง 35 (ต่อ)

ร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา คงเดิม		ข้อเสนอแนะ
เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน		
อุดมศึกษาเอกชน		
12. ผลลัพธ์	✓	12. ควรมุ่งปรับปรุงผลลัพธ์ที่แสดงถึง
การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน		ความมีคุณภาพของสถาบันตามที่
และการปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์ที่		กำหนดไว้
สำคัญของสถาบัน		
องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล		
1. จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผล	✓	
การจัดการศึกษาเรียนรู้ และใช้ให้เป็น		
ประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่อง		
2. สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผล	✓	
ทั้งค่าใช้จ่าย และอุปกรณ์การประเมิน		
3. ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการ	✓	
ประเมินผ่านสื่อกิจกรรมที่หลากหลาย		
โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล		
4. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาเป็น	✓	
ระยะ ๆ และให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกัน		

จากผลการพิจารณาความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในการเพิ่มองค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

1. บุคลากรทุกคนทุกฝ่าย สนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้า อยู่เสมอ
 2. สถาบันใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในกระบวนการดำเนินการบริหารจัดการศึกษา
 3. คณะผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา
- จากนั้นผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ จึงได้รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังแสดงในภาพ 8



ภาพ 8 รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาเอกชน

จากภาพ 8 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีองค์ประกอบของรูปแบบ จำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ

1. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน

2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
3. การมีส่วนร่วมทางการศึกษาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
4. หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย

1. เพื่อใช้ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษามาพัฒนา
คุณภาพการศึกษาศาสนาบัณฑิตศึกษาเอกชน

2. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาศาสนาบัณฑิตศึกษาเอกชนไปสู่ความเป็นเลิศ
3. เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. เพื่อนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างเป็นรูปธรรม

องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ

1. จัดให้มีคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหาร
คณาจารย์ คิษย์เก่า และผู้นำจากภายนอกสถาบัน

2. จัดให้มีหน่วยงานส่งเสริมคุณภาพสถาบัน เพื่อทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ เก็บข้อมูล
และการนำเสนอข้อมูล

3. จัดให้มีคณะกรรมการระดับสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหารทำหน้าที่กำหนด
นโยบาย ติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. จัดให้มีคณะกรรมการระดับคณะ เพื่อทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนด ดังนี้

4.1 ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan-P) 1.1) ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน
บนพื้นฐานความเป็นจริง 1.2) กำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน 1.3) กำหนดนโยบาย
เป้าหมาย วัตถุประสงค์ให้ชัดเจน และ 1.4) กำหนดแนวทางปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย

4.2 ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงานตามแผน (Do-D) 2.1) วางกำหนดการปฏิบัติงาน
อย่างชัดเจน และปฏิบัติตามกำหนดเวลา 2.2) จัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติกิจกรรม
นั้น ๆ 2.3) จัดกิจกรรมตามแบบแมทริกซ์ (Matrix Management) เพื่อดึงผู้เชี่ยวชาญเข้ามา
มีส่วนร่วม ทำให้สามารถเห็นปัญหาได้กว้างขึ้น และแก้ปัญหาได้ดีขึ้น และ 2.4) พัฒนา

ขีดความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เช่น การเข้าใจเหตุผลของการทำงานร่วมกัน การใช้ดุลพินิจตัดสินปัญหาร่วมกัน และการทำงานเป็นหมู่คณะ

4.3 ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Check-C) 3.1) กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบให้ชัดเจน 3.2) พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับแต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้ และ 3.3) การรายงาน จัดแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว โดยรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

4.4 ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงพัฒนา (Action-A) 4.1) ค้นหาสาเหตุของปัญหาแล้วทำการป้องกันเพื่อมิให้เกิดความผิดพลาดขึ้น 4.2) การย้ายนโยบายเมื่อมั่นใจว่านโยบายเดิมคืออยู่แล้ว 4.3) การปรับปรุงพัฒนาระบบหรือกระบวนการในการทำงาน และ 4.4) สรุปรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกระดับที่เชื่อมโยงกับผู้นำระดับต่าง ๆ

5. จัดให้มีคณะกรรมการนักศึกษาเพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมและจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพการศึกษา

องค์ประกอบที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการ

1. การบริหารจัดการทั่วไปโดยการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน และสนับสนุนการดำเนินงานโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานด้านการบริหารจัดการศึกษาให้มากขึ้น

2. การบริหารวิชาการโดยการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการนำสื่อดิจิทัลมาใช้ ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์

3. การบริหารงานวิจัยโดยการจัดการส่งเสริมพัฒนา การวิจัย การสนับสนุนทรัพยากรการวิจัยและการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอกตลอดทั้งการติดตามผลงานวิจัยของคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง

4. การบริหารการเงินโดยการวางแผนและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในด้านพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุบทบาทการบริหารจัดการศึกษาอย่างถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ

6. การนำองค์กร โดยการใช้หลักธรรมาภิบาล และการใช้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม การมีส่วนร่วมในการบริหาร ตลอดจนสนับสนุนชุมชนใกล้เคียงของสถาบัน

7. การวางแผนกลยุทธ์โดยการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทที่เป็นอยู่เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง

8. ผู้เรียนโดยการรับฟังเสียงของผู้เรียน การสร้างความผูกพันกับผู้เรียน และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามความเหมาะสม

9. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ทางความรู้ และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ สู่การบรรลุเป้าประสงค์ของการศึกษาเรียนรู้

10. บุคลากรโดยการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงานให้บรรลุนโยบาย แผน และเป้าประสงค์ของการศึกษาเรียนรู้ และความต้องการของสังคมตลอดจนการสร้างความผูกพันและพัฒนาบุคลากร

11. กระบวนการโดยการสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริการ รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรและจุตมุงหมายของสถาบัน

12. การมุ่งเน้นผลลัพธ์ การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน และการปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์ที่แสดงถึงคุณภาพของสถาบันตามที่กำหนดไว้

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

1. จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาเรียนรู้ และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่อง

2. สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผล ทั้งค่าใช้จ่าย และอุปกรณ์การประเมิน

3. ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการประเมิน ผ่านสื่อกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

4. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาเป็นระยะ ๆ และให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกัน

องค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ

1. บุคลากรทุกคนทุกฝ่าย สนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้า อยู่เสมอ

2. สถาบันนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในกระบวนการดำเนินการบริหารจัดการศึกษา

3. คณะผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

ตอนที่ 4 ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเข้าสู่งการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ซึ่งเป็นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) จำนวน 9 คน โดยมีประเด็นการสัมมนา คือ การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจากค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังแสดงตาราง 36-42

ตาราง 36 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของรูปแบบ
การบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน ในภาพรวม

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ผลการ ประเมิน
	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	
องค์ประกอบที่ 1 หลักการ	3.55	0.99	มาก	4.08	0.81	มาก	ผ่าน
องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย	3.53	0.78	มาก	3.94	0.83	มาก	ผ่าน
องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ	4.49	0.99	มาก	4.63	0.87	มากที่สุด	ผ่าน
องค์ประกอบที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการ	3.74	0.95	มาก	3.69	0.96	มาก	ผ่าน
องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล	3.87	0.88	มาก	4.18	0.86	มาก	ผ่าน
องค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ	3.81	0.88	มาก	4.10	0.81	มาก	ผ่าน
ภาพรวม	3.83	0.91	มาก	4.10	0.85	มาก	ผ่าน

จากตาราง 36 พบว่า 1) ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = 3.83 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.91 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ สอดคล้องกันโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ดังนี้ องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการ

ดำเนินการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.49$) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.87$) และองค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.81$) และ 2) รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.85 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ สอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ดังนี้ องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.63$) รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผลมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.18$) และองค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.10$)

ตาราง 37 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 1 หลักการ

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ผลการประเมิน
	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	
1. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	4.68	0.91	มากที่สุด	3.68	0.86	มาก	ผ่าน
2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	3.80	0.90	มาก	3.80	0.77	มาก	ผ่าน
3. การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	3.86	0.89	มาก	3.86	0.89	มาก	ผ่าน
4. หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	4.73	0.89	มากที่สุด	4.53	0.75	มากที่สุด	ผ่าน
ภาพรวม	4.26	0.89	มาก	3.96	0.81	มาก	ผ่าน

จากตาราง 37 พบว่า 1) หลักการการบริหารจัดการศึกษามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.89 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นไปได้ของหลักการการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ข้อที่ 4 หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.73$) รองลงมาคือ ข้อที่ 1 ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.68$) และข้อที่ 3 การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมีค่าเฉลี่ย

($\bar{X} = 3.86$) และข้อที่ 2 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.80$) และ 2) หลักการของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษามีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.81 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นประโยชน์ของหลักการการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ข้อที่ 4 หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมาคือ ข้อที่ 3 การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.86$) และข้อที่ 2 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.80$)

ตาราง 38 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 2
จุดมุ่งหมาย

องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ผลการประเมิน
	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	
1. เพื่อใช้ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษามาพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	3.74	0.87	มาก	4.14	0.95	มาก	ผ่าน
2. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่ความเป็นเลิศ	3.71	0.89	มาก	3.55	0.87	มาก	ผ่าน
3. เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.68	0.78	มาก	4.58	0.78	มากที่สุด	ผ่าน
4. เพื่อนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างเป็นรูปธรรม	3.61	0.85	มาก	3.53	0.81	มาก	ผ่าน
ภาพรวม	3.67	0.83	มาก	3.94	0.84	มาก	ผ่าน

จากตาราง 38 พบว่า 1) จุดมุ่งหมายของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.83 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นไปได้ของจุดมุ่งหมายของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 1 เพื่อใช้ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษามาพัฒนาคุณภาพ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.74$) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่ความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.71$) และข้อที่ 3 เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.68$) และ 2) จุดมุ่งหมายของการบริหารจัดการศึกษามีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.84 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นประโยชน์ของจุดมุ่งหมายของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อที่ 3 เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.58$) รองลงมาคือ ข้อที่ 1 เพื่อใช้ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษามาพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.14$) และข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่ความเป็นเลิศมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.55$)

ตาราง 39 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ

องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ผลการ ประเมิน
	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	
1. จัดให้มีคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ ศิษย์เก่า และผู้นำจากภายนอกสถาบัน	4.45	0.89	มาก	4.54	0.91	มากที่สุด	ผ่าน
2. จัดให้มีหน่วยงานส่งเสริมคุณภาพสถาบัน เพื่อทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ เก็บข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล	3.89	0.81	มาก	3.88	0.81	มาก	ผ่าน
3. จัดให้มีคณะกรรมการระดับสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหารทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ติดตามการปฏิบัติงาน และ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.68	0.87	มากที่สุด	3.89	0.87	มาก	ผ่าน
4. จัดให้มีคณะกรรมการระดับคณะเพื่อทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนด ดังนี้ 1) วางแผน 2) ดำเนินงานตามแผน 3) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และ 4) ปรับปรุงพัฒนา	4.56	0.85	มากที่สุด	3.96	0.93	มาก	ผ่าน
ภาพรวม	4.40	0.86	มาก	4.07	0.88	มาก	ผ่าน

จากตาราง 39 พบว่า 1) กลไกในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = 4.40 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.86 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นไปได้ของกลไกในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 3 จัดให้มีคณะกรรมการระดับสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหารทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.68) รองลงมาคือ ข้อที่ 4 จัดให้มีคณะกรรมการระดับคณะเพื่อทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนด ดังนี้ (1) วางแผน (2) ดำเนินงานตามแผน (3) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และ (4) ปรับปรุงพัฒนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.56) และข้อที่ 1 จัดให้มีคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ คิษย์เก่า และผู้นำจากภายนอกสถาบันมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 4.45) และ 2) กลไกในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = 4.07 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.88 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นประโยชน์ของกลไกในการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดให้มีคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ คิษย์เก่า และผู้นำจากภายนอกสถาบันมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.54) รองลงมาคือ ข้อที่ 4 จัดให้มีคณะกรรมการระดับคณะเพื่อทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนด ดังนี้ (1) วางแผน (2) ดำเนินงานตามแผน (3) ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และ (4) ปรับปรุงพัฒนา มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.96) และข้อที่ 3 จัดให้มีคณะกรรมการระดับสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหารทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.89)

ตาราง 40 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 4

แนวทางการบริหารจัดการ

องค์ประกอบที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ผลการ ประเมิน
	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	
1. การบริหารจัดการทั่วไปโดยการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน และสนับสนุนการดำเนินงานโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการงานด้านการบริหารจัดการศึกษาให้มากขึ้น	4.47	0.86	มาก	4.07	0.93	มาก	ผ่าน
2. การบริหารวิชาการโดยการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยเน้นการนำสื่อดิจิทัลมาใช้ ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์	4.55	0.83	มากที่สุด	4.71	0.85	มากที่สุด	ผ่าน
3. การบริหารงานวิจัยโดยการจัดการส่งเสริมพัฒนา การวิจัย การสนับสนุนทรัพยากร การวิจัยและการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอก ตลอดจนการติดตามผลงานวิจัยของคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง	4.67	0.74	มากที่สุด	4.67	0.80	มากที่สุด	ผ่าน
4. การบริหารการเงินโดยการวางแผนและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอในด้านพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุบทบาทการบริหารจัดการศึกษาอย่างถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ	3.76	0.91	มาก	3.65	0.86	มาก	ผ่าน
5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ	4.65	0.92	มากที่สุด	4.55	0.87	มากที่สุด	ผ่าน
6. การนำองค์กร โดยการใช้หลักธรรมาภิบาลและการใช้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม การมีส่วนร่วมในการบริหาร ตลอดจนสนับสนุนชุมชนใกล้เคียงของสถาบัน	4.03	0.93	มาก	4.18	0.86	มาก	ผ่าน

ตาราง 40 (ต่อ)

องค์ประกอบที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ผลการ ประเมิน
	($\bar{x}$)	(S.D.)	แปล	($\bar{x}$)	(S.D.)	แปล	
7. การวางแผนกลยุทธ์โดยการจัดทำ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และ การนำแผนไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทที่ เป็นอยู่เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยให้ บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง	4.14	0.79	มาก	4.25	0.87	มาก	ผ่าน
8. การมุ่งเน้นผู้เรียนโดยการรับฟังเสียงของ ผู้เรียน การสร้างความผูกพันกับผู้เรียน และ เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการศึกษาตามความเหมาะสม	3.89	0.83	มาก	3.60	0.91	มาก	ผ่าน
9. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ ทางความรู้ และการบริหารจัดการเทคโนโลยี สารสนเทศ ผู้การบรรลุเป้าประสงค์ของ การศึกษาเรียนรู้	3.98	0.87	มาก	3.57	0.90	มาก	ผ่าน
10. การมุ่งเน้นบุคลากรโดยการอบรมพัฒนา บุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงานให้บรรลุ นโยบาย แผน และเป้าประสงค์ของ การศึกษาเรียนรู้ และความต้องการของ สังคมตลอดจนการสร้างความรู้ความผูกพันและ พัฒนาบุคลากร	3.96	0.88	มาก	3.87	0.85	มาก	ผ่าน
11. ระบบปฏิบัติการโดยการสร้างนวัตกรรม ในหลักสูตรและบริการ รวมถึงการปรับปรุง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ การปฏิบัติการให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากร และจุดมุ่งหมายของสถาบัน	3.84	0.87	มาก	3.84	0.94	มาก	ผ่าน
12. ผลลัพธ์ การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของ สถาบัน และการปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์ที่ แสดงถึงควมมีคุณภาพของสถาบันตามที่ กำหนดไว้	4.68	0.74	มากที่สุด	4.74	0.86	มากที่สุด	ผ่าน
ภาพรวม	4.21	0.84	มาก	4.14	0.87	มาก	ผ่าน

จากตาราง 40 พบว่า 1) แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = 4.21 มีค่าส่วนเบี่ยงเบน
มาตรฐาน (S.D.) = 0.84 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า กลุ่มผู้ใช้งานจริง (Known Group)
ทั้ง 9 คน ได้ประเมินความเป็นไปได้ขององค์ประกอบการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 12 ผลลัพธ์ การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน และการปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์ที่แสดงถึงควมมีคุณภาพของสถาบันตามที่กำหนดไว้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.68$) รองลงมาคือ ข้อที่ 3 การบริหารงานวิจัยโดยการจัดการส่งเสริมพัฒนา การวิจัย การสนับสนุนทรัพยากร การวิจัยและการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอกตลอดทั้งการติดตามผลงานวิจัยของคณาจารย์อย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.67$) และข้อที่ 5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.65$) และ 2) กระบวนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.87 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า กลุ่มผู้ใช้งานจริง (Known Group) ทั้ง 9 คน ได้ประเมินความเป็นประโยชน์ของกระบวนการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 12 ผลลัพธ์ การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน และการปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์ที่แสดงถึงควมมีคุณภาพของสถาบันตามที่กำหนดไว้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.74$) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 การบริหารวิชาการโดยการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการนำสื่อดิจิทัลมาใช้ ตลอดทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.71$) และข้อที่ 3 การบริหารงานวิจัยโดยการจัดการส่งเสริมพัฒนา การวิจัย การสนับสนุนทรัพยากรการวิจัย และการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอกตลอดทั้งการติดตามผลงานวิจัยของคณาจารย์อย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.67$)

ตาราง 41 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 5
การประเมินผล

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ผลการประเมิน
	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	
1. จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผล การจัดการศึกษาเรียนรู้ และใช้ให้เป็น ประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่อง	4.52	0.82	มากที่สุด	4.74	0.95	มากที่สุด	ผ่าน
2. สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผล ทั้งค่าใช้จ่ายและอุปกรณ์การประเมิน	3.85	0.83	มาก	3.84	0.89	มาก	ผ่าน
3. ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการ ประเมิน ผ่านสื่อกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	3.55	0.87	มาก	3.65	0.84	มาก	ผ่าน
4. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาเป็น ระยะ ๆ และให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกัน	3.50	0.98	มาก	3.55	0.95	มาก	ผ่าน
ภาพรวม	3.85	0.87	มาก	3.94	0.90	มาก	ผ่าน

จากตาราง 41 พบว่า 1) การประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = 3.85 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.87 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นไปได้ของการประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาเรียนรู้ และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.52) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 สนับสนุนกิจกรรม การประเมินผลทั้งค่าใช้จ่ายและอุปกรณ์การประเมินมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.85) และข้อที่ 3 ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการประเมินผ่านสื่อกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$ = 3.55) และ 2) การประเมินผลรูปแบบการบริหารจัดการ ศึกษามีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = 3.94 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.90 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นประโยชน์ของการประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อที่ 1 จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการจัดการศึกษาเรียนรู้ และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่องมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ = 4.74) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 สนับสนุนกิจกรรม

การประเมินผลทั้งค่าใช้จ่ายและอุปกรณ์การประเมินมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.84$) และข้อที่ 3 ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการประเมิน ผ่านสื่อกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.65$)

ตาราง 42 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ขององค์ประกอบที่ 6
เงื่อนไขความสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์			ผลการประเมิน
	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	($\bar{X}$)	(S.D.)	แปล	
1. บุคลากรทุกคนทุกฝ่าย สนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าอยู่เสมอ	4.69	0.87	มากที่สุด	4.77	0.81	มากที่สุด	ผ่าน
2. สถาบันใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในกระบวนการดำเนินการบริหารจัดการศึกษา	3.95	0.94	มาก	4.15	0.84	มาก	ผ่าน
3. คณะผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา	3.80	0.95	มาก	3.80	0.91	มาก	ผ่าน
ภาพรวม	4.15	0.92	มาก	4.24	0.85	มาก	ผ่าน

จากตาราง 42 พบว่า 1) เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = 4.15 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.92 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นไปได้ของการประเมินผลการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน โดยข้อที่ 1 บุคลากรทุกคนทุกฝ่าย สนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 สถาบันใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในกระบวนการดำเนินการบริหารจัดการศึกษามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.95$) และ ข้อที่ 3 คณะผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ และ 2) เงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$) = 4.24 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) = 0.85 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 1 แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นประโยชน์ของเงื่อนไขความสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกัน

โดยข้อที่ 1 บุคลากรทุกคนทุกฝ่าย สนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้า อยู่เสมอมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) รองลงมาคือ ข้อที่ 2 สถาบันใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมา ช่วยในกระบวนการดำเนินการบริหารจัดการศึกษามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$) และ ข้อ 3 คณะผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษามีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.80$)

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

องค์ประกอบ 1 หลักการ

มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ควรมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี มีจิตสาธารณะ และมีทักษะการใช้ชีวิตที่ดี

องค์ประกอบ 2 จุดมุ่งหมาย

1. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ โดยการนำจุดมุ่งหมายไปใช้ในการวางแผน กลยุทธ์ และสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร
2. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ควรจุดมุ่งหมายควรเน้นพันธกิจของ สถาบันอุดมศึกษา 4 ด้าน คือ 1) ด้านการผลิตบัณฑิต 2) ด้านการวิจัย 3) ด้านการให้บริการ ทางวิชาการแก่สังคม และ 4) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
3. ควรเน้นงานวิจัยเพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่สามารถนำออกมาขายได้

องค์ประกอบ 3 กลไกในการดำเนินการ

1. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ หากคณะกรรมการสามารถปฏิบัติหน้าที่ ภายใต้อุดมการณ์และปรัชญาของสถาบัน รวมถึงการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพของ กรรมการอย่างสม่ำเสมอ
2. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ควรมีสภาสถาบันเข้ามามีส่วนร่วมใน คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา
3. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ คณะกรรมการควรมีผู้นำ/ผู้บริหารในระดับ คณะ/สำนัก เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร
4. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ และสามารถนำไปใช้ได้จริง เพราะมีการ กำหนดหน้าที่อย่างชัดเจน และครอบคลุมหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละงาน อีกทั้งยัง สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554

5. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ โดยกลไกการดำเนินการสามารถนำไปใช้ได้จริง เพราะการนำเอาวงจร PDCA ซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารเชิงคุณภาพมาใช้ จะเกิดการดำเนินงานที่เป็นระบบ โดยมีเป้าหมายคือการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

6. ควรระมัดระวังเรื่อง บทบาทหน้าที่ที่ทับซ้อน ดังนั้น ควรมี Job Description ให้ชัดเจน

7. การดำเนินงานตามกระบวนการ PDCA ควรดำเนินการอย่างน้อย 2 รอบ ขึ้นไป

องค์ประกอบ 4 แนวทางการบริหารจัดการ

1. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ โดยเพิ่มเติมเรื่องแนวคิด/ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้ในการประชุม/อบรมกับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ โดยมีข้อสังเกต ดังนี้ 1. ควรให้ความสนใจขั้นตอน C ให้ตอบโจทย์ KPI จึงประสบความสำเร็จ 2. ขั้นตอนปรับปรุงพัฒนา A มักไม่ค่อยปฏิบัติจึงขาดตามรอบวงจร PDCA

3. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ แต่ควรจัดกลุ่มคณะกรรมการให้เหมาะสม ให้พิจารณาว่าข้อจำกัดของบุคลากรระดับต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานได้หลากหลายหน้าที่

4. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ควรเน้นกระบวนการบริหารทุกกิจกรรม ควรเป็นตัวขับเคลื่อนในคณะกรรมการบริหารทุกระดับ เพื่อให้สถาบันมีคุณภาพการศึกษา

5. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ควรเน้นกระบวนการบริหารสามารถนำไปใช้ได้จริง เพราะสอดคล้องกับกรอบมาตรฐานอุดมศึกษา พ.ศ. 2558

6. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ โดยมีเกณฑ์คุณภาพเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเพื่อตอบสนองผลลัพธ์ของคุณภาพการศึกษา

องค์ประกอบ 5 การประเมินผล

1. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ควรให้คณะกรรมการบริหารทุกระดับทำหน้าที่กำกับติดตามและประเมินผล

2. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ควรเน้นที่การลดต้นทุนแต่เพิ่มคุณภาพของบัณฑิต

3. มีความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ควรเพิ่มการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยทำการเปรียบเทียบเป็นรายไตรมาส

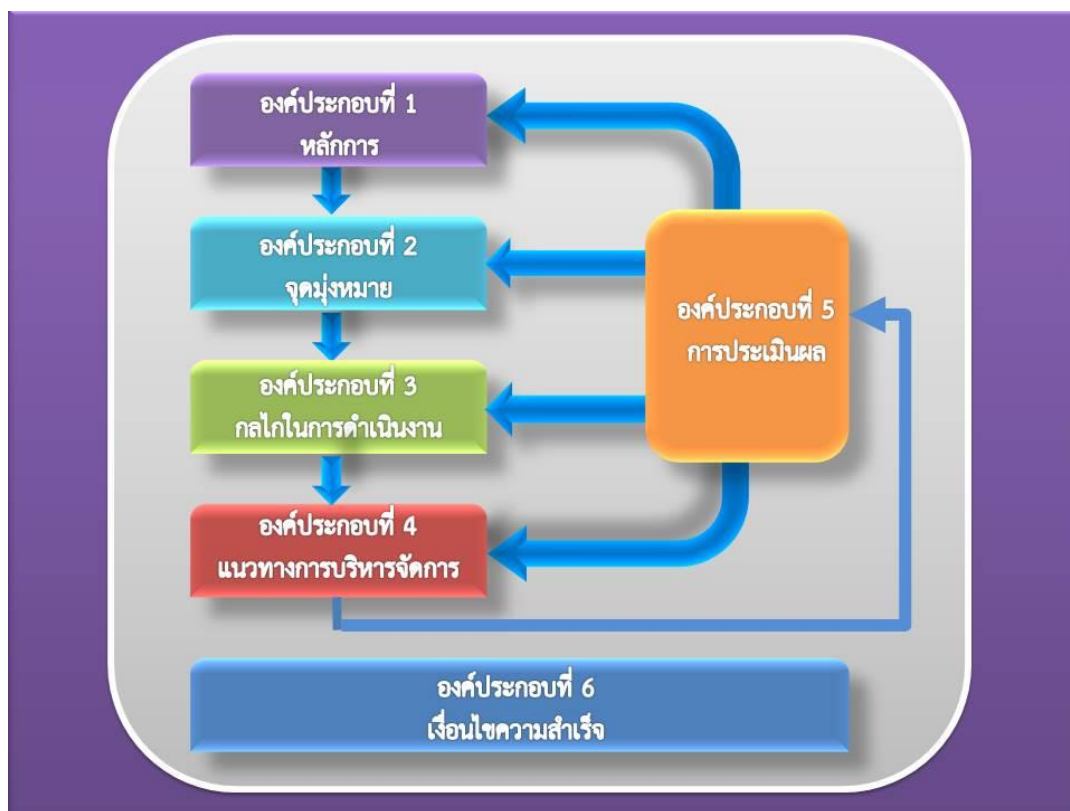
องค์ประกอบ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ

1. เป็นไปได้และเป็นประโยชน์ และมีความโดดเด่นที่จะสามารถทำให้สถาบันอุดมศึกษาประสบความสำเร็จได้

2. เป็นไปได้และเป็นประโยชน์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเน้นเรื่องความลึก
กระชับ มีประสิทธิภาพ

ผลสรุปที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ของผู้บริหาร
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) จำนวน 9 คน มีความเห็นสอดคล้องกัน
ว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ในภาพรวมมีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก ดังแสดงในภาพ 9 และ
ภาพ 10





ภาพ 10 องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมเอกชน

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถาน
อุดมศึกษาเอกชนเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งใช้ระเบียบวิธีวิจัย
แบบผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิง
คุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน
3. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน
4. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน

โดยสรุปผลการดำเนินการวิจัยรวม 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 1.1 ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 1.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน

ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 3 ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนสถานอุดมศึกษาเอกชน

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) จำนวน 9 คน

ตอนที่ 4 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) จำนวน 9 คน

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

1.1 ผลการศึกษาปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนประกอบด้วย 12 ปัจจัย ได้แก่ 1) การบริหารจัดการทั่วไป 2) การบริหารวิชาการ 3) การบริหารงานวิจัย 4) การบริหารการเงิน 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 6) การนำองค์กร 7) การวางแผนกลยุทธ์ 8) การมุ่งเน้นผู้เรียน 9) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 10) การมุ่งเน้นบุคลากร 11) ระบบปฏิบัติการ และ 12) ผลลัพธ์

1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ระดับการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาในด้านการนำองค์กรมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การบริหารวิชาการ การมุ่งเน้นผู้เรียน การบริหารจัดการทั่วไป การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารการเงิน ระบบปฏิบัติการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การมุ่งเน้นบุคลากร การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลลัพธ์ และการบริหารงานวิจัย

1.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า 1) ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของแต่ละปัจจัย มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าโมเดลการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความตรงเชิงโครงสร้าง และ 2) ผลการวิเคราะห์

องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษา
เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ
ได้แก่ 1) หลักการ 2) จุดมุ่งหมาย 3) โครงสร้างการบริหารจัดการ 4) กระบวนการบริหารจัดการ
การศึกษา จำนวน 12 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารจัดการทั่วไป (2) การบริหารวิชาการ
(3) การบริหารงานวิจัย (4) การบริหารการเงิน (5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (6) การนำ
องค์การ (7) การวางแผนกลยุทธ์ (8) การมุ่งเน้นผู้เรียน (9) การวัด การวิเคราะห์ และ
การจัดการความรู้ (10) การมุ่งเน้นบุคลากร (11) ระบบปฏิบัติการ และ (12) ผลลัพธ์ และ
5) การประเมินผล

3. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน โดยการจัดสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group Discussion) จำนวน
9 คน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

3.1 องค์ประกอบที่ 1 หลักการ

3.1.1 ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน

3.1.2 การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

3.1.3 การมีส่วนร่วมทางการศึกษาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อการพัฒนาที่
ยั่งยืน

3.1.4 หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.2 องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย

3.2.1 เพื่อใช้ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษา
มาพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.2.2) เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่
ความเป็นเลิศ

3.2.3) เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมทางการศึกษาจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.2.4) เพื่อนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอย่างเป็น
รูปธรรม

3.3 องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ

3.3.1 จัดให้มีคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพสถาบัน ประกอบด้วย
ผู้บริหาร คณาจารย์ ศิษย์เก่า และผู้นำจากภายนอกสถาบัน

3.3.2 จัดให้มีหน่วยงานส่งเสริมคุณภาพสถาบัน เพื่อทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ
เก็บข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล

3.3.3 จัดให้มีคณะกรรมการระดับสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหารทำหน้าที่
กำหนดนโยบาย ติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.3.4 จัดให้มีคณะกรรมการระดับคณะ เพื่อทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนด
ดังนี้ 1) วางแผน 2) ดำเนินงานตามแผน 3) ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน และ
4) ปรับปรุงพัฒนา

3.3.5 จัดให้มีคณะกรรมการนักศึกษาเพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมและจัดกิจกรรม
พัฒนาคุณภาพการศึกษา

3.4 องค์ประกอบที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการ

3.4.1 การบริหารจัดการทั่วไป โดยการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้น
อย่างยั่งยืน และสนับสนุนการดำเนินงานโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ
บริหารจัดการศึกษาให้มากขึ้น

3.4.2 การบริหารวิชาการ โดยการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรการเรียน
การสอน สื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นการนำสื่อดิจิทัลมาใช้
ตลอดทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์

3.4.3 การบริหารงานวิจัย โดยการจัดการส่งเสริมพัฒนา การวิจัย
การสนับสนุนทรัพยากรการวิจัยและการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันกับหน่วยงาน
ภายนอกตลอดทั้งการติดตามผลงานวิจัยของคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง

3.4.4 การบริหารการเงิน โดยการวางแผนและจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ
ในด้านพัฒนาการเรียนการสอนให้บรรลุบทบาทการบริหารจัดการศึกษาอย่างถูกต้องอย่างมี
ประสิทธิภาพ

3.4.5 การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยการวางแผนส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ

3.4.6 การนำองค์กร โดยการใช้หลักธรรมาภิบาล และการใช้ภาวะผู้นำ การเรียนรู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม การมีส่วนร่วมในการบริหารตลอด จนสนับสนุนชุมชน ใกล้เคียงของสถาบัน

3.4.7 การวางแผนกลยุทธ์ โดยการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปปฏิบัติให้สอดคล้องกับบริบทที่เป็นอยู่เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง

3.4.8 การมุ่งเน้นผู้เรียน โดยการรับฟังเสียงของผู้เรียน การสร้างความผูกพันกับผู้เรียน และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามความเหมาะสม

3.4.9 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ สินทรัพย์ทางความรู้ และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศสู่การบรรลุเป้าประสงค์ของการศึกษาเรียนรู้

3.4.10 การมุ่งเน้นบุคลากร โดยการอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงานให้บรรลุ นโยบาย แผน และเป้าประสงค์ของการศึกษาเรียนรู้ และความต้องการของสังคมตลอดจนการสร้างความรู้ความผูกพันและพัฒนาบุคลากร

3.4.11 ระบบปฏิบัติการ โดยการสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริการ รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรและจุดมุ่งหมายของสถาบัน

3.4.12 ผลลัพธ์ โดยการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน และการปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์ที่แสดงถึงคุณภาพของสถาบันตามที่กำหนดไว้

3.5 องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

3.5.1 จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมิน ผลการจัดการศึกษาเรียนรู้ และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่อง

3.5.2 สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผล ทั้งค่าใช้จ่าย และอุปกรณ์การประเมิน

3.5.3 ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการประเมิน ผ่านสื่อกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

3.5.4 จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาเป็นระยะ ๆ และให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน

3.6 องค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ

3.6.1 บุคลากรทุกคนทุกฝ่าย สนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าอยู่เสมอ

3.6.2 สถาบันนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในกระบวนการดำเนินการบริหารจัดการศึกษา

3.6.3 คณะผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group) ได้ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ สอดคล้องกันโดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล และองค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ และ 2) รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก แสดงว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ สอดคล้องกันโดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ รองลงมาคือ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล และองค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ

อภิปรายผลการวิจัย

1. ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 12 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารจัดการทั่วไป (General Management) 2) การบริหารวิชาการ (Academic management) 3) การบริหารงานวิจัย (Research Management) 4) การบริหารการเงิน (Financial Management) และ 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) 6) การนำองค์กร (Leadership) 7) การวางแผน

กลยุทธ์ (Strategy Planning) 8) การมุ่งเน้นผู้เรียน (Student Focus) 9) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 10) การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce) 11) ระบบปฏิบัติการ (Operating System) 12) ผลลัพธ์ (Results) สอดคล้องกับรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา 5 ด้าน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546 หน้า 14-44) ได้แก่ 1) การบริหารจัดการทั่วไป (General Management) 2) การบริหารวิชาการ (Academic management) 3) การบริหารงานวิจัย (Research Management) 4) การบริหารการเงิน (Financial Management) และ 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) สอดคล้องกับแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการบริหารจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 29-33) อีกทั้งยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550, หน้า 295-297) และ ธนิศ คุณเมธิกุล (2552, หน้า 157) ที่พบว่า รูปแบบการบริหารจัดการดังกล่าวสามารถนำมาบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับการนำเครื่องมือพัฒนาคุณภาพที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศนั้นคือ 7 ด้าน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558, หน้า 12-54) ได้แก่ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) กลยุทธ์ (Strategy) 3) ผู้เรียน (Students) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 5) บุคลากร (Workforce) 6) ระบบปฏิบัติการ (Operating System) 7) ผลลัพธ์ (Results) โดยเกณฑ์ดังกล่าวเป็นเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแปลงมาจากเกณฑ์ Baldrige Criteria for Performance Excellence 2013-2014 และ Baldrige Excellence Framework 2015-2016 และนำมาปรับให้เหมาะสมกับบริบทของการศึกษาภายในประเทศเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทยให้ทัดเทียมและเป็นที่ยอมรับในสากล ซึ่ง Dale (2003, pp. 34-56) และ Faulkner (2002) ได้กล่าวว่า เกณฑ์ดังกล่าวเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมสามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานที่ได้ผลดีและน่าเชื่อถือมากกว่าระบบปรับปรุงคุณภาพระบบอื่น ๆ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2554, หน้า 45-47), นุชนารถ ยิ้มจันทร์ (2556, หน้า 333), สุนันท์ แดงประไพ และปิยพงษ์ สุขเมตติกุล (2555, หน้า 30-44)

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า ปัจจัยผลลัพธ์มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยการบริหารวิชาการ และปัจจัยการนำองค์กร ตามลำดับ สามารถอภิปรายได้ดังนี้

2.1 ผลลัพธ์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญและการประเมินและแสดงผลลัพธ์ในด้านที่สำคัญของสถาบัน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล และผลลัพธ์ด้านงบประมาณ และทำการการปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากที่สุด สอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554, หน้า 1-3, สื่อออนไลน์; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558; หน้า 49-52; มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559, หน้า 77-102 และ National Institute of Standards and Technology; 2011, pp. 23-26, Online ที่ได้นำเสนอตัวอย่างตัวชี้วัดของผลลัพธ์ (Performance Results) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้เรียน และความผูกพันของผู้เรียน 2) ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน 5) กฎหมายข้อบังคับและการรับรองมาตรฐาน และ 6) การเงินและการตลาด

2.2 การบริหารวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างในสถาบันเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การศึกษา การนิเทศการศึกษาเพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับแนวความคิดของ ทิศนา ขัมมณี (2559, หน้า 423) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายด้านการพัฒนาการเรียนการสอนไว้หลายประการ เช่น นโยบายกระตุ้นและสนับสนุนครูอาจารย์ นักการศึกษา ศิษยานุศิษย์ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกระดับให้มีการวิจัยด้านการเรียนการสอนเพิ่มมากยิ่งขึ้นและนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างแท้จริง อันจะก่อให้เกิดผลดีในการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันการศึกษา สอดคล้องกับแนวความคิดของ สมบัติ อารังธวังศ์ (2558, สื่อออนไลน์) ได้เสนอปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษา ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ผู้สอน 2) หลักสูตรและระบบการเรียนการสอน 3) ผู้เรียน 4) โครงสร้างพื้นฐานสำหรับการเรียนการสอน และ 5) การบริหารจัดการ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sherr and Teeter (2008, p. 72) ที่ได้ศึกษาสถาบันอุดมศึกษา 220 แห่งในประเทศ

สหรัฐอเมริกา ในการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมาประยุกต์ต้องคำนึงถึงภารกิจหน้าที่หลัก ๆ ของสถาบันอุดมศึกษา คือ งานสอน งานวิชาการ และงานในการบริการชุมชน

2.3 การนำองค์การ ผลการวิจัยพบว่า วิธีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารสถาบันชั้นนำ และส่งเสริมในเรื่อง วิสัยทัศน์ ค่านิยม จริยธรรม กฎหมาย ธรรมเนียมปฏิบัติ ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งวิธีการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2554, หน้า 2-3) ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทาง (Direction) ค่านิยม (Values) และวัตถุประสงค์ (Purposes) กับอีกส่วนหนึ่งคือ การทำให้เกิดแรงดลใจ (Inspiring) และการจูงใจ (Motivating) ให้คนทำงานตามวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในอีกมิติหนึ่งผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมเรื่องความเป็นธรรม ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ อย่างสม่ำเสมอและผู้นำจะต้องจัดทำมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานของคุณธรรมสามารถกระตุ้นให้ทุกคนทำงานด้วยความร่วมมือ และความสามัคคีธรรม และสอดคล้องกับ อนันต์ เดียวต้อย (2551, หน้า 29) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการนำองค์การส่งผลให้การบริหารมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ

3. ผลการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความเหมาะสม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการ องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล และ องค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ชีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 20) และ ศรุตา ชัยสุวรรณ (2561, หน้า 223-224) ได้สรุปองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบด้วยกันคือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบกลไกของรูปแบบ 4) วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ ซึ่งสามารถอภิปรายองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาได้ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 หลักการ เป็นส่วนสำคัญและเป็นหลักในการบริหารจัดการศึกษา อันประกอบด้วย 1) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับมาตรา 80 ของพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษา

เอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 ที่ให้ความเป็นอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อที่จะสามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา

2) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558 หน้า 12-54) 3) การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน สอดคล้องกับ วิสัย วรษ์ใหญ่ (2554, หน้า 13) ที่ว่า การจัดการศึกษาในยุคใหม่สู่ความเป็นพลเมืองจำเป็นต้องใช้กระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งการมีส่วนร่วมมี 5 ระดับ ได้แก่ 1) การแบ่งปันข้อมูล (Inform) 2) การปรึกษาหารือ (Consult) 3) การเข้ามาเกี่ยวข้อง (Involve) 4) การร่วมมือ (Collaboration) และ 5) การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) และ 4) หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งสอดคล้องกับ ชีระรุญเจริญ (2553, หน้า 91-92) ได้กล่าวถึง ความจำเป็นของการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษาว่า การบริหารการศึกษาต้องดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาลจึงจะเป็นการบริหารที่สอดคล้องกับแนวโน้มของสภาพปัญหาและความต้องการในโลกาภิวัตน์ไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรและเป็นหลักประกันความสำเร็จของการบริหารจัดการการศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย ประกอบด้วย 1) เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่คุณภาพที่พึงประสงค์ 2) เพื่อนำไปสู่คุณภาพในการจัดโครงสร้างบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ 3) เพื่อนำไปสู่คุณภาพบัณฑิตที่พึงประสงค์ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา ประกอบด้วย มาตรฐาน 3 ด้าน ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา และ มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2549, หน้า 5)

องค์ประกอบที่ 3 กลไกในการดำเนินการ ประกอบด้วย 1) จัดให้มีคณะกรรมการอำนวยการพัฒนาคุณภาพสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ คิษย์เก่า และผู้นำจากภายนอกสถาบัน 2) จัดให้มีหน่วยงานส่งเสริมคุณภาพสถาบัน เพื่อทำหน้าที่ฝ่ายเลขานุการเก็บข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล 3) จัดให้มีคณะกรรมการระดับสถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหารทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ติดตามการปฏิบัติงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน และ 4) จัดให้มีคณะกรรมการระดับคณะ เพื่อทำหน้าที่ตามบทบาทที่กำหนด ดังนี้ (1) วางแผน (2) ดำเนินงานตามแผน (3) ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน และ (4) ปรับปรุงพัฒนา

และ (5) จัดให้มีคณะกรรมการนักศึกษาเพื่อให้เข้ามามีส่วนร่วมและจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพ สอดคล้องกับ ประสาร พรหมณา (2553, หน้า 1) ที่กล่าวว่า การจัดการดำเนินงานโดย ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหาและร่วมรับผิดชอบ ในการวางแผน การตัดสินใจ การปฏิบัติการติดตามและการประเมินผล ตลอดจนการร่วมกัน รับผิดชอบในการบริหารงาน นั้นจะก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน ผู้ก้มดและตกลงใจร่วมกัน ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับ Shuck and Reio (2011, pp. 422-423) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจะนำไปสู่ 1) ความรู้ความเข้าใจ 2) อารมณ์ และ 3) พฤติกรรมการลงมือปฏิบัติ จนส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ

องค์ประกอบที่ 4 แนวทางการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 12 ปัจจัย โดย 5 ปัจจัยแรก ได้แก่ 1) การบริหารจัดการทั่วไป 2) การบริหารวิชาการ 3) การบริหาร งานวิจัย 4) การบริหารการเงิน) และ 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับแนวคิด รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546, หน้า 14-44; ศุภลักษณ์ เศษณะพานิช, 2550, หน้า 295-297; ธนิศ คุณเมธิกุล, 2552, หน้า 157) ที่ศึกษาพบว่า องค์ประกอบของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอีก 7 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) ระบบปฏิบัติการ และ 7) ผลลัพธ์ ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558, หน้า 12-54) และสอดคล้องกับ Dale (2003, pp. 34-56) และ Faulkner (2002, p.39) ที่กล่าวว่า เกณฑ์ดังกล่าวเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสม สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานที่ได้ผลดีกว่าและน่าเชื่อถือมากกว่าระบบปรับปรุงคุณภาพ ระบบอื่น ๆ

องค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล ประกอบด้วย 1) จัดให้มีคณะกรรมการติดตาม ประเมินผลการจัดการศึกษาเรียนรู้ และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อสถาบันอย่างต่อเนื่อง 2) สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผล ทั้งค่าใช้จ่าย และอุปกรณ์การประเมิน 3) ประชาสัมพันธ์ ความก้าวหน้าและผลการประเมินผ่านสื่อกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล และ 4) จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาเป็นระยะ ๆ และให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน สอดคล้องกับ มานิต บุญประเสริฐ (2546, หน้า 174-175) ที่ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนา การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ จำเป็นต้องสร้างความหลากหลายการวัด และ

การประเมินผล ผู้เรียนในหลักสูตรต่าง ๆ ที่สะท้อนความก้าวหน้าในด้านความรู้ ทักษะ และ คุณภาพ และสอดคล้องกับ Marcelo Fernandes da Silva et al. (2017, p. 249) ที่ศึกษาพบว่า การประเมินผลมีความเหมาะสมและมีความจำเป็นต่อรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ซึ่งควรส่งเสริมสนับสนุนเพื่อเกิดการปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันให้ดีขึ้น

องค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) บุคลากรทุกคนทุกฝ่าย สนใจ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ศึกษา ค้นคว้า ติดตามความก้าวหน้าอยู่เสมอ สอดคล้องกับ ชวงโชติ พันธุเวช (2551, หน้า 68-70) ได้นำเสนอแนวคิดการจัดการการศึกษาเชิงคุณภาพ และกำหนด ปัจจัยสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยที่สำคัญคือ การเรียนรู้ด้วยตนเอง และการพัฒนาตนเอง และสังคม และสอดคล้องกับ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2546, หน้า 43-42) ที่กล่าวว่า ส่วนสำคัญในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาคุณภาพขององค์กร เกิดจากบุคลากรทุกคน มีความสำนึก มีความมุ่งมั่นในการทำงาน และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพ ในทุกระดับ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุความเป็นเลิศ (Excellence) ในด้านคุณภาพและ การดำเนินงานอย่างยั่งยืน 2) สถาบันใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในกระบวนการดำเนินการ บริหารจัดการศึกษา สอดคล้องกับ เสาวภา เมืองแก่น, จอมพงศ์ มงคลวนิช และ ประกอบ คุณารักษ์ (2561, หน้า 332) และ บดินทร์ รัตมีเทศ (2550, หน้า 234) ที่ศึกษาพบว่า การนำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในยุคปัจจุบัน มีบทบาทและมีความสำคัญมากที่สุด มหาวิทยาลัยเอกชนไทยจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการ เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยพิจารณาจากโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยี สารสนเทศ อาทิ ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ ต้องมีความพร้อม ใช้งาน มีความทันสมัยครอบคลุมทั่วถึง การสร้างการยอมรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ และการกำหนดนโยบายการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งด้านการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการองค์กรที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพื่อให้ สอดรับกับนโยบายประเทศไทยให้เป็น Thailand 4.0 จึงจะทำให้มหาวิทยาลัยเอกชนไทยมีการ ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ และ 3) คณะผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร จัดการศึกษาสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550, หน้า 3-5) ได้เสนอแนวทางการบริหารองค์กรที่ยึดถือคุณภาพเป็นศูนย์กลาง และอาศัยการมีส่วนร่วมของ สมาชิกทุก ๆ คนในองค์กรโดยมุ่งเน้นเป้าหมายไปที่ความสำเร็จระยะยาวขององค์กร และ สอดคล้องกับ Schank (1985, p. 1473) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่าง ๆ เพื่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็น ประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา

4. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

การประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบัน
อุดมศึกษาเอกชน โดยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group)
มีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพรวมมีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก
ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (2551-2565)
ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย (สำนักงาน
คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558, คำนำ) และสอดคล้องกับ สุวรรณฯ พลอยศรี และชาติรี
ปรีดาอนันท์สุข (2557, หน้า 127-145) ที่ศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถาบันจะต้องศึกษารูปแบบ
(Model) ในการบริหารให้เหมาะสมกับสภาพบริบทและปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมุ่งเน้นในสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จของสถาบัน ซึ่งปัจจุบัน
ในการบริหารจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นมีสภาพการณ์แข่งขันที่สูงและ
รุนแรงมากยิ่งขึ้น ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องหาแนวทางเพื่อให้องค์กรอยู่รอด และ
ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรดำเนินการบริหาร
จัดการศึกษาในด้านที่มีความสำคัญ 3 อันดับแรก ได้แก่

1.1 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) ผลลัพธ์
ด้านการเรียนรู้ของนักศึกษาและด้านกระบวนการ 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน
3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแล และ
5) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

1.2 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมุ่งเน้นการบริหารวิชาการ คือ การปรับปรุง
พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
โดยเน้นการนำสื่อดิจิทัลมาใช้ ตลอดจนทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์

1.3 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมุ่งเน้นการนำองค์กร คือ การใช้หลักธรรมาภิบาล
และการใช้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม การมีส่วนร่วมในการบริหารตลอดจน
สนับสนุนชุมชนใกล้เคียงของสถาบัน

2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรสนับสนุนให้มีการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาไปใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา และทำการประเมินผลเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร การรักษามูลค่าบุคลากร โดยการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานตลอดจนประเมินความพึงพอใจของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนส่งเสริมการบริหารจัดการโดยใช้หลักธรรมาภิบาล

4. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา และนำไปประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถาบันของตนเอง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อตรวจสอบการดำเนินงานและการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2. ควรศึกษารูปแบบการบริหารจัดการการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้สอดคล้องเหมาะสมกับขนาดของสถาบัน

3. ควรศึกษาวิจัยเชิงนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาเอกชนภายใต้สภาวะแห่งการเปลี่ยนแปลง



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กฎกระทรวง ว่าด้วย ระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน
สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 ข้อ 2 หน้า 22. (2 เมษายน 2553).
- ราชกิจจานุเบกษา.** 127(23 ก). หน้า 22.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2540). **คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การดำเนินงานแนะแนว
ตามแผนพัฒนาการแนะแนวกระทรวงศึกษาธิการระยะที่ 2.** กรุงเทพฯ:
กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ก). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.**
กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546ข). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การสันติภาพและรับส่ง
ครุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). **ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา.**
ราชกิจจานุเบกษา, 123(105 ง). หน้า 5.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 สำนักงาน
เลขาธิการสภาการศึกษา.** กรุงเทพฯ: พรินทวาทกราฟฟิค.
- กัลยารัตน์ อนนทร์รัตน์. (2556). **การจัดการความรู้กับการพัฒนาภารกิจอุดมศึกษาในวิทยาลัย
พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนนี กระทรวงสาธารณสุข. วารสารวิทยาลัย
พยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพฯ,** 29(2), 143-144.
- โกวิท พวงงาม. (2551). **การจัดการตนเองของชุมชนและท้องถิ่น.** กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดบุ๊ค.
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2552). **ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง
แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
พ.ศ. 2552.**
- จรัญญา เทพพรบัญชากิจ. (2556). **แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรนานาชาติของ
มหาวิทยาลัยเอกชนไทย. วารสารมหาวิทยาลัยพายัพ,** 23(2), 25-46.
- จารุวรรณ ประทุมศรี. (2547). **การพัฒนารูปแบบการเพิ่มคุณภาพการจัดการ ศึกษา
สำหรับสาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิตใน
มหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.**

ใจชนก ภาคอัฐ. (2555). **การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรสถาบันบัณฑิต**

พัฒนบริหารศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพสถาบันสู่ความเป็นเลิศ ตามเกณฑ์
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ. รายงานการวิจัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์,
กรุงเทพฯ.

ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). **รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.**

วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, .

ชนิดา มิตรานันท์, ชุติกร โชติดี, อธิพงศ์ จุลสายพันธ์, พรชัย มั่นหมาย และมยุรี เลือคำราม.

(2552). **แนวทางพัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของภาควิชา**
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ใน การประชุมวิชาการ
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (หน้า 3-14). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ วิทยาเขตรังสิต:
อาคารนิเทศศาสตร์คอมเพล็กซ์ ปองทิพย์โฮสเทลนคราห์.

ชวนคิด มะเสนะ. (2558). **การพัฒนาทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาในทศวรรษหน้า. วารสาร**
บริหารการศึกษাবัณฑิต, 16(1), 9-16.

ชาคริต อาชวอำรุง. (2554). **การวิเคราะห์แนวคิด เรื่อง การเรียนรู้ ตลอดชีวิตเพื่อการ**
พัฒนาที่ยั่งยืนของพระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). วิทยานิพนธ์ ค.ม.,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ชิษณุพงศ์ ทองพวง. (2556) . **องค์ประกอบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของ**
มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยคริสเตียน,
กรุงเทพฯ.

ช่วงโชติ พันธุเวช (2547). **การจัดการคุณภาพ.** กรุงเทพฯ: เพชรเกษมการพิมพ์.

ช่วงโชติ พันธุเวช. (2551). **แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO Model.** กรุงเทพฯ:
ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2546). **TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ.** กรุงเทพฯ:
ธรรมกลการพิมพ์.

ณัฐรัฐ ธนนิติกร. (2556). **ภาวะผู้นำที่มีความสัมพันธ์กับความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของ**
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทยภายใต้การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน.
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา, 7(2), 1-11.

ดวงเดือน ภูทยานันท์. (2554). **การพัฒนาแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย.**

วิทยานิพนธ์ ค.อ.ด., มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพฯ.

- ทิตนา แชมมณี. (2545). **ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แชมมณี. (2559). **ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนิก คุณเมธิกุล (2552). **การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สุตรไฟศาล.
- ธีระ รุญเจริญ. (2553). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา: ยุคปฏิรูปการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีรเดช สมองทวีพร. (2560). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติงานของอาจารย์วิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร**. *วารสารบัณฑิตศาสตร์*, 15(2), 89-100.
- นรภัทร อิมพานิช. (2559). **รูปแบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์**. *สุทธิปริทัศน์*, 30(94), 83-97.
- นักรบ หมื่นลี. (2557). **ความผูกพันของนักศึกษาต่อมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์**. *สุทธิปริทัศน์*, 28(88), 263-268.
- นุชนารถ ยิ้มจันทร์. (2556). **การพัฒนาการบริหารสถานศึกษารางวัลพระราชทานสู่ความเป็นเลิศตามแนวคิดของมัลคัมบัลลิตริจ**. วิทยานิพนธ์ ปร.ด., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- บดินทร์ รัตมีเทศ. (2550). **การจัดการเทคโนโลยี**. กรุงเทพฯ: แสงดาว.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). **วิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุริยาสาสน.
- ประสาร พรหมณา. (2553). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. โรงเรียนบ้านพรหมนิมิต.
- ปริญญ์ แยมวงษ์. (2555). **โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEX) ระยะที่ 3 มหาวิทยาลัยมหิดล**. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พัชรกานต์ นิมิตรคติกุล. (2559). **กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม**. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 9(3), 631-652.

- พัฒน์นรี อัฐวงศ์ และฐิตารีย์ วงศ์สูง. (2559). ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตภาคเหนือ. **วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร**, 4(1), 73–89.
- พาทีพย์ ชมคำ. (2551). การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3. การศึกษาอิสระ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- พิสณ พงศรี. (2554). การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ด้านสุทธิการพิมพ์.
- ไพชนนธ์ สิม่วง. (2559). รูปแบบการบริหารจัดการระบบคุณภาพของโรงเรียนทุ่งทรายวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41. ผลงานวิชาการ, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41, กำแพงเพชร.
- ไพฑูรย์ ลินลารัตน์. (2553). ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2554). ตัวอย่างตัวชี้วัดของผลลัพธ์ (Performance Results). สืบค้นเมื่อ 17 กันยายน 2557, จาก architservice.kku.ac.th/wp-content/.../ประกอบ4หมวด-7-ตามเกณฑ์-EdPEX-2013.docx
- มหาวิทยาลัยมหิดล. (2559). รายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ คณะวิศวกรรมศาสตร์ ประจำปี 2559. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มานิต บุญประเสริฐ. (2546). รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา **แนวใหม่**. รายงานการวิจัย, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กรุงเทพฯ.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. (2553). การบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วม: ประชาชน **องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และราชการ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ไทร่มเกล้า.
- ระติกรณ์ นิยมะจันทร์. (2558). ปัจจัยของการบริหารจัดการด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา. **วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ**, 9(2), 147–157.
- รัตน์ะ บัวสนธ์. (2552). การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา. กรุงเทพฯ: คำสมัย.

- เลิศชัย สุธรรมมานนท์. (2555). ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. **วารสารวิชาการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (สสอท.)**, 18(2), 31-46.
- วรรณวิภา ไตลังคะ. (2560). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี**. 9(1), 58-65.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2554). **นวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้สู่ความเป็นพลเมือง**. กรุงเทพฯ: อาร์ แอนด์ เอ็น ปริ้นท์.
- วิฑูรย์ ลิ้มชะโคตี (2550). **TQM คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.
- วิเชต คำบุญรัตน์ และเลิศชัย สุธรรมมานนท์. (9 พฤษภาคม 2557). ตัวแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา. ใน **การประชุมวิชาการปัญญาภิวัฒน์ครั้งที่ 4** (หน้า B1-B13). นนทบุรี: สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.
- ศรุดา ชัยสุวรรณ. (2552). **รูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน**. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.
- ศรุดา ชัยสุวรรณ. (2561). **รูปแบบการพัฒนางานองค์กรสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชน**. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 12(1), 227-237.
- ศศิธร ตีณะมาต และสมาน ลอยฟ้า. (2556). การบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลอันเป็นลิขสิทธิ์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย. **วารสารบรรณศาสตร์ มศว**, 6(2), 47-63.
- ศักดิ์พันธ์์ ดันวิมลรัตน์. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี และบทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง. **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal**, 7(3), 845-862.
- ศิริกัญญา แก่นทอง. (2559). การพัฒนาและประเมินรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์. **วารสารนราธิวาสราชนครินทร์**, 8(1), 126-139.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2547). **ทฤษฎีการประเมิน** (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริพงศ์ รักใหม่, สิริฉันท สติรกุล เตชพาหพงษ์ และพันธศักดิ์ พลสารมัย. (2559). พัฒนาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย. *วารสารการพยาบาลและการศึกษา*, 9(3(3)), 51-66.

คุณลักษณะ เศษตะพานิช. (2550). *การพัฒนาระบบบริหารที่มุ่งความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2560). *Productivity World/Operations/PDCA หัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง*. สืบค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2560, จาก <https://www.ftpi.or.th/2015/2125>

สมชาย วรภิเษมสกุล. (2553). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). อุดรธานี: อักษรศิลป์การพิมพ์.

สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2558). *ไทยทรูเนต*. กองทุนสื่อสาธารณะอิสระของประชาชน. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2559, จาก http://thaitribune.org/contents/detail/312?content_id=9454&rand=1468939986.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการดำเนินงานขององค์กรบุคคลและการมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการบริหารจัดการระบบคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ชุมชมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550). *พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550*.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2553). *ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558*. พิมพ์ครั้งที่ 1. สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2557). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2558-2561*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ตะวันออก.

- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2560). **สถาบันอุดมศึกษาในสังกัด**. สืบค้นเมื่อ 21 มิถุนายน 2560, จาก <http://www.mua.go.th/university.html>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2550). **คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารภาครัฐปีงบประมาณ พ.ศ. 2550**. กรุงเทพฯ: วิชั่นพรีนแอนต์มีเดีย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). **หลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี**. กรุงเทพฯ: พรี่เมียร์โปร.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). **ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารจัดการประเทศสู่ความยั่งยืน**. เอกสารประกอบการสัมมนาระดมความคิดเห็นเฉพาะกลุ่ม (Focus Group). โรงแรมปรินซ์พาเลซมหานาค กรุงเทพฯ.
- สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (2550). **ระบบบริหารงานคุณภาพหลักการพื้นฐานและคำศัพท์**. กรุงเทพฯ: กระทรวงอุตสาหกรรม.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2548). **มาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2 (พ.ศ. 2549–2553)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2554). **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554–2558) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา สมศ.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2555). **คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554–2558) ระดับอุดมศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติมพศจิกายน พ.ศ.2554) (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ทพลัส.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2558). **เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี 2559–2560**. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. กระทรวงอุตสาหกรรม: ตะวันออก.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). **รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา**

แนวใหม่ (Management Innovation in Higher Education). กรุงเทพฯ:

กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). **รายงานการสังเคราะห์งานวิจัยเกี่ยวกับ**

คุณภาพการศึกษาไทย: การวิเคราะห์ห้วงมโนทัศน์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักมาตรฐานการศึกษา. (2548). **ชุดการเรียนรู้ด้วยตนเอง ชุดวิชาการวิจัยชุมชน.**

กรุงเทพฯ: เอส. อาร์. พรินติ้ง.

สุดาสุวรรณค์ งามมงคลวงศ์ และณมน จีรังสุวรรณ. (2557). รูปแบบการบริหารงานวิจัยและ

งานสร้างสรรค์ของสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยอิเล็กทรอนิกส์หลายแขนง. **วารสาร**

ปัญญาภิวัตน์, 6(1), 97-114.

สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2554). **พฤติกรรมองค์การ.** เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.

สุนันท์ แดงประไพ และปิยพงษ์ สุเมตติกุล. (2555). การศึกษาแนวทางการยกระดับ

การประกันคุณภาพภายในตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
ของสถานศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร. **วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทาง**

การศึกษา, 7(1), 30-44.

สุนิสา วิทยานุกรณ์. (2554). การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียน

เอกชน. **วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา**, 5(1), 36-49.

สุรวิรัตน์ ดวงสุวรรณ. (2558). **รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง.**

วิทยานิพนธ์ ปรัชญา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

สุวรรณ พลอยศรี และชาติรี ปรีดาอนันท์สุข. (2557). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีผลต่อความ

สามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย. **วารสารการจัดการ**

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 7(2), 127-145.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2549). บทที่ 3 แบบตรวจสอบรายการประเมิน: วิธีวิทยาและเครื่องมือ

ประเมิน. ใน สุวิมล ว่องวาณิช (บรรณาธิการ). **การประเมินอภิมาน: วิธีวิทยาและ**

การประยุกต์ใช้ (หน้า 49-76). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เสาวนีย์ กานต์เดชารักษ์, สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ และสุพัตรา ธิชัย. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งกับการบริหารคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ. **วารสารวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย**, 22(1), 79–86.
- เสาวภา เมืองแก่น, จอมพงศ์ มงคลวนิช และ ประกอบ คุณารักษ์. (2561). องค์ประกอบของการจัดการองค์การแห่งความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนไทย. **วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยธนบุรี มหาวิทยาลัยธนบุรี**, 12(28), 328–341.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2543). **หน่วยที่ 7 ปัญหาและแนวโน้มเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษา ในประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อนันต์ เตียวต้อย. (2551). **รูปแบบการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล**. วิทยานิพนธ์ ปรัชญา, มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- อัมพร พงษ์กังสนานนท์. (2550). **การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษานอกระบบในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการศึกษาตลอดชีวิต**. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, .
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). **การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era)**. สืบค้นเมื่อ 17 กันยายน 2560, จาก <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-teaartedu-teaart-teaartdir-->
- Al Al-Shafei, Bin Abdulrahman K, Al-Qumaizi KI & El-Mardi AS. (2015). Developing a generic model for total quality management in higher education in Saudi Arabia. **Journal Medical Teacher**, 37. S1–S4.
- Academy of Business and Retail Management (ABRM). (2015). Financial Management of Higher Educational Institutions—with reference to Financing, Pricing, Accounting Standards and Gaps in Practices in Universities and Colleges. **International Journal of Higher Education Management (IJHEM)**, 1(2), 33–43.
- Arcaro, J. S. (1995). **Quality In Education: An Implementation Handbook**. Florida, Delray Beach: St.

- Arega Yirdaw. (2016). Quality of Education in Private Higher Institutions in Ethiopia: The Role of Governance. **SAGE Journals**, 1–12.
- Blake, R. R., Mouton J. S. and William M. S. (1981). **Academic Administrator Grid**. San Francisco: Jossey–Bass Publishers.
- Burrill, C. W. and Ledolter, J. (1999). **Achieving Quality Through Continual Improvement**. New York: John Wiley and Sons.
- Cheng, Y. C. and Tam, W. M. (1997). Multi-models of Quality in Education. **Quality Assurance in Education**, 5(1), 22–31.
- Comrey, A. L. and Lee, H. B. (1992). **A first course in factor analysis**. New Jersey: Erlbaum.
- Dale, L. (2003). Perceived Importance and Implementation of the Baldrige Criteria in Selected Schools on Probation. **Dissertation Abstracts International**, 64, 34–56.
- Deming, W. E.. (1986). **Out of the Crisis**. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology.
- Dessler, G. (2013). **Human resource management** (13th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Dill, D. D. (1995). Through Deming’s Eyes: a cross-national analysis of quality assurance policies in higher education. **Quality in Higher Education**, 1, 95–110.
- Eisner, E. (1976). Education Connoisseurship and Criticism: Their Form and Functions in Educational Evaluation, **Journal of Aesthetic Education**, 10(3/4), 135–150.
- Eneken T. and Krista T. (2013). Management of Higher Education Institution: Quality Management through Value Based Management. **American International Journal of Contemporary Research**, 3(9).
- Faulkner, J. B. (2002). **Baldrige Educational Quality Criteria as Another Model for Accreditation in American Community Colleges**. Doctoral dissertation, Ph.D., Oregon State University, Corvallis.
- Fulton Schools. (2012). **Excellence Model**. Retrieved May 12, 2016, from <http://www.fulschool.org/prodev/leadership/model.html>

- Grant, D., Mergen, E. and Widrick, S. (2004). A Comparative Analysis of Quality Management in US and International Universities. **Total Quality Management**, 15, 423-438.
- Gulsun B., Zehra A., Gokmen D. and Fahriye A.. (2016). Assessment of the Quality Management Models in Higher Education. **Journal of Education and Learning**, 5(3), 107-121.
- Hu, L-T. and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternative. **Structural equation modeling**, 6(1), 1-55.
- Jason H. S., Charles K., Tony Ard, N. L. and Gavin Mc. (2016). **4 Best Practices in Financial Planning for Higher Education**. Kaufman, Hall & Associates.
- Jeevan J.. (July, 2010). Quality of Work Life in Higher Education Institutions in North India. Paper presented at International conference “**Achieving Global Competitiveness through HRM**” (pp. 2-6). IIM Bangalore (India): Jeevan.
- Keeves, P. J. (1988). “**Model and Model Building,**” **Educational Research Methodology and Measurement: An International Handbook**. Oxford: Pergamon Press.
- Koslowski, F. (2005). **A Qualitative Investigation of the Perceived Efficacy of Quality and Assessment at an Institution of Higher Education**. Doctoral dissertation, Ed.D., Temple University, Philadelphia.
- Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30, 607-610.
- Lee S. F., Lo K. K., Leung R. F. and Ko A. S. O. (2000). Strategy formulation framework for vocational education: integrating SWOT analysis, balanced scorecard, QFD methodology and MBNQA education criteria. **Managerial Auditing Journal**, 15(8), 407-423.
- Lewis, R. G. and Smith, D. H. (1994). **Total Quality in Higher Education**. Florida: St. Luice Press.

- Marcelo F. da S., Luis H., Maria S. G. and Inara P. B. (2017). Higher education policy: A case study on quality assessment towards a model of university management. **Avaliação (Campinas)**, 22(1), 249–269.
- Michaela M. and Shreya P. (2017). **Quality management in higher education: Developments and drivers Results from an international**. Paris, France: International Institute for Educational Planning
- Miller, M. L. (2011). **The high–performance organization an assessment of virtues and values**. Retrieved October 9, 2016, from <http://ebbf.org/fileadmin/pdfs/publications/highperformance–organization.pdf>
- Mueller, R. O. (1996). **Confirmatory factor analysis**. In **Basic principles of structural equation modeling**. New York: Springer–Verlag.
- Natalie Cooke. (2013). **Programme on Innovation, Higher Education and Research for Development IHERD Policy brief: Research and Innovation Management**. Retrieved October 9, 2016, from https://www.oecd.org/sti/Engaging%20the%20Diaspora_Ferede.pdf
- National Institute of Standards and Technology. (2011). **Baldrige education criteria for performance excellence**. Retrieved May 12, 2016, form http://www.en.mahidol.ac.th/thai/policy/edpex/edu_criteria_2011_2012.pdf
- Omachonu, V. K. and Ross, J. E. (1995). **Principle of Total Quality**. London: Korgan Page.
- Ovidiu Folcu. (2004). Relevant Aspects of Quality Management in Private Higher Education Institutions. **Quality Assurance Review for Higher Education Quality Assurance Review**, 3(1), 17–24.
- Sallis, E. (1993). **Total Quality Management in Education**. London: Kogan Page.
- Sallis, E. (2002). **Total quality management in education (3rd ed.)**, London: Kogan Page.
- Schank, P. S. (1985). An Integrated Program for Effectiveness Organizational Change Within a School District Involving Staff Students, and Citizen Participation. **Dissertation Abstracts International**, 46(6), 1473–A.

- Seanor, D. D. (2004). **Analysis of the leadership of UW–Stout in winning the Malcom baldrige national quality award in education.** Retrieved October 2, 2015, from <https://digitalcommons.unl.edu/dissertations/AAI3142100/>
- Sergiovanni, T. J. (1995). The Principal ship. **A reflective practice perspective**, 3.
- Sherr, L. A. and Teeter D. J. (2008). Total Quality Management in Higher Education. **New Directions in Institutional Research**, 71.
- Shuck, B., Reio, T. G., Jr., and Rocco, T. (2011). Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables. **Human Resource Development International**, 14, 427–445.
- Steyn B. and Niemann L. (2013). Strategic Role of Public Relations in Enterprise Strategy, Governance and Sustainability: A Normative Framework. **Public Relations Review**, 40, 171–183.
- Tibor G. C.. (2006). **Quality Management in Hungarian Higher Education Organisational Responses to Governmental Policy.** Enschede.: Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS).
- Tommaso A. (2017). Management of Higher Education Institutions and the Evaluation of their Efficiency and Performance. **Tertiary Education and Management**, 23(3), 187–190.
- Yunker, J. A. (2005). The Dubious Utility of the Value-added Concept in Higher Education: the case of Accounting. **Economic of Education Review**, 24, 355-367.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1. รศ.ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
2. รศ.ดร.ประกอบ คุณารักษ์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
3. รศ.ดร.ฉลอง ชาตธูประชีวิน อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร
4. รศ.ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร
5. ผศ.ดร.ตุนท์ ชมชื่น ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพการศึกษา วิทยาลัย
เชียงราย

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์

1. รศ.ดร.อภิรักษ์ จันทะนี อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
2. รศ.ดร.พูลสุข หิงคานนท์ กรรมการสภาวิทยาลัยเชียงราย
3. รศ.วิสูตร จิระดำเกิง รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร มหาวิทยาลัยรังสิต
4. ผศ.ดร.ตุนท์ ชมชื่น ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ วิทยาลัยเชียงราย
5. ดร.กฤติมา เหมวิภาต ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
6. ดร.กิตติศักดิ์ นิเวรัตน์ กรรมการสภาวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
7. ดร.วรสิทธิ์ รัตนวราหะ ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
8. อาจารย์พิมล จงวรรณนท์ ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย
9. อาจารย์พีณา จันทะแก้ว ผู้อำนวยการสำนักแผนและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
มหาวิทยาลัยพายัพ

ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- | | |
|---------------------------------|--|
| 1. ศ.ดร.ธีระ รุญเจริญ | นายกสภามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล |
| 2. รศ.ดร.สมบัติ นพรัก | คณบดีวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา |
| 3. รศ.ดร.พิสมัย รบชนะชัย พูลสุข | ที่ปรึกษาอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร |
| 4. รศ.ดร.ปกรณ์ ประจัญบาน | หัวหน้าภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร |
| 5. รศ.ดร.พูลสุข หึงคานนท์ | กรรมการสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ |
| 6. ผศ.ดร.นาวัน พรหมใจสา | ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ |
| 7. ดร.ผกาภรณ์ บุสบง | ผู้ช่วยอธิการบดี สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก |
| 8. ดร.นิติศักดิ์ เจริญรูป | รองผู้อำนวยการกองการศึกษา มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลล้านนา |
| 9. ดร.วรัววรรณ เจริญรูป | หัวหน้าสาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจและ
ศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา |
| ผู้ดำเนินการสนทนา | ผศ.ดร.รักษิต สุทธิพงษ์
วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา |

ภาคผนวก ค รายนามผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ผู้ใช้รูปแบบ Known Group)

- | | |
|------------------------------|---|
| 1. รศ.ดร.ชลธิศ ดาราวงษ์ | รักษาการผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจ
ดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม |
| 2. รศ.ดร.พูลสุข หิงคานนท์ | กรรมการสภาวิทยาลัยเชียงราย |
| 3. ผศ.ดร.วีรพันธุ์ ศิริฤทธิ์ | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาลัยเชียงราย |
| 4. ผศ.ดร.ตุนท์ ชมชื่น | ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ วิทยาลัยเชียงราย |
| 5. ดร.พีระ พันธุ์งาม | รองอธิการบดี สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก |
| 6. ดร.ผกาภรณ์ บุสสง | ผู้ช่วยอธิการบดี สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก |
| 7. ดร.รุ่งฤดี รัตนชัยศิลป์ | ผู้อำนวยการสำนักทุนการศึกษา สถาบันวิทยาการ
จัดการแห่งแปซิฟิก |
| 8. ดร.สุจิตรา หาผล | คณบดีคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเนชั่น |
| 9. อาจารย์เบญจวรรณ นันทชัย | คณบดีคณะวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเนชั่น |

ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน”

Factor of Educational Management for Developing Educational Quality of
Private Higher Education Institutes

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. แบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วย 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยขอรับรองว่าการตอบแบบสอบถามจะไม่ส่งผลกระทบใด ๆ และถูกเก็บเป็นความลับ กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ คำตอบของท่านจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบ สอบถามมา ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัย จักรพันธ์ ชัยทัศน์

นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยพะเยา

โทร. 09 – 0323 – 1164

ตอนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ และ เติมข้อความลงในช่องว่างตามที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ ต่ำกว่า 30 ปี

☐ 31-40 ปี

☐ 41-50 ปี

☐ 51-60 ปี

☐ สูงกว่า 60 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ

4. ตำแหน่งงาน

☐ อาจารย์ประจำ

☐ หัวหน้าสาขาวิชา

☐ ผู้ช่วยคนบดี

☐ รองคนบดี

☐ คนบดี

☐ ผู้อำนวยการสำนัก

☐ ผู้ช่วยอธิการบดี

☐ รองอธิการบดี

5. ตำแหน่งทางวิชาการ

☐ อาจารย์

☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์

☐ รองศาสตราจารย์

☐ ศาสตราจารย์

☐ อื่น ๆ โปรดระบุ.....

6. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

☐ ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 5 – 10 ปี

☐ 11 – 20 ปี

☐ สูงกว่า 20 ปี

7. จำนวนนักศึกษาในสถาบันของท่าน

☐ ต่ำกว่า 1,000 คน

☐ 1,001 – 3,000 คน

☐ 3,001 – 5,000 คน

☐ มากกว่า 5,000 คน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนา
อุดมศึกษาเอกชน

คำชี้แจง

แบบสอบถามปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนา
อุดมศึกษาเอกชน มีข้อคำถามทั้งหมด 105 ข้อ จำนวน 12 ด้าน โดยแต่ละข้อเป็นแบบสอบถาม
มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับ
ความคิดเห็นของท่าน หรือตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการดำเนินการอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาศาสนาบัณฑิตศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ด้านการบริหารจัดการทั่วไป							
1	สถาบันมุ่งเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลางการให้บริการ						() 1
2	สถาบันมีระบบฐานข้อมูลนักศึกษาที่หน่วยงาน ต่าง ๆ ภายในสถาบันและสามารถใช้ข้อมูลร่วมกัน						() 2
3	สถาบันส่งเสริมให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา						() 3
4	สถาบันจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อ การเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน						() 4
5	สถาบันส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้เรียน						() 5
6	สถาบันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภาระหน้าที่ ของคณะ/สำนักและหน่วยงานอย่างชัดเจน						() 6
7	สถาบันได้กำหนดโครงสร้างที่สามารถรองรับ การพัฒนาในอนาคต						() 7
8	สถาบันส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพอย่างเป็น รูปธรรม						() 8

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
9	สถาบันมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและได้นำระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ อาทิ EdPEx Benchmarking BSC TQM Re-Engineering ฯลฯ มาใช้เพิ่มเติม						() 9
ด้านการบริหารวิชาการ							
10	สถาบันมีโปรแกรมวิชาชีพที่จะช่วยส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรงจากการเรียนรู้						() 10
11	สถาบันมีการประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ						() 11
12	สถาบันส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างการเรียนในชั้นเรียนปกติกับการฝึกปฏิบัติงานจริง						() 12
13	สถาบันมีแผนการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนที่ได้จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง						() 13
14	สถาบันนำระบบการเรียนรู้แบบ Online ไปบริการวิชาการแก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน						() 14
15	สถาบันใช้แนวคิด “Best Practice” ในการประเมินเจตคติ ค่านิยม ความรู้ และการพัฒนาทักษะทางวิชาการและสังคมของนักศึกษา						() 15
16	สถาบันมีการประเมินภาวะการปฏิบัติงานของบัณฑิตและความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต						() 16
17	สถาบันมีห้องสมุดและฐานข้อมูลแบบ Online						() 17
18	สถาบันมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสมาคมวิชาชีพ ภาคอุตสาหกรรม และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ						() 18

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
19	สถาบันใช้ระบบ E-Leaning หรือ Virtual Classroom เพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่นักศึกษา						() 19
ด้านการบริหารงานวิจัย							
20	สถาบันส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำวิจัยระหว่างคณะต่าง ๆ						() 20
21	สถาบันมีหน่วยงานกำกับดูแล ด้านการบริหารจัดการด้านการวิจัย						() 21
22	สถาบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ทางปัญญาและการถ่ายทอดเทคโนโลยี						() 22
23	สถาบันส่งเสริมให้มีการทำวิจัยร่วมกับภาคอุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาล และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ						() 23
24	สถาบันมีการจัดสรรเงินทุนที่เพียงพอเพื่อเป็นกองทุนสำหรับโครงการวิจัย						() 24
ด้านการบริหารการเงิน							
25	สถาบันส่งเสริมให้มีระบบการประสานงานและปรึกษาหารือใกล้ชิดกับคณะ/หน่วยงาน ในด้านงบประมาณ						() 25
26	สถาบันมีจัดทำแผนการเงินระยะสั้น และระยะยาว ประกอบ ด้วยแหล่งที่มาของรายได้ การลงทุน ค่าใช้จ่ายประจำ ทุนการศึกษา เป็นต้น						() 26
27	สถาบันมีคณะกรรมการบริหารจัดการแหล่งสนับสนุนเงินทุนให้แก่สถาบัน						() 27
28	สถาบันมีรางวัลให้คณะ/หน่วยงานที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้โดยยังคงรักษาคุณภาพ						() 28

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์							
29	สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็ม ศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ วิชาชีพ						() 29
30	สถาบันมีโปรแกรมการพัฒนาต่าง ๆ ตลอดทั้งปี เพื่อเน้นให้คณาจารย์ได้เรียนรู้เทคโนโลยีและเทคนิค การสอนใหม่ ๆ						() 30
31	สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสดำรงตำแหน่ง ในสายงานโดยใช้วาระเวียน						() 31
32	สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วัดได้ และเป็นธรรม						() 32
33	สถาบันมีการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการจูงใจบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน						() 33
34	สถาบันมีการบริหารจัดการความก้าวหน้าในหน้าที่ การงานของบุคลากร						() 34
ด้านการนำองค์กร							
35	ผู้บริหารสถาบันมีความมุ่งมั่นที่จะถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบันแก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย						() 35
36	ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมเรื่องคุณธรรมและ จริยธรรม						() 36
37	ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมการสร้าง ความผูกพันกับ นักศึกษา						() 37
38	ผู้บริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการวางแผนและพัฒนา ผู้บริหารสถาบันในอนาคต						() 38
39	ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารอย่างตรงไป ตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง						() 39

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
40	ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารถึงความจำเป็นถึง การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น						() 40
41	ผู้บริหารสถาบันมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน						() 41
42	สถาบันมุ่งเน้นการปรับปรุงผลการดำเนินการของ สถาบัน						() 42
43	สถาบันมีการกำกับดูแล ภาวะความรับผิดชอบ ด้านการเงินและความโปร่งใสในการดำเนินการ						() 43
44	สถาบันมีการกำกับดูแลการตรวจสอบภายในและ ภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ						() 44
45	สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหาร สถาบัน และนำผลมาปรับปรุงประสิทธิภาพของผู้นำ แต่ละคน						() 45
46	สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด เพื่อให้การดำเนินการ เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่า กำหนด						() 46
47	สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด ในการส่งเสริมและ กำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ทั่วทั้งองค์กร						() 47
48	สถาบันมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิดความผาสุก และความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน						() 48
ด้านการวางแผนกลยุทธ์							
49	สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว						() 49
50	สถาบันมีแผนกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนการสร้าง นวัตกรรม						() 50

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
51	สถาบันมีการประเมินความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบัน และ ความสามารถของสถาบันที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปสู่ ปฏิบัติ						() 51
52	สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการ ยกระดับคุณภาพของหลักสูตรและบริการ						() 52
53	สถาบันมีแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องและสัมพันธ์กับ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์						() 53
54	สถาบันมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้กับ บุคลากร						() 54
55	สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ						() 55
56	สถาบันมีแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว						() 56
57	สถาบันมีระบบการตรวจสอบความสำเร็จและ ประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ						() 57
ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน							
58	สถาบันมีการใช้สื่อดิจิทัลในการรับฟังความคิดเห็น ของผู้เรียน						() 58
59	สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน						() 59
60	สถาบันมีการประเมินความผูกพันของผู้เรียน						() 60
61	สถาบันมีการค้นหาความต้องการด้านหลักสูตรและ บริการจากผู้เรียน						() 61
62	สถาบันมีการออกแบบพัฒนาและหลักสูตรที่มุ่งเน้น ผลลัพธ์ผู้เรียน						() 62
63	สถาบันมีระบบการช่วยเหลือผู้เรียน ในการสืบค้น ข้อมูลสารสนเทศและการบริการด้านต่างๆ						() 63
64	สถาบันส่งเสริมสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อ เอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน						() 64

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
65	สถาบันนำผลการประเมินความพึงพอใจ และ ความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น						() 65
ด้านการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้							
66	สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามผล การปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการโดยรวมของ สถาบัน						() 66
67	สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุน การตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ						() 67
68	สถาบันมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศจาก เสียงของผู้เรียนเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา						() 68
69	สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการที่ส่งผลต่อ การพัฒนาสถาบัน						() 69
70	สถาบันมีการวิเคราะห์และทบทวนและปรับปรุง ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขันของสถาบัน						() 70
71	สถาบันมีการคัดเลือกคณะ/หน่วยงานที่มีผลการ ดำเนินการโดดเด่น เพื่อเพิ่หาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และนำไปปฏิบัติทั่วองค์กร						() 71
72	สถาบันมีวิธีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของ สถาบันเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ						() 72
73	สถาบันมีการจัดการความรู้ในระดับคณะ/สำนัก และสถาบัน						() 73
74	สถาบันมีระบบรักษาความปลอดภัยของเทคโนโลยี ดิจิทัล						() 74
75	สถาบันมีห้องสมุด ห้องอินเทอร์เน็ต ห้องโสต ทัศนศึกษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย						() 75
ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร							
76	สถาบันมีการบริหารขีดความสามารถและ อัตรากำลัง						() 76

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
77	สถาบันมีระบบการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และ การดำรงรักษาบุคลากร						() 77
78	สถาบันมุ่งเน้นการปฏิบัติของบุคลากรเพื่อให้บรรลุ ตามภารกิจและสมรรถนะหลักของสถาบัน						() 78
79	สถาบันมีการดำเนินการให้สถานที่ทำงานมีสภาวะ ความปลอดภัย และมีความสะดวกในการทำงาน						() 79
80	สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรได้รับสวัสดิการและ สิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม						() 80
81	สถาบันส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บุคลากร						() 81
82	สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจ และ ความผูกพันของบุคลากร						() 82
83	สถาบันมีการฝึกอบรมเพิ่มขีดความสามารถในการ ทำงาน						() 83
84	สถาบันส่งเสริมการทำงานเป็นทีม						() 84
85	สถาบันมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร อย่างยุติธรรม						() 85
ด้านระบบปฏิบัติการ							
86	สถาบันได้นำความรู้ คุณค่าในมุมมองผู้เรียนมา ออกแบบหลักสูตรและบริการใหม่ ๆ						() 86
87	โครงสร้างการบริหารของสถาบันสามารถปรับตัวได้ ง่ายและมีความยืดหยุ่นสูง						() 87
88	สถาบันมีการออกแบบระบบงานและการกำหนด สมรรถนะหลักของสถาบัน						() 88
89	สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ต่าง ๆ อย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ						() 89
90	สถาบันมีการควบคุมต้นทุนระบบปฏิบัติการ และ การปรับปรุงระบบงาน						() 90
91	สถาบันมีการส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา						() 91

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
ด้านผลลัพธ์							
92	สถาบันมีประเมินประสิทธิภาพการบริหาร จัดการศึกษา						() 92
93	สถาบันมีสรุปภาพการณ์ม้งานทำของผู้สำเร็จ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง						() 93
94	สถาบันมีการสรุปและปรับปรุงผลลัพธ์ด้านการ เรียนรู้ของผู้เรียน						() 94
95	สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้เรียนมา ปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น						() 95
96	สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความผูกพันของผู้เรียน มาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น						() 96
97	สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง ขีดความสามารถ						() 97
98	สถาบันมีการสรุปและปรับปรุงผลลัพธ์ ด้านความผูกพันของบุคลากร						() 98
99	สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารสถาบัน						() 99
100	สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และการรับรองมาตรฐานของสถาบัน						() 100
101	สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติอย่างมี จริยธรรม และการพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม						() 101
102	สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมและสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ						() 102
103	สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของ สถาบันและแผนปฏิบัติการ						() 103
104	สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแล และ ภาระรับผิดชอบ ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก สถาบัน						() 104

ข้อ	ปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	ระดับการดำเนินการ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
105	สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน การตลาดรวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งใน ตลาด และการเติบโตของตลาด						() 105





แบบสัมภาษณ์การวิจัย

เรื่อง “รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน”

Model of Educational Management for Developing Educational Quality of
Private Higher Education Institutes

ชื่อ-นามสกุล ผู้ให้

สัมภาษณ์.....

ตำแหน่ง..... สถานที่

ทำงาน..... ประสบการณ์การทำงาน..... ปี

วันที่สัมภาษณ์.....

ประเด็นในการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์องค์ประกอบและแนวทางการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1
หลักการ องค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย องค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการ
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการ และองค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

องค์ประกอบที่ 1 ท่านคิดว่า หลักการ ของบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรเป็นเช่นไร

.....

.....

.....

.....

องค์ประกอบที่ 2 ท่านคิดว่า จุดมุ่งหมาย ของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นเช่นไร

องค์ประกอบที่ 3 ท่านคิดว่า โครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควร มีลักษณะเช่นไร

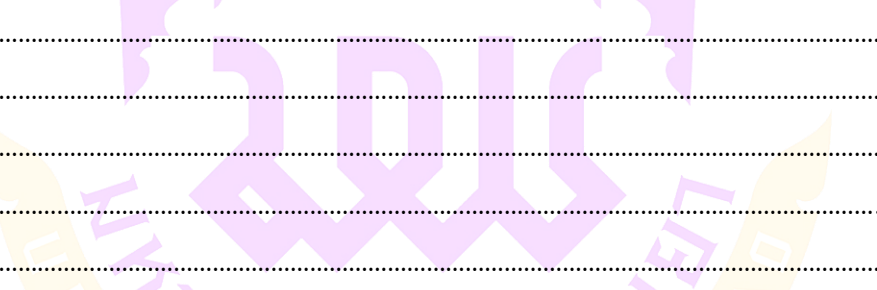


องค์ประกอบที่ 4 ท่านมี กระบวนการบริหารจัดการ ตามปัจจัยการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 12 ด้าน อย่างไร

1. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการบริหารจัดการ
ทั่วไป

A decorative purple silhouette of a mosque dome and minarets, centered at the bottom of the page. The silhouette features a large central dome with a crescent moon and star on top, and several minarets on either side. The entire graphic is rendered in a solid purple color.

2. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการบริหารวิชาการ



3. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการบริหารงานวิจัย

4. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการบริหารการเงิน

A decorative graphic at the bottom of the page featuring a purple silhouette of a building or structure with white outlines, set against a background of horizontal dashed lines.

5. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

6. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรการชั้นนำเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและผลการดำเนินการที่เป็นเลิศอย่างยั่งยืน ตลอดจนการกำกับ ดูแล และการให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญของสถาบัน

[illegible]

7. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการจัดทำ
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อมีสถานการณ์บังคับ และ
การนำแผนไปสู่แผนปฏิบัติ รวมถึงวิธีการติดตามความก้าวหน้าการบรรลุแผนที่วางไว้

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการรับฟังเสียง
และสร้างความผูกพันกับผู้ใช้บริการการศึกษา และผู้ใช้บริการการศึกษาอื่น เพื่อให้ได้มาซึ่ง
ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ และความผูกพัน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการบริหารข้อมูล
และสารสนเทศ สัมพันธ์ทางความรู้ การเรียนรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อนำมาปรับปรุง
ผลการดำเนินการของสถาบัน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการบริหารจัดการขีดความสามารถ การบริหารอัตรากำลัง และการบริหารบุคลากรอย่างไร เพื่อให้ทีมงานของสถาบันบรรลุผลสำเร็จและก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

11. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการออกแบบการบริหารจัดการหลักสูตร การควบคุมต้นทุนของระบบปฏิบัติการต่าง ๆ และมีกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไรที่จะทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

12. สถาบันของท่านมีวิธีการบริหารจัดการและแนวปฏิบัติอย่างไรในการบริหารจัดการผลลัพธ์ของสถาบันในด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) ด้านการเรียนรู้ของนักศึกษา และด้านกระบวนการ 2) ด้านความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน 3) ด้านบุคลากร 4) ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล และ 5) ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

.....

.....

.....

.....

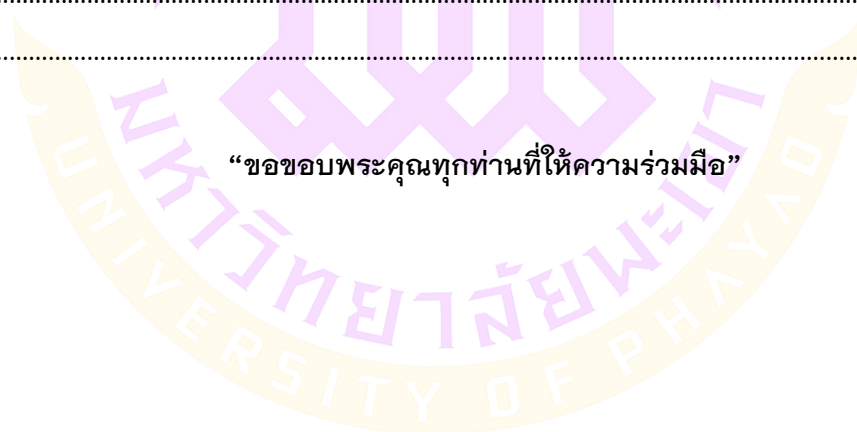
.....

.....

.....

องค์ประกอบที่ 5 ท่านคิดว่า การประเมินผล การบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรเป็นอย่างไร

“ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ”



ภาคผนวก จ ประเด็นการสนทนากลุ่ม

ประเด็นการสนทนากลุ่ม
เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา
คุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชน

การสนทนากลุ่มในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสนาอันอุดมศึกษาเอกชนใน 5 ประเด็น ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1 หลักการ

ประเด็นที่ 2 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย

ประเด็นที่ 3 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการ

ประเด็นที่ 4 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการ

ประเด็นที่ 5 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

**การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร
จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

ประเด็นที่ 1 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 1 หลักการ

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง
หลักการ		
1. ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหาร จัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน		
2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ		
3. การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน		
4. หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน		

ประเด็นที่ 2 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 2 จุดมุ่งหมาย

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง
จุดมุ่งหมาย		
1. เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปสู่ความเป็นเลิศ		
2. เพื่อพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาเอกชน		
3. เพื่อพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้ตรงกับ ความต้องการของตลาด		

ประเด็นที่ 3 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 3 โครงสร้างการบริหารจัดการ

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง
โครงสร้างการบริหารจัดการ		
1. โครงสร้างคณะกรรมการบริหารจัดการ ศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 2 ชุด ดังนี้ 1.1 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับสถาบัน 1.2 คณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนักและศูนย์		
2. องค์ประกอบของคณะกรรมการบริหาร จัดการศึกษา ระดับสถาบัน 2.1 อธิการบดี ประธาน 2.2 รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองประธาน 2.3 รองอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ กรรมการ 2.4 ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายต่าง ๆ กรรมการ 2.5 ผู้อำนวยการสำนักต่าง ๆ กรรมการ 2.6 ผู้อำนวยการสำนักประกันคุณภาพ กรรมการและเลขานุการ		

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง
3. องค์ประกอบของคณะกรรมการบริหาร จัดการศึกษา ระดับคณะ สำนักและศูนย์ 3.1 รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ประธาน 3.2 ผู้อำนวยการสำนักวิชาการ รองประธาน 3.3 คณบดีคณะต่าง ๆ กรรมการ 3.4 ผู้อำนวยการสำนักต่าง ๆ กรรมการ 3.5 รองคณบดีคณะต่าง ๆ กรรมการ 3.6 ผู้ช่วยคณบดีคณะต่าง ๆ กรรมการ 3.7 หัวหน้าสำนัก/หัวหน้าศูนย์ กรรมการ 3.8 ผู้อำนวยการสำนักนโยบายและแผน กรรมการและเลขานุการ		
4. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับสถาบัน 4.1 กำหนดนโยบาย 4.2 ติดตามการดำเนินงาน 4.3 ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน		
5. หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารจัดการศึกษา ระดับคณะ สำนักและศูนย์ 5.1 วางแผน 5.2 ดำเนินงานตามแผน 5.3 ปรับปรุงพัฒนา		

ประเด็นที่ 4 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารจัดการ
จำนวน 12 ด้าน

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง
แนวทางการบริหารจัดการศึกษา		
1. การบริหารจัดการทั่วไป สร้างวัฒนธรรมคุณภาพอย่างยั่งยืน และ สนับสนุนการดำเนินงานในทุกด้านของการจัด การศึกษา		
2. การบริหารวิชาการ ปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียน การสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและ ประเมินผลการศึกษา การนิเทศการศึกษา และ การส่งเสริมให้นักศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายทาง การศึกษาอย่างมีคุณภาพ		
3. การบริหารงานวิจัย ส่งเสริมผลงานวิจัย ผลงานวิชาการ การจัดเตรียมงบประมาณอย่างเพียงพอ และ การสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันกับ หน่วยงานภายนอก		
4. การบริหารการเงิน ดำเนินงานจัดสรรงบประมาณและการใช้จ่าย ตามแผนงาน และการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ แผนงานที่วางไว้อย่างถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ		
5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ และสร้างความมั่นคง ก้าวหน้าในอาชีพ		

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง
6. การนำองค์การ ส่งเสริมในเรื่อง วิสัยทัศน์ ค่านิยม จริยธรรม กฎหมาย ธรรมนูญ ควบารับผิดชอบต่อ สังคม และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถาบัน		
7. การวางแผนกลยุทธ์ จัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ แผนปฏิบัติการของสถาบัน การนำแผนไปปฏิบัติ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ และ การวัดผลความก้าวหน้าของการบรรลุแผน		
8. การมุ่งเน้นผู้เรียน การรับฟังเสียงของผู้เรียน และการสร้าง ความผูกพันกับผู้เรียน		
9. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การรวบรวม วิเคราะห์ ปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ และ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ		
10. การมุ่งเน้นบุคลากร การประเมินความต้องการด้านขีด ความสามารถอัตรากำลัง การสร้าง สภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผล การดำเนินการที่โดดเด่น และการสร้าง ความผูกพันและพัฒนาบุคลากร		

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง
11. ระบบปฏิบัติการ การบริหารจัดการเกี่ยวกับการออกแบบจัดการ ปรับปรุง การสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและ บริการ และการปรับปรุงประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ		
12. ผลลัพธ์ การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน และ การปรับปรุงพัฒนาผลลัพธ์ที่สำคัญของสถาบัน		

ประเด็นที่ 5 การพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่ 5 การประเมินผล

รายการตรวจสอบ	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง
การประเมินผล		
1. จัดให้มีคณะกรรมการติดตามประเมินผลการจัดการ การศึกษาเรียนรู้ และใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อ สถาบันอย่างต่อเนื่อง		
2. สนับสนุนกิจกรรมการประเมินผล ทั้งค่าใช้จ่าย และอุปกรณ์การประเมิน		
3. ประชาสัมพันธ์ความก้าวหน้าและผลการประเมิน ผ่านสื่อกิจกรรมที่หลากหลาย โดยเฉพาะการใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล		
4. จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาเป็นระยะ ๆ และ ให้เป็นที่รับทราบโดยทั่วกัน		

ภาคผนวก จ แบบประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพ
การศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน



แบบประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชน

คำชี้แจง

โปรดอ่านแบบสอบถามแต่ละข้อและพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นว่า รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาศาสน์อุดมศึกษาเอกชนมีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ซึ่งมีความหมาย ดังต่อไปนี้

- 5 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์ในระดับ น้อยที่สุด

5. การประเมินผล

[illegible]

ภาคผนวก ข รายชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 63 แห่ง

ลำดับ	ชื่อสถาบัน
1	มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
2	มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี
3	มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ
4	มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น
5	มหาวิทยาลัยเกริก
6	มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต
7	มหาวิทยาลัยคริสเตียน
8	มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา
9	มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา
10	มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น
11	มหาวิทยาลัยตาปี
12	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร
13	มหาวิทยาลัยธนบุรี
14	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
15	มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ
16	มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่
17	มหาวิทยาลัยเนชั่น
18	มหาวิทยาลัยปทุมธานี
19	มหาวิทยาลัยพายัพ
20	มหาวิทยาลัยพิษณุโลก
21	มหาวิทยาลัยฟาฏอนี
22	มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น
23	มหาวิทยาลัยภาคกลาง
24	มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
25	มหาวิทยาลัยรังสิต
26	มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

ลำดับ	ชื่อสถาบัน
27	มหาวิทยาลัยราชธานี
28	มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์
29	มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
30	มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น
31	มหาวิทยาลัยสยาม
32	มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
33	มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
34	มหาวิทยาลัยหาดใหญ่
35	มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
36	วิทยาลัยเฉลิมกาญจนาภิเษก
37	วิทยาลัยเชียงราย
38	วิทยาลัยเซนต์หลุยส์
39	วิทยาลัยเซนต์อีส์ท์บางกอก
40	วิทยาลัยดุสิตธานี
41	วิทยาลัยทองสุข
42	วิทยาลัยเทคโนโลยีจิตรลดา
43	วิทยาลัยเทคโนโลยีพนมวันท์
44	วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้
45	วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม
46	วิทยาลัยนครราชสีมา
47	วิทยาลัยนอร์ทเทิร์น
48	วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย
49	วิทยาลัยพิษณุบัณฑิต
50	วิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ
51	วิทยาลัยศรีโสภณ
52	วิทยาลัยสันตพล
53	วิทยาลัยแสงธรรม
54	วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง
55	สถาบันกันตนา

ลำดับ	ชื่อสถาบัน
56	สถาบันการเรียนรู้เพื่อปวงชน
57	สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
58	สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ
59	สถาบันเทคโนโลยีแห่งโอโยทยา
60	สถาบันรัชต์ภาคย์
61	สถาบันวิทยสิริเมธี
62	สถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก
63	สถาบันอาศรมศิลป์



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	จักรพันธ์ ชัยทัศน์
วัน เดือน ปี เกิด	29 มิถุนายน 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดเชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2549 ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์), มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี
ที่อยู่ปัจจุบัน	111 หมู่ 10 ตำบลแม่เจดีย์ อำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	จักรพันธ์ ชัยทัศน์. (มีนาคม-เมษายน 2562). องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 12(2), 1272-1293. จักรพันธ์ ชัยทัศน์. (พฤษภาคม-มิถุนายน 2562). รูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 12(3).