



รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล



วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษาดุขฎิบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2564
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

วิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล"

ของ ศิริเกษม ศิริลักษณ์

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... (ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์)	ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
..... (รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรณศรี)	ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
..... (รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตรุประชีวิน)	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
..... (ดร.สถิรพร เขาวนชัย)	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
..... (รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)	กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

อนุมัติ

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กรองกาญจน์ ชูทิพย์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
ผู้วิจัย	ศิริเกษม ศิริลักษณ์
ประธานที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรณศรี
ประเภทสารนิพนธ์	วิทยานิพนธ์ กศ.ด. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัย นเรศวร, 2564
คำสำคัญ	การบริหาร, สถาบันอุดมศึกษา, ดิจิทัล

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสังเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้วิจัยยกร่างรูปแบบและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 38 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 2) หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และ 5) แนวทางการประเมินรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล รวมทั้งเงื่อนไขความสำเร็จ ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

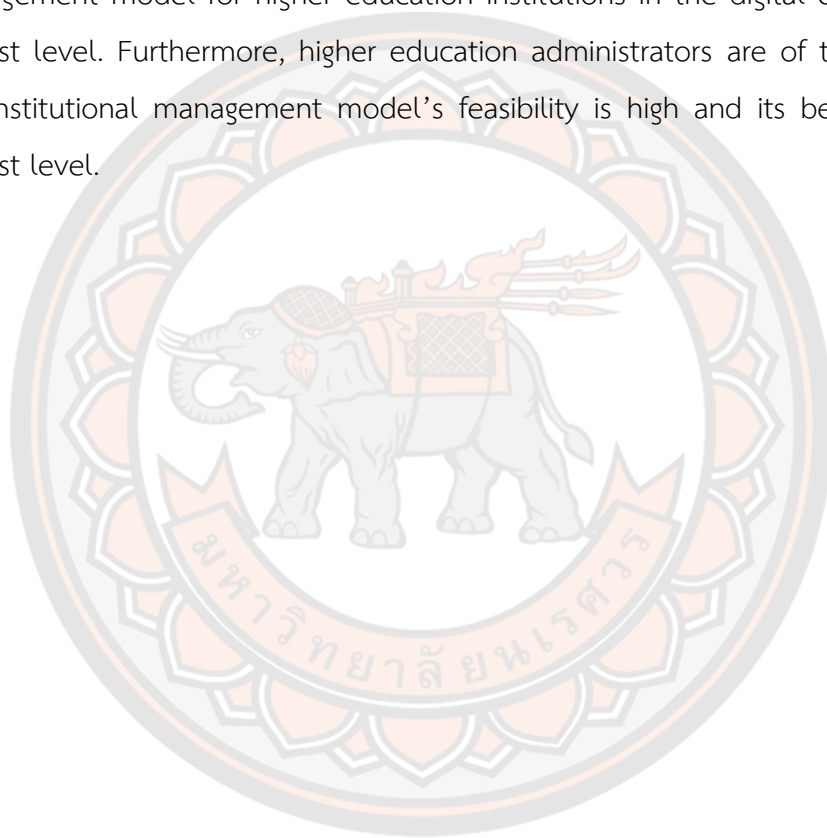


Title	ADMINISTRATION MODEL FOR HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN DIGITAL ERA
Author	SIRIKASEM SIRILAK
Advisor	Associate Professor Jitima Wannasri, Ph.D.
Academic Paper	Ed.D. Dissertation in Educational Administration - (Type 1.1), Naresuan University, 2021
Keywords	Administration, Higher Education Institutions, Digital

ABSTRACT

The rapid changing of the digital world demands guidelines evaluation, especially in the administration of higher education institutions. This research aimed to examine the approaches involved in the administration of higher education institutions in the digital era. The research methodology employed in this study was conducted in three phases. Phase 1 involves the analysis of the management of the higher education institutions in the digital era. This phase is further divided into 2 sub-stages: 1) by synthesizing documents, and 2) by interviewing a group of informants which consisted of 7 distinguished specialists involved in the supervision of tertiary educational institutions. Interview format and content analysis were used in this phase. Phase 2 comprises of the establishment and verification of the suitability of higher education institution management model in the digital era which consists of 1) drafting the management model for higher education institutions in the digital era, and 2) the examination of the appropriateness of the higher education institution management model in the digital era by qualified persons. Phase 3 covers the evaluation of feasibility and advantages of the higher education institution management model as assessed by 38 higher education institution administrators. Questionnaires were used to gather data in phases 2 and 3, and responses were analyzed using standard deviation.

The results revealed that the management model for higher education institutions in the digital era involves five key components: 1) institutional objectives, 2) principles of higher education institutions, 3) scope of administrative work, 4) management processes, and 5) evaluation performance appraisal. According to the findings of the study, renowned experts regarded the appropriateness of the management model for higher education institutions in the digital era to be at the highest level. Furthermore, higher education administrators are of the opinion that the institutional management model's feasibility is high and its benefits are even highest level.



ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาของ รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติมา วรรณศรี ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำ เสนอแนะ ตรวจสอบ แก้ไข ด้วยความเอาใจใส่ และ จิตที่เมตตา ยิ่ง ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ และอำนวยความสะดวก จนทำให้วิทยานิพนธ์ ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล รวมทั้งขอขอบคุณผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ที่ให้ความร่วมมือในการ ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ขอขอบคุณ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์ รองศาสตราจารย์ ดร.เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาตฐประชีวิน และ ดร.สถิรพร เขาวนชัย ที่ได้รับเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้ และได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่ง

เหนือสิ่งอื่นใด ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้กำเนิด ครู อาจารย์ที่ได้ประสิทธิ์ ประสาทวิชาความรู้ รวมทั้งญาติมิตร และเพื่อนนิสิตระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ที่ให้กำลังใจและความเป็นกัลยาณมิตรตลอดระยะเวลาการศึกษา คุณประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ จะเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการอุดมศึกษาต่อไป

ศิริเกษม ศิริลักษณ์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามของการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	9
นโยบายการศึกษา.....	44
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ.....	65
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	78
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	93

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	94
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	95
ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร.....	98
ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ.....	101
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	104
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	104
ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบัน.....	117
ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ.....	129
ตอนที่ 4 รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล.....	144
บทที่ 5 บทสรุป.....	151
สรุปผลการวิจัย.....	151
อภิปรายผลการวิจัย.....	155
ข้อเสนอแนะ.....	158
บรรณานุกรม.....	160
ภาคผนวก.....	167
ประวัติผู้วิจัย.....	190

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงการสรุปแนวคิดของวัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	14
ตาราง 2 แสดงการสรุปหลักการสำคัญสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	20
ตาราง 3 แสดงการสรุปข้อบ่งชี้ภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.....	29
ตาราง 4 แสดงการวิเคราะห์แนวคิดกระบวนการบริหาร	36
ตาราง 5 แสดงการสรุปแนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษา	43
ตาราง 6 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 1	107
ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 2	108
ตาราง 8 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 3	109
ตาราง 9 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 4	110
ตาราง 10 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 5	111
ตาราง 11 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารฯ เงื่อนไขความสำเร็จ	112
ตาราง 12 แสดงสรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหาร.....	113
ตาราง 13 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ ในภาพรวม	123
ตาราง 14 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 1	124
ตาราง 15 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 2	125
ตาราง 16 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 3	126
ตาราง 17 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 4	127
ตาราง 18 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 5	128
ตาราง 19 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ เงื่อนไขความสำเร็จ	129

ตาราง 20 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ ในภาพรวม	130
ตาราง 21 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 1	131
ตาราง 22 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 2	132
ตาราง 23 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 3	133
ตาราง 24 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 4	134
ตาราง 25 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 5	135
ตาราง 26 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ เงื่อนไขความสำเร็จ	136
ตาราง 27 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ ในภาพรวม	137
ตาราง 28 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 1	138
ตาราง 29 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 2	139
ตาราง 30 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 3	140
ตาราง 31 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 4	141
ตาราง 32 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 5	142
ตาราง 33 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ เงื่อนไขความสำเร็จ ..	143

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	18
ภาพ 2 แสดงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์.....	33
ภาพ 3 แสดงโมเดลประเทศไทย 4.0.....	55
ภาพ 4 แสดงรูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems/Contingency Model).....	67
ภาพ 5 แสดงขั้นตอนการสร้างรูปแบบสร้างความสัมพันธ์.....	72
ภาพ 6 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการระดับสถาบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย	79
ภาพ 7 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย	93
ภาพ 8 แสดงขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัย	94
ภาพ 9 แสดงร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	118
ภาพ 10 แสดงรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลที่ผ่านการตรวจสอบ... ..	145

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปรากฏการณ์ของความเจริญรุดหน้าทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เป็นไปอย่างรวดเร็วรอบด้าน ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในทุกกระดับและจัดเป็นความท้าทายอย่างยิ่งต่อมวลมนุษยชาติที่ต้องปรับตัวให้ทัน เพราะเมื่อมนุษย์ในทศวรรษโลกต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงและรวดเร็วแบบฉับพลันเช่นนี้ การแก้ไขปัญหาแบบเชิงประเด็น (Issue-based) ที่ไม่มีการบูรณาการย่อมไม่ใช่วิธีที่ดีพอ การหาคำตอบที่ครอบคลุมรอบด้านเพื่อนำสู่การแก้ปัญหาเชิงระบบ (System Development) จึงจะทำให้เกิดการส่งมอบบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพกับมวลประชากรได้ การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาก็เช่นเดียวกัน การบูรณาการอย่างเป็นระบบ ย่อมเป็นไปเพื่อให้ผ่านพ้นวิกฤตการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น อีกทั้งยังหวังว่าในระยะยาวจะส่งผลให้เกิดผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีที่มีความมั่นคง ยั่งยืน อีกด้วย

ปัจจุบันการจัดการศึกษาอยู่ในท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ในโลกยุคดิจิทัล (Digital Era) ดังนั้น ผู้บริหารสถาบันการศึกษา จะต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทุกองค์กรต้องเผชิญกับยุคโลกป่วน (Disruptive World) อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ กล่าวคือ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่สิ่งหนึ่งเข้ามาแทนที่อีกสิ่งหนึ่ง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง รวดเร็ว ดังเช่น การเข้าถึงนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และจากปัจจัยคุกคาม 5 ปัจจัย ได้แก่ เทคโนโลยี ความสะดวก ความเร็ว ข้อมูล และพฤติกรรมนอกรูปแบบ ที่เข้ามาเป็นปัจจัยกระตุ้นให้โลกเปลี่ยนแปลง (พัชรภรณ์ ดวงชื่น, 2561, น. 249) ตลอดจนถึงข้อมูลที่มีอยู่จำนวนมากในโลกออนไลน์ ก็ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยเช่นกัน รวมทั้งพฤติกรรมของคนที่ไม่ต้องการอยู่ในกรอบแบบเดิม ๆ เพราะมีทางเลือกใหม่เข้ามา ก็สามารถหาวิธีการใหม่ที่จะสนองความต้องการตัวเองได้ หากความรู้ได้ การเตรียมตัวเข้าสู่ยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดด หรือเรียกว่าเป็นเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก (Disruptive Technology) ทำให้ทุกองค์กรได้เห็นภาพในยุคโลกป่วน ที่ต้องตระหนักว่าเราไม่ได้อยู่บนโลกใบเดิม ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดในปัจจุบันและกำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้บริหารองค์กรต้องมีการวิเคราะห์ทำความเข้าใจ ต้องลุกขึ้นมาเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนมุมมองการบริหารองค์กรการศึกษาในยุคโลกป่วน เป็นเรื่องที่สำคัญในการบริหารสถาบันการศึกษาในยุคปัจจุบัน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่กำลังเข้าสู่ยุค "ดิจิทัลเปลี่ยนโลกการศึกษา" อย่างเต็มตัว

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลแบบก้าวกระโดด เรากำลังอยู่ในยุคที่ทุกคนต้องปรับตัว แบบก้าวกระโดด และปรับตัวตลอดชีวิต ในยุคที่คนต้องเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และสามารถปรับตัวเข้ากับ ยุคใหม่ได้ ก็จะกลายเป็นพรสวรรค์ทางดิจิทัล (Digital Talent) ซึ่งแต่ละคนสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ทางเศรษฐกิจแก่องค์กรและประเทศชาติได้ ในยุคที่การศึกษาแบบดั้งเดิมไม่ได้ตอบโจทย์การอยู่รอด ในโลกยุคใหม่อีกต่อไป และในขณะที่ทั่วโลกกำลังมีการปฏิวัติการศึกษากันอย่างเข้มข้น ที่ต้องการให้ ผู้เรียนทุกคนมีความเข้าใจทางด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์และการเขียนโปรแกรม หรือการเน้น การศึกษาทางด้าน STEAM (Science, Technology, Engineering, Art, and Mathematics) และ สอนกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ และเป็น Project-Based, Play-Based Learning ที่มาปฏิบัติ ระบบการศึกษาดั้งเดิม เปลี่ยนไปเป็นการศึกษาที่แตกแขนงกิ่งก้านไปตามเส้นทางความถนัดและ เป้าหมายการเรียนรู้ของแต่ละคน โดยนวัตกรรมทางการศึกษาหลายอย่างนี้ ก่อกำเนิดมาจาก นวัตกรรมการสอนยุคดิจิทัล (พัชรภรณ์ ดวงชื่น, 2561, น. 250)

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการบริหารสถาบันการศึกษาเป็นอย่างมาก ดังนั้น ผู้บริหารสถาบันการศึกษาจึงมีความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนทัศนคติและแนวคิดการบริหารของ ตนเองให้ทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ เพื่อให้สถาบันการศึกษามีความทันสมัย สามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะในยุคดิจิทัล (Digital Era) เป็นยุค ของอิเล็กทรอนิกส์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วในการสื่อสาร การส่งผ่านข้อมูล ความรู้ ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมไม่ว่าจะเป็นข่าวสาร ภาพ หรือวิดีโอที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็วทุกที่ ทุกเวลา ซึ่งการพัฒนาการจากยุคอุตสาหกรรมมาสู่ยุคดิจิทัล ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า มีความแตกต่างกัน อย่างเห็นได้ชัดเจน โดยเฉพาะในปัจจุบันนับได้ว่าเป็นยุคของข้อมูลข่าวสารและอินเทอร์เน็ต ซึ่งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีนี้เองที่ทำให้อาจารย์และผู้เรียนของสถาบันการศึกษา สามารถเข้าถึง แหล่งข้อมูลความรู้ได้ โดยไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาหรือแม้แต่สถานที่ จุดเด่นของยุคดิจิทัลที่สำคัญ คือ การใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ไม่มีขอบเขตหรือข้อจำกัด และการใช้เทคโนโลยีมาบูรณาการ เชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ ให้ทุกคนสามารถจัดเก็บ เข้าถึง ใช้พัฒนาความรู้ เผยแพร่ และแบ่งปัน ความรู้ได้อย่างทั่วถึง

วิจารณ์ พานิช (2562) ได้ให้ความเห็นว่า มหาวิทยาลัยแห่งอนาคตจะดำรงอยู่ได้ต้องมี ประโยชน์คุ้มค่า ถ้ามหาวิทยาลัยไม่เปลี่ยนแปลงและให้ประโยชน์ไม่คุ้ม หลายแห่งก็คงต้องปิด นั้นหมายความว่า management platform ต้องเปลี่ยน เพื่อที่จะได้สนองความคาดหวังใหม่ ของผู้เรียนและของสังคมนี้ได้ หัวใจสำคัญที่สุด คือ ต้องออกไปนอก comfort zone และทำงาน ร่วมกับหุ้นส่วน ส่วน สุชีชัย สุวรรณสวัสดิ์ (2563) ได้กล่าวว่า สมัยนี้เป็นยุคดิจิทัล (Digital Era) และเกิด Disruptive Technology กล่าวคือ ทำลาย เพื่อเกิดใหม่ โดยได้ให้หลักว่า ไม่ปรับตัว คือ แพ้ ไม่เปลี่ยน คือ สูญพันธุ์ “ค่อยเป็นค่อยไป” เป็นไปไม่ได้ ดังนั้น ธีระ รุญเจริญ (2563) จึงให้แนวคิด

เกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาคุณนี้ ว่าต้อง 1) เน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) เรียนรู้โดยใช้สื่อเทคโนโลยี ดิจิทัล 3) อาศัยความเร็วในการสื่อสาร ต้องเรียนรู้ได้มากในเวลาอันรวดเร็ว 4) เน้นทางออกหรือ แก้ปัญหาแปลกใหม่ โดยการคิดเชิงนวัตกรรม 5) ใช้กระบวนการคิดและแหล่งเรียนรู้หลากหลาย 6) ใช้หลักบูรณาการศาสตร์ที่อุบัติขึ้นใหม่ และ 7) ใช้อินเทอร์เน็ตเป็นส่วนสำคัญ การเปลี่ยนแปลง และความไม่แน่นอนในยุคดิจิทัลนี้ ส่งผลให้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาต้องมีการปรับตัว เปลี่ยนแปลง แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลง

จากสภาพดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุค ดิจิทัล ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำไปกำหนดนโยบายและเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

คำถามของการวิจัย

1. องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรเป็นอย่างไร
2. รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรเป็นอย่างไร และมีความเหมาะสม ในระดับใด
3. รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ ในระดับใด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
2. เพื่อสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุค ดิจิทัล
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อเป็นข้อมูล/สารสนเทศสำหรับ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและพัฒนานวัตกรรม นำไปกำหนดนโยบายในการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

2. เป็นข้อมูล/สารสนเทศ สำหรับกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม นำไปกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารสถาบันอุดมศึกษา และสำหรับสภาสถาบันอุดมศึกษา รวมทั้ง ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษานำไปวางแผนและพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัยในแต่ละขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ในการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ชั้นย่อย ดังนี้

ชั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสังเคราะห์เอกสาร

1. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการศึกษาหลักการ แนวคิด และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ชั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า มีความรู้และประสบการณ์ในการสอน/การบริหารสถาบันอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ในการสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ในการยกร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยนำผลการศึกษาที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มาเป็นข้อมูลยกร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
2. ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลที่ยกร่างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมเบื้องต้นและการใช้ภาษา
3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไข ร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมต่อไป

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. **ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล**
กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา/การอุดมศึกษา มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 11 คน
2. **ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา**
ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. **ขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล**
กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 45 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง
2. **ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา**
ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

นียมศัพท์เฉพาะ

1. องค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง สิ่งหรือปัจจัยสนับสนุนการดำเนินการเพื่อบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 2) หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และ 5) แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

2. แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง วิธีการหรือแนวปฏิบัติเพื่อให้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 2) หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และ 5) แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

3. รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อส่งเสริมให้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัลที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 2) หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 4) กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และ 5) แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และเงื่อนไขความสำเร็จ

3.1 องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลจากการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 1) เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถพึ่งตัวเองได้ และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ โดยสามารถพัฒนานวัตกรรม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้ 2) เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข และ 3) เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในยุคดิจิทัล โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทร และมีความกตัญญูตเวที มีวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล

3.2 องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง หลักการที่พึงยึดถือในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 1) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม 3) หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน 5) หลักความเสมอภาค 6) หลักธรรมาภิบาล และ 7) หลักความเป็นสากล

3.3 องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

หมายถึง ภาระงานในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 1) งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัย และตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง 2) งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 3) งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 4) งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ 5) งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ 6) งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย และ 7) งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies

3.4 องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง

ขั้นตอนในกระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง และขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

3.5 องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

หมายถึง ประเด็นการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 1) คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา 2) อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา 3) ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา 4) ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 5) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ 6) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน 7) ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 8) ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ 9) ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ 10) การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย และ 11) ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies รวมทั้งวิธีประเมิน ประกอบด้วย 1) พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) สัมภาษณ์ผู้บริหาร และ 3) ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง

3.6 เงื่อนไขความสำเร็จ หมายถึง สิ่งที่เป็นเงื่อนไขที่จะทำให้รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลประสบผลสำเร็จ

4. ความเหมาะสมของรูปแบบ หมายถึง ผลการประเมินความถูกต้องเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

5. ความเป็นไปได้ของรูปแบบ หมายถึง ผลการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปสู่การใช้ปฏิบัติของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

6. **ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ** หมายถึง ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลที่มีต่อการพัฒนา ปรับปรุงสถาบันอุดมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

7. **ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา** หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งอธิการบดี หรือผู้รักษาราชการแทนอธิการบดีของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2564



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
 - 1.1 ประเภทการอุดมศึกษา
 - 1.2 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
 - 1.3 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
 - 1.4 ขอบข่ายภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา
 - 1.5 กระบวนการบริหาร
 - 1.6 การประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. นโยบายการศึกษา
 - 2.1 ยุทธศาสตร์ 20 ปี
 - 2.2 ประเทศไทย 4.0
 - 2.3 แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579
3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

1. ประเภทของการอุดมศึกษา

การอุดมศึกษาไทยเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2432 มีการจัดตั้งโรงเรียนแพทย์ พ.ศ. 2440 โรงเรียนกฎหมาย พ.ศ. 2445 โรงเรียนมหาดเล็กหลวง ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนในปี พ.ศ. 2453 และโรงเรียนยันตรศึกษา พ.ศ. 2457 ต่อมารวมโรงเรียนทั้ง 4 แห่ง มาสถาปนาเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจัดเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของไทย ต่อมาได้มีการสถาปนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และการเมือง พ.ศ. 2476 ปัจจุบัน คือ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สถาปนามหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ เมื่อ พ.ศ. 2485 ซึ่งปัจจุบัน คือ มหาวิทยาลัยมหิดล และสถาปนามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ พ.ศ. 2486 ส่วนการอุดมศึกษาของเอกชนเกิดขึ้น เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน เมื่อ พ.ศ. 2512 และมีการเปิดการเรียนการสอนมาเป็นลำดับ หากแบ่งประเภท

ของสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย โดยอาจแบ่งโดยยึดถือภารกิจและเป้าหมายได้ ดังนี้ (สุธรรม อารีกุล และคณะ, 2543, น. 112-114)

1. ประเภทสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป

ทำหน้าที่ในการสอน วิจัย บริการทางวิชาการ ให้การศึกษาระดับสูง ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก ในหลายสาขาวิชามุ่งสู่ความทันสมัยและระดับสากล เพื่อสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้ ภาระหน้าที่นี้ควรจะเป็นของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

2. ประเภทสถาบันอุดมศึกษาระดับสูง

ทำหน้าที่ในการสอน วิจัย บริการทางวิชาการ ให้การศึกษาระดับสูง ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก ในบางสาขาวิชา เป็นอุดมศึกษาสู่ปวงชนและอุดมศึกษาตลอดชีวิต เพื่อให้สามารถพัฒนาชุมชนในท้องถิ่น ภารกิจนี้ควรจะเป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในท้องถิ่น

3. ประเภทมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยวิชาชีพเฉพาะ

ทำหน้าที่ในการสอน วิจัย บริการทางวิชาการ ให้การศึกษาระดับปริญญาตรีหรือต่ำกว่า มุ่งอุดมศึกษาเฉพาะกลุ่มเพื่อให้สามารถประกอบอาชีพเฉพาะ และการศึกษาตามอัธยาศัย การศึกษาต่อเนื่องและตลอดชีวิต ภารกิจนี้ควรจะเป็นของวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ทั้งของรัฐและเอกชน

อมรรวิษฐ์ นาครทรรพ (2540, น. 11) กล่าวถึง ระบบอุดมศึกษาแบบร่วมกันคิด แบ่งกันทำ ไว้ในบทสัมภาษณ์ของปวงชนไว้ว่า รัฐจะต้องจัดระบบสถาบันอุดมศึกษาใหม่เป็นระบบย่อยที่มีความเข้มข้นในบทบาทหน้าที่ต่างกัน และเมื่อมองในภาพรวมสามารถสนองภารกิจสำคัญให้แก่สังคมได้ มีดังนี้

1. ระบบมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาเน้นหนักด้านการวิจัย บุกเบิกความรู้ใหม่ และการผลิตกำลังคนระดับปริญญาโท เอก เป็นภารกิจของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน

2. ระบบมหาวิทยาลัยท้องถิ่น เน้นหนักการศึกษาต่อเนื่องและการบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น ตอบสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นเป็นสำคัญ ควรจะเป็นภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค

3. ระบบวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษา เน้นหนักด้านการสอน การฝึกอบรม เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในสายวิชาการวิชาชีพต่าง ๆ แก่สังคม ภารกิจนี้ควรจะเป็นของวิทยาลัยของรัฐและเอกชน มหาวิทยาลัยราชภัฏและมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

2. วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย อาจพิจารณาจาก เหตุการณ์สำคัญบางจุดในพัฒนาการของอุดมศึกษาต่อไปนี้ (วันทนา อมตาริยกุล, 2552, น. 13-14)

1. การก่อตั้งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อตอบสนอง ความต้องการกำลังคนอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาครัฐ ทั้งนี้เพราะก่อนหน้าที่ได้มีการปฏิรูประบบบริหารครั้งใหญ่ เพื่อตอบโต้กับความกดดันจากภายนอกประเทศ การปฏิรูปครั้งนั้นเปลี่ยนโฉมหน้าของระบบบริหาร ซึ่งเคยเป็น โครงสร้างองค์กรสังคมที่อ่อนคลาและยึดโยงด้วยสายสัมพันธ์ส่วนบุคคล (Patrimonial) ของระบบ การเมืองแบบราชาอาณาจักร (Kingdom) ให้กลายเป็นระบบราชการอย่างเป็นแบบแผน (bureaucratization) ของระบบการเมืองที่จะก้าวเป็นรัฐชาติ (Nation State) การเปลี่ยนแปลงระบบ โดยเฉพาะการจัดตั้ง ส่วนราชการระดับกระทรวงขึ้นใหม่

2. การก่อตั้งมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง ภายหลังการเปลี่ยนแปลง การปกครอง เมื่อ พ.ศ. 2476 มีเจตนารมณ์ที่แตกต่างจากกรณีของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ เสริมความแข็งแกร่งของประชาธิปไตยให้กว้างขวางและมั่นคงปัจจัยซึ่งเชื่อว่ามีสำคัญ คือ การมีสถาบันศึกษาระดับสูงที่เผยแพร่ความรู้ทางวิชาทางด้านธรรมศาสตร์ และด้านการเมือง และการวางระบบที่เปิดโอกาสที่ได้ประชาชนในวงกว้างที่สุดสามารถแสวงหาความรู้ได้ในลักษณะตลาดวิชา

3. วัตถุประสงค์ เผยแพร่การศึกษาเสรียุคแรกสมัยมหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์ค่อย ๆ เสื่อมคลายลง ขณะที่โครงสร้างและสถานภาพของมหาวิทยาลัยปรับเปลี่ยนโฉมหน้าเข้าไปในกรอบ ระบบราชการ ขณะเดียวกันก็มีการก่อตั้งมหาวิทยาลัยที่มีขอบข่ายและเนื้อหาวิชาชีพนเฉพาะ เป็นวิทยาลัยเฉพาะทางและเป็นศูนย์ฝึกอบรมเตรียมบุคลากร ทำให้วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย กลับไปสู่การตอบสนองความต้องการด้านกำลังคนที่คับแคบยิ่งกว่าระยะต้น แม้สมัยที่มีการรวม อำนาจควบคุมมหาวิทยาลัยมาไว้ที่สำนักนายกรัฐมนตรี

4. วัตถุประสงค์ของการใช้มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาประเทศ ปรัชญาและแนวทาง พัฒนาประเทศโดยการวางแผนซึ่งได้รับอิทธิพลจากกระบวนการระดับนานาชาติ ประเทศ ทำให้มี การวางแผนการศึกษา ซึ่งรวมระดับการอุดมศึกษาด้วยลักษณะการใช้ประโยชน์ มหาวิทยาลัยขยายตัว จากบทบาทแคบ ๆ ในการผลิตบัณฑิตสนองความต้องการของภาครัฐเป็นหลักมาครอบคลุมกิจกรรม ด้านอื่น เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการด้านกำลังคนทั้งระบบเศรษฐกิจ กรณีการจัดตั้ง คณะบริหารธุรกิจเพื่อจัดการสอนในระดับบัณฑิตศึกษาขึ้นในสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่แสดงเจตนารมณ์อย่างชัดเจนที่จะผลิตบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการและ เสริมความเข้มแข็งของภาคเอกชน เพื่อพัฒนาให้ใกล้เคียงกับภาครัฐ การตั้งมหาวิทยาลัยในภูมิภาค ตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ นอกจากจะมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตกำลังคนแล้ว ยังมุ่งหวังจะให้

มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการกระจายการพัฒนาที่กระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ ให้ขยายตัวไปสู่ภูมิภาค
อีกด้วย

5. วัตถุประสงค์ในการตอบสนองความต้องการทางสังคม (Social Demand) อุปทาน
ของการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยขยายตัวขึ้นอย่างกว้างขวาง จนกลายเป็นประเด็นการเมือง ที่นำมา
เป็นข้อเรียกร้องโจมตีรัฐบาล สาระของอุปทานนี้มีใช่มีเพียงการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพหรือ
เพื่อการพัฒนาประเทศ และมีอิทธิพลของความคิดที่ถือเอาการศึกษาระดับสูงเป็นการเพิ่มระดับ
สถานภาพในสังคม (Social Mobility)

หลักคิดทางการศึกษาที่ควรจะนำมาพัฒนาในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษา
ประกอบด้วย ความเป็นเลิศ การเติบโตตามศักยภาพ และความเป็นผู้นำ (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน, 2560,
น. 15-18) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการบริหารอุดมศึกษา ไว้ดังนี้

1. สร้างคนเก่ง คนแกร่ง และคนกล้า

ข้อนี้เป็นวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับคน นั่นคือ อุดมศึกษาต้องมีหน้าที่ในการสร้าง
และพัฒนาคน และการสร้างและพัฒนาคนอย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไม่ได้เน้นที่การสร้างให้เป็น
คนเก่งให้ได้ และเผชิญกับปัญหาและความยากลำบากในการเรียน การศึกษาค้นคว้าเป็นหลักสำคัญ
ในขณะเดียวกันเมื่อสร้างคนเก่ง คนแกร่ง แล้วก็สร้างคนกล้าขึ้นมาด้วย ให้บัณฑิตกล้าที่จะทำความดี
กล้าที่จะเสียสละเพื่อส่วนรวม กล้าที่จะทำให้ระบบสังคมอื่น ๆ เพื่อสร้างสรรค์และพัฒนาสังคมที่เขา
อยู่ให้ดีขึ้น ตลอดจนที่จะมีบทบาทความเป็นผู้นำ โดยเหตุนี้ คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา นอกจาก
มีความรู้ดีแล้ว ยังต้องมีความเข้าใจในจิตวิทยาการเรียนรู้ จิตวิทยาเพื่อนร่วมงาน และกระบวนการ
เรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเก่งได้โดยโตเต็มตามศักยภาพ และมีความเป็นผู้นำ

2. ส่งเสริมให้คนเก่งให้เก่งถึงที่สุด

คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเป็นคนที่พื้นฐานดีอยู่แล้ว คือ มีความสามารถสูง
เมื่อเข้ามาในสถาบันอุดมศึกษา สถาบันอุดมศึกษาต้องมีเป้าหมายให้คณาจารย์ได้เติบโตไปได้อย่างยั่งยืน
คือ ให้มีโอกาสค้นคว้าทำวิจัย สร้างโอกาส เป็นกำลังใจ มีแรงผลักดันที่จะทำให้คณาจารย์ไม่หยุดอยู่กับที่

3. ส่งเสริมสำนักแห่งความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นในสถาบัน

งานวิจัยจึงเป็นงานสำคัญของประเทศ งานวิจัยจะยิ่งใหญ่ได้ต้องมีสำนักแห่งความ
เป็นเลิศ เพื่อศึกษาค้นคว้า และค้นคว้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป จนก้าวข้ามพรมแดนแห่งความเป็นผู้นำให้ได้สำนัก
แห่งความเป็นเลิศนี้เป็นเป้าหมายทางความรู้ที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องจัดขึ้น ดูแลให้ดำเนินไปอย่าง
เป็นไปได้อย่างเหมาะสม การส่งเสริมบรรยากาศแห่งการคิดค้นคว้า และเปรียบเทียบทางวิชาการจึงต้องมี
และมีอย่างสง่างามด้วย เพื่อนทางความคิด เพื่อนทางวิชาการ เพื่อนทางความก้าวหน้า ตลอดจน
เพื่อนแห่งความผิดหวังล้มเหลว ก็มีพร้อมไปด้วยเพื่อนแห่งชัยชนะ ให้เขาก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ จนกว่า
จะถึงจุดที่เต็มตามที่ตามศักยภาพของตนเอง สถาบันอุดมศึกษาเป็นที่อยู่ของผู้รู้ (Sanctuary) สภาพและ

บรรยากาศทำให้ผู้รู้ส่งเสริมซึ่งกันและกัน เพื่อผลักดันให้ก้าวหน้าถึงที่สุด และมีบรรยากาศทางบวกที่จะจูงใจให้คณาจารย์เป็นคนเก่ง (Talent) ยิ่ง ๆ ขึ้นไป ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษา จึงควรมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยทำให้วัตถุประสงค์นี้บรรลุผล มีคณาจารย์ที่เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นได้อยู่กับวิชาการด้านนั้นนี้เป็นวัตถุประสงค์ที่ต้องพัฒนาขึ้นเพื่อสร้างคนและความรู้เพื่อพัฒนาของประเทศ

4. สร้างและส่งเสริมความรู้ในทุกด้านของสังคม

สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันแห่งความรู้ความเข้าใจในวิชาการต่าง ๆ ต้องมีหน้าที่ที่จะทำให้สังคมเป็นสังคมแห่งความรู้ให้ได้ (Knowledge Society) เป็นสังคมที่ทุกคนมีความรู้ในทางที่จะเน้นถึงความเป็นอาชีพของตนได้อย่างเพียงพอและพัฒนาอาชีพของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาควรมีบทบาทในการส่งเสริมให้สถาบันต่าง ๆ ในสังคม ที่ต้องใช้ความรู้ ให้มีความรู้ที่ทันสมัยเป็นเลิศอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นสมาคมการค้า สมาคมผู้จัดการ เป็นต้น ที่สำคัญ คือ สถาบันอุดมศึกษาควรมีบทบาทในการช่วยส่งเสริมให้สถาบันการศึกษาต่าง ๆ โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ให้มีการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงตามไปกับสถาบันอุดมศึกษา จุดเริ่มต้นที่สำคัญ คือ การทำให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่มีความรู้ก้าวหน้า ทันสมัย เป็นผู้นำทางวิชาการได้ในทุกลักษณะ

5. เป็นผู้นำทางความคิด ชี้ถูก ชี้ผิด ให้กับสังคม

วัตถุประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาในที่นี้เป็นความสำคัญและจำเป็นในสังคม เพราะสังคมมออบหมาย คาดหวัง และต้องการให้สถาบันอุดมศึกษา ทำหน้าที่ในสังคม คือ ศึกษาค้นคว้าในเรื่องต่าง ๆ อย่างกว้างขวางและลึกซึ้ง สังคมจึงคาดหวังว่าสถาบันอุดมศึกษาจะได้แบ่งปันวิชาการ บทบาทในการนำทางความคิดในการชี้ถูกชี้ผิดในในกิจกรรมการดำเนินการประเด็นและปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม เมื่อเห็นเป็นปัญหา การนำเสนอแนวคิดหรือการเป็นผู้นำทางความคิดของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา ต้องทำไปด้วยความถูกต้องในทางหลักวิชา ไม่ลำเอียง เข้าข้างหรือมีผลประโยชน์กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ซึ่งถ้าคณาจารย์ไม่ระวังสิ่งที่จะทำได้ค่าทันที สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องทันสมัยไวต่อปัญหาสังคม พร้อมร่วมจมหัวจมท้ายกับสังคมด้วย

6. มีทางเลือกที่ตีงามให้กับคน สังคม และโลก

ข้อนี้สืบเนื่องจากข้อก่อนที่เป็นมนุษยชาติ จะพบกับปัญหาและความซับซ้อนของสิ่งต่าง ๆ จนไม่รู้ทางออก ทางเลือก และทางที่ตีงามที่มนุษย์ควรเดินต่อไป สถาบันอุดมศึกษาควรต้องมีคำตอบหรือทางเลือกให้ แต่ต้องเป็น "ทางเลือก" ไม่ใช่ทางบังคับ เพื่อให้อนาคตของประเทศและสังคมเป็นไปได้อย่างดี บทบาทนี้เป็นบทบาทของโลกในศตวรรษที่ 21 ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ไม่รู้คำตอบ ไม่รู้ทางไป ซึ่งจะมีมากขึ้นทั้งในทางเศรษฐกิจของตนเองและของโลกพร้อมกันไป บทบาทนี้คือ การท้าทายต่อกระบวนการวิจัยแบบใหม่ ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีต่อปัญหา และองค์ความรู้ใหม่ของโลกที่กำลังมาถึงจุดเปลี่ยนของความรู้ครั้งสำคัญ

7. ผดุงคุณค่าแห่งการตื่นตัวในการเปลี่ยนแปลง

สังคมไทยและสังคมโลกย่อมจะต้องเผชิญกับการปรับตัวและการเปลี่ยนแปลง อยู่ตลอดเวลา ทำอย่างไรจึงจะให้คนไทยเรียนรู้ ยอมรับ และเห็นความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และ พิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นเหล่านี้ แล้วปรับตัวเองให้เหมาะสมและสอดคล้องอย่างเหมาะสม และเป็นไปได้สำคัญ

พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (ราชกิจจานุเบกษา, 2562, น. 56-57) มาตรา 5 ได้บัญญัติเกี่ยวกับการจัดการอุดมศึกษาต้องเป็นไปเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพ ที่ตนถนัด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ในระดับโลกได้

2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และ ทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถ ปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3. เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนด้านการอุดมศึกษา และต้องเชื่อมโยงกับการศึกษาในระดับที่ต่ำกว่า เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับทรัพยากรบุคคลของประเทศในการเข้ารับการศึกษาในระดับอุดมศึกษา รวมทั้ง ส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะในการประกอบอาชีพของบุคคลและการศึกษา ตลอดชีวิต

ตาราง 1 แสดงการสรุปแนวคิดของวัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ในยุคดิจิทัล

แนวคิด	สรุปแนวคิดของวัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
1. วันทนา อมตาริยกุล (2552)	1. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์
2. ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน (2560)	2. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีทักษะในยุคดิจิทัล
3. พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา (2562)	3. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพ

จากแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปวัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ได้ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นพลเมืองดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ
2. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีทักษะในยุคดิจิทัล มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย
3. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพเพื่อเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ สามารถพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

3. หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

มาตรา 9-12 ของพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 (ราชกิจจานุเบกษา, 2562, น. 57-60) ได้บัญญัติเกี่ยวกับหลักการเกี่ยวกับการบริหารจัดการอุดมศึกษาไว้ 5 หลักการ ประกอบด้วย 1) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม 2) หลักเสรีภาพทางวิชาการ 3) หลักความเป็นอิสระ 4) หลักความเสมอภาค และ 5) หลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

หลักความรับผิดชอบต่อสังคม

มาตรา 11 สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์ของชุมชน สังคม และประเทศ ชุมชน และสังคม มีสิทธิติดตามและตรวจสอบสถาบันอุดมศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา

มาตรา 12 สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่พัฒนาความรู้ให้ทันสมัย จัดการศึกษาให้ตอบสนองต่อความต้องการกำลังคนของประเทศ จัดให้มีการวิจัย การสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม รวมทั้งให้บริการทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ โดยรวม และเผยแพร่องค์ความรู้ที่ถูกต้องตามหลักวิชาการในเรื่องต่าง ๆ ต่อสาธารณะ

สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคมชนบท และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม

มาตรา 13 สถาบันอุดมศึกษาพึงเป็นแบบอย่างให้แก่สังคมในการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

หลักเสรีภาพทางวิชาการ

มาตรา 14 เสรีภาพทางวิชาการในการศึกษาวิจัย ในการเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการตามหลักวิชา ย่อมได้รับความคุ้มครอง แต่การใช้เสรีภาพนั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย หน้าที่ของปวงชนชาวไทย และศีลธรรมอันดีของประชาชน และต้องเคารพและไม่ปิดกั้นความเห็นต่างของบุคคลอื่น

การปิดกั้น คุกคาม ครอบงำ หรือจำกัดการใช้เสรีภาพตามวรรคหนึ่งจะกระทำมิได้ ให้สถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีกลไกที่เหมาะสมในการประกัน การให้ความช่วยเหลือ และความคุ้มครอง แก่บุคคลผู้ใช้เสรีภาพตามมาตรานี้

หลักความเป็นอิสระ

มาตรา 15 สถาบันอุดมศึกษาย่อมมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การศึกษาวิจัย การบริหารวิชาการ การบริหารงานบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน โดยมีมาตรการที่มี ประสิทธิภาพในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตและประพฤติมิชอบ ทั้งนี้ ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวกับการอุดมศึกษา

การควบคุมและกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาจะกระทำได้เพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อรักษา ประโยชน์ของประชาชนหรือประเทศเป็นส่วนรวม และเท่าที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือ กฎหมายอื่น

มาตรา 16 สภาวิชาชีพจะออกข้อบังคับหรือหลักเกณฑ์เพื่อจัดระเบียบการประกอบ อาชีพ โดยมีลักษณะเป็นการเลือกปฏิบัติหรือก้าวก่ายการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษามิได้

หลักความเสมอภาค

มาตรา 17 สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อ ทางศาสนา หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ หรือเหตุอื่นใด

มาตรการที่สถาบันอุดมศึกษากำหนดขึ้นเพื่อขจัดอุปสรรค ส่งเสริม หรืออำนวยความสะดวก สดวกให้ผู้เรียนสามารถได้รับการศึกษาเช่นเดียวกับผู้อื่น มิถือเป็นการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม ตามวรรคหนึ่ง

มาตรา 18 สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดสรรงบประมาณหรือรายได้ตามสมควร เพื่อเป็น ทุนการศึกษาให้แก่ผู้เรียนเพื่อลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่สภาสถาบัน อุดมศึกษากำหนด และประกาศให้ทราบเป็นการทั่วไป

หลักธรรมาภิบาล

มาตรา 19 สถาบันอุดมศึกษาและบุคลากรต้องปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล

สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มี ประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริต และประพฤติมิชอบ

มาตรา 20 สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสภาสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียน โดยมีกลไกในการส่งเสริม ตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ

มาตรา 21 นายกสภาสถาบันอุดมศึกษาและกรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ต้องเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีธรรมาภิบาล

ให้สภาสถาบันอุดมศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการธรรมาภิบาล และจริยธรรม และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จากบุคคลซึ่งเป็นกลางและได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เพื่อทำหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาลของสภาสถาบันอุดมศึกษา

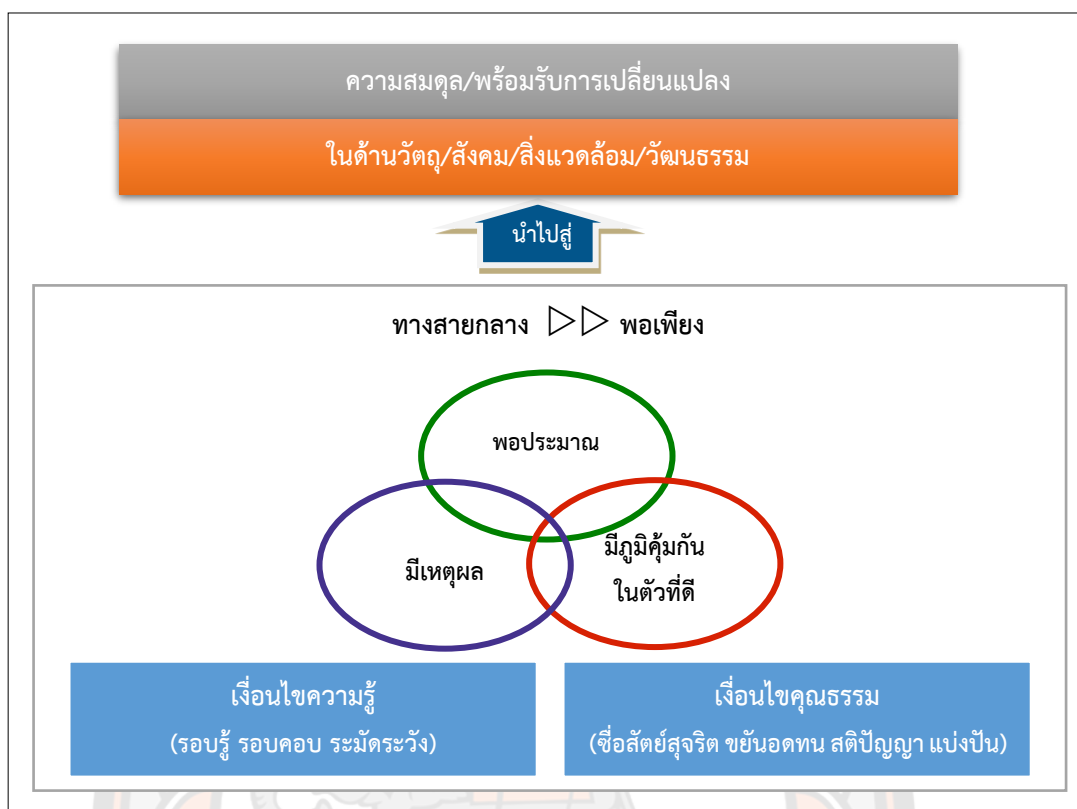
มาตรา 22 สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดพันธกิจที่มีต่อผู้เรียน บุคลากร สังคม และประเทศโดยรวมอย่างเป็นรูปธรรม และประกาศต่อสาธารณะเพื่อให้รับทราบกันอย่างกว้างขวาง

สภาสถาบันอุดมศึกษาและบุคลากร ต้องยึดถือและปฏิบัติตามพันธกิจที่ประกาศตามวรรคหนึ่ง

การกำหนดพันธกิจตามมาตรานี้ สภาสถาบันอุดมศึกษาต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสีย และปรับปรุงพันธกิจดังกล่าวให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศเป็นระยะ ทั้งนี้ ตามที่สภาสถาบันอุดมศึกษากำหนด

หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นปรัชญาที่ชี้แนวทางการดำเนินชีวิตที่พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมีพระราชดำรัสแก่ชาวไทย เพื่อเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจของประเทศไทยให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนในกระแสโลกาภิวัตน์ และความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมีกรอบแนวคิด ประกอบด้วย 3 หลักการ และ 2 เงื่อนไข (3 ห่วง 2 เงื่อนไข) แสดงดังภาพ 1



ภาพ 1 แสดงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ, 2553

จากภาพ 1 อธิบายหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ดังนี้

1. ความพอประมาณ หมายถึง การใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่เป็นทุนเดิมของตนเองหรือภายใน ท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุดก่อนที่จะแสวงหาทรัพยากร แหล่งทุน วัตถุดิบ หรือสิ่งของบริการต่าง ๆ จากภายนอกจึงจะเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างพอเหมาะพอควรกับสถานะทางเศรษฐกิจ สังคมสิ่งแวดล้อม รวมทั้ง วัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น ภูมิสังคม เป็นการส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาจากภายใน โดยสร้างความเข้มแข็งให้กับท้องถิ่นชุมชนก่อน แล้วจึงค่อยขยายเชื่อมโยงกับภายนอกอย่างเป็นขั้นตอนตาม ความจำเป็น ทั้งนี้ การใช้ทรัพยากรนั้นต้องคำนึงถึงความจำเป็นสถานะของตนเองสถานการณ์แวดล้อม ต่าง ๆ ว่าเหมาะสมหรือไม่โดยรักษาระดับของความพอประมาณ ไม่มากเกินไปและต้องไม่น้อยเกินไป จนขาดแคลนหรือไม่เพียงพอที่จะดำเนินการให้เกิดประโยชน์ได้โดยการใช้อย่างมีธรรมาภิบาล รู้คุณค่า ดูแลรักษา พัฒนาต่อยอดให้เพิ่มพูนและดียิ่ง ๆ ขึ้น ซึ่งการจะตัดสินว่าอยู่ในระดับพอประมาณนี้ จำเป็น ต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และจำเป็นต้องใช้ตามที่กล่าวข้างต้น โดยอาศัยความรู้ ความรอบคอบ

ในการวางแผนและตัดสินใจและต้องอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรมด้วย เช่น ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น ไม่ทำให้สังคมเดือดร้อน และไม่ทำลายธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ตั้งมั่นอยู่บนพื้นฐานความซื่อสัตย์สุจริต เป็นต้น

2. ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจดำเนินการเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุผลบนพื้นฐานของความถูกต้องความเป็นจริงตามหลักวิชาการ หลักกฎหมาย หลักศีลธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรม ค่านิยมที่ดีงาม โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ ทั้งในระยะสั้น ระยะยาว ทั้งต่อตนเอง ต่อผู้อื่น และส่วนรวมอย่างรอบคอบ การคิดพิจารณาแยกแยะให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของเหตุปัจจัยต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง อย่างเป็นระบบ จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อผิดพลาดน้อย และเช่นเดียวกันการที่จะวางแผนดำเนินการ หรือจะทำอะไรอย่างสมเหตุสมผลได้นั้นต้องอาศัยความรู้ มีความขยันหมั่นเพียร ความอดทนที่จะจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ และแสวงหาความรู้ที่ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ มีความรอบคอบในการคิดพิจารณา ตัดสินใจ โดยใช้สติปัญญาด้วยความตั้งมั่นของจิตที่มีคุณภาพในทางที่ถูกที่ควร

3. การสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับต่อผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านวัตถุ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถปรับตัวและรับมือได้อย่างทันที่ ท่วงที กล่าวโดยย่อ คือ การที่เห็นว่าทุกอย่างไม่แน่นอน มีความเป็นไปไม่ได้ที่จะแปรปรวนผันผวนเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ฉะนั้น การที่จะทำอะไรก็ตามต้องไม่เสี่ยงไม่ประมาท คิดถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น แล้วเตรียมตนเองและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีภูมิคุ้มกันที่จะคุ้มกันตัวเองได้ เตรียมวิธีการทำงานในรูปแบบต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ จะได้สามารถดำเนินการกิจต่อไปได้โดยไม่ชุลคุชลัก ต้องหยุดชะงักกลางคัน และนำมาซึ่งความต่อเนื่องของการพัฒนาในระยะยาว

เงื่อนไขสำคัญพื้นฐานในการจัดการอย่างพอเพียง คือ การมีคุณธรรมกำกับความรู้ ที่จะช่วยให้การตัดสินใจและการกระทำเป็นไปอย่างพอเพียง มีดังนี้

1. เงื่อนไขความรู้ ประกอบด้วย การฝึกตนให้มีความรอบรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบและความระมัดระวังที่จะนำความรู้ต่าง ๆ เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกันเพื่อประกอบการวางแผน และในขั้นปฏิบัติ ความรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจ อย่างถูกต้องและเป็นประโยชน์จึงต้องมีการแสวงหาความรู้ เพิ่มพูนความรู้ จัดการความรู้ ต่อยอดความรู้อยู่ตลอดเวลาให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงในโลก

1.1 ความรอบรู้ คือ มีความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ อย่างรอบด้านโดยครอบคลุมเนื้อหาของเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการนำไปใช้ในโอกาสและเวลาต่าง ๆ

1.2 ความรอบคอบ คือ ความสามารถที่จะนำความรู้และหลักวิชาต่าง ๆ เหล่านั้น มาพิจารณาให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ประกอบการวางแผนก่อนที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติ ทุกขั้นตอน

1.3 ความระมัดระวัง คือ ความมีสติในการนำแผนปฏิบัติที่ตั้งอยู่บนหลักวิชาต่าง ๆ เหล่านั้น ไปใช้ในทางปฏิบัติ เพราะในความเป็นจริงแล้วสถานการณ์เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การนำความรู้และความรอบคอบมาใช้ จึงต้องอาศัยความระมัดระวัง ให้รู้เท่าทันเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย

2. เงื่อนไขคุณธรรม ซึ่งจะต้องเสริมสร้างให้เป็นพื้นฐานจิตใจของคนในชาติ ประกอบด้วย ด้านจิตใจ คือ การตระหนักในคุณธรรม รู้ผิดชอบชั่วดี ซื่อสัตย์สุจริต ใช้สติปัญญา อย่างถูกต้องและเหมาะสมในการดำเนินชีวิต และด้านการกระทำหรือแนวทางการดำเนินชีวิต คือ มีความขยันหมั่นเพียร อดทน ไม่โลภ ไม่ตระหนี่ รู้จักแบ่งปัน และรับผิดชอบ

ตาราง 2 แสดงการสรุปหลักการสำคัญสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล

แนวคิด	สรุปหลักการสำคัญสำหรับการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
1. พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา (2562)	1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
2. กระทรวงศึกษาธิการ โครงการวิจัย เศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานทรัพย์สิน ส่วนพระมหากษัตริย์ (2553)	2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม 3. หลักเสรีภาพทางวิชาการ 4. หลักความเป็นอิสระ 5. หลักความเสมอภาค 6. หลักธรรมาภิบาล

ดังนั้น จากหลักการบริหารดังกล่าว จึงสรุปหลักการสำคัญสำหรับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลได้ 6 หลักการ ได้แก่ 1) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม 3) หลักเสรีภาพทางวิชาการ 4) หลักความเป็นอิสระ 5) หลักความเสมอภาค และ 6) หลักธรรมาภิบาล ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้

1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารงานเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถาบันได้กำหนดไว้ โดยยึดหลักความพอประมาณ

มีหลักการตัดสินใจที่มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ซึ่งเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน คณาจารย์ และบุคลากรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคมชนบท และ กลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม และพึงเป็นแบบอย่าง ให้แก่สังคม

3. หลักเสรีภาพทางวิชาการ สถาบันอุดมศึกษามีเสรีภาพทางวิชาการในการวิจัย การเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการตามหลักวิชา โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย หน้าที่ ปวงชนของชาวไทย และศีลธรรมอันดี

4. หลักความเป็นอิสระ สถาบันอุดมศึกษาต้องมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน ทั้งนี้ ต้องอยู่ในกรอบ ของกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

5. หลักความเสมอภาค สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่ และเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม

6. หลักธรรมาภิบาล สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบ การตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตประพฤติมิชอบ

4. ขอบข่ายภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา

ในปี พ.ศ.2546 ทบวงมหาวิทยาลัย (2545, น. 3) ได้สรุปภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ในแต่ละภูมิภาค จากการประชุมองค์การยูเนสโก (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization: UNESCO) ซึ่งเป็นการประชุมนานาชาติในระดับภูมิภาคเกี่ยวกับการอุดมศึกษา 5 ภูมิภาค ในปลายคริสต์ศตวรรษที่ 20 และครั้งหลังสุดได้จัดประชุมระดับโลกภายใต้หัวข้อเรื่องอุดมศึกษา ในคริสต์ศตวรรษที่ 21: วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ ณ สำนักงานใหญ่ยูเนสโก กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส เมื่อเดือนตุลาคม 2541 ซึ่งได้ข้อสรุปภารกิจที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องทำอย่างเร่งด่วนไว้ ดังนี้

1. ทุกสถาบันควรกำหนดพันธกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการ โดยคำนึงถึงความต้องการของสังคมทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

2. ต้องมีความคล่องตัวในการบริหารสถาบัน (institutional freedom) สร้างระบบ บริหารสถาบันให้มีประสิทธิภาพสูงในระดับมาตรฐานสากล ตรวจสอบได้ทั้งจากการตรวจสอบภายใน และภายนอก

3. ต้องประกันให้มีความอิสระทางด้านวิชาการ (academic freedom) อิสระทางวิชาการ หมายถึง ความมีอิสระของนักวิชาการที่อันหาความรู้เผยแพร่และถ่ายทอดความรู้นั้น ใครจะมาบังคับ

ไม่ได้ แต่ในขณะเดียวกันนักวิชาการก็ต้องรับผิดชอบต่องานวิชาการนั้นว่า จะไม่ทำลายศีลธรรมอันดี และไม่ทำลายความสงบสุขของสังคม และนักวิชาการต้องยึดความเป็นกลาง

4. ให้ยึดหลักจริยธรรมพื้นฐานสำหรับทุกสาขาวิชาชีพและยึดหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ สำหรับแต่ละวิชาชีพ

5. พัฒนาคณาจารย์เพื่อทำหน้าที่สอน วิจัย อบรม ดูแลลูกศิษย์ และภาระหน้าที่อื่น ของมหาวิทยาลัยแต่ละวิชาชีพ เพื่อกำจัดความไม่รู้ ความยากจน ความรุนแรง ความอดอยากและ โรคภัยไข้เจ็บในสังคม

6. สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการชุมชน กิจกรรมวิชาการเหล่านี้ต้องมีเป้าหมาย

7. สถาบันอุดมศึกษาต้องเปิดกว้าง และให้โอกาสทางการศึกษา กำจัดกฏระเบียบ ที่เป็นอุปสรรคในการเข้าศึกษา สร้างระบบการเทียบโอนรายวิชาและรับโอนนิสิตนักศึกษา ให้คล่องตัว ที่สุดเท่าที่มาตรฐานการศึกษาจะพึงให้ทำได้ นอกจากนี้ ยังควรจัดโครงการพิเศษเพื่อให้ผู้ประกอบการ มีโอกาสเข้าศึกษาต่อที่เรียกกันว่า การอุดมศึกษาผู้ใหญ่

8. สถาบันอุดมศึกษาต้องสร้างความสัมพันธ์กับสถานประกอบการเพื่อให้เกิดความร่วมมือ ทั้งในเรื่องการฝึกอบรม การวิจัยและการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ามาศึกษาต่อ

9. สถาบันอุดมศึกษาต้องส่งเสริมการวิจัยในทุกสาขาวิชา ให้ถือว่าการสอนและการวิจัย เป็นสิ่งที่ต้องทำคู่กัน

10. สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการให้คำแนะนำและปรึกษาแก่นิสิต นักศึกษา จัดสอนเสริมเพื่อปรับฐานให้เข้มแข็งสำหรับนิสิตนักศึกษาที่มีพื้นฐานอ่อน ด้วยการจัด กิจกรรมเสริมหลักสูตรและดูแลการกินอยู่ของนิสิตนักศึกษา

11. สถาบันอุดมศึกษาต้องให้หลักประกันว่าการเรียนการสอนและการฝึกงาน ตามหลักสูตรจะทำให้บัณฑิตมีความรู้ ทักษะและเจตคติอยู่ในระดับพร้อมที่จะออกปฏิบัติงานได้จริง และควรช่วยเหลือผู้สำเร็จการศึกษาในการหางานทำหรือในการสร้างงานด้วยตนเอง

อุดมศึกษาเป็นการศึกษาสำหรับคนที่กำลังจะเป็นผู้ใหญ่หรือผู้ใหญ่แล้ว ในขณะที่ ประถมศึกษาเป็นการศึกษาสำหรับเด็ก และมัธยมศึกษาสำหรับเด็กวัยรุ่น โดยเหตุนี้จึงมีการเรียกชื่อ การศึกษาระดับอุดมศึกษาแตกต่างกันไปบ้าง บางที่เรียกว่า Tertiary Education การศึกษาระดับที่ 3 หรือ Post-Secondary Education เพราะเป็นการศึกษาที่สืบเนื่องมาจากมัธยมศึกษา ซึ่งทางกลุ่ม อเมริกันมักนิยมใช้ Post-Secondary Education ค่อนข้างมาก การศึกษาสำหรับคนที่กำลังจะเป็น ผู้ใหญ่ หรือผู้ใหญ่นี้ถ้าเป็นสมัยโบราณในยุคที่ยังไม่มีการศึกษาเป็นระบบ ทนสมัย ชัดเจน การศึกษา ในลักษณะนี้มักจะอยู่กับครอบครัวที่ค่อนข้างร่ำรวย เจ้าสำนักผู้สอนวิชาเหล่านั้น ส่วนใหญ่จะกำหนด ไว้ว่า วิชาชีพสำหรับผู้ที่ต้องการเรียนวิชาเหล่านั้นเป็นวิชาชีพระดับสูง ได้แก่ วิชาชีพแพทย์ วิชาชีพช่าง และวิชาชีพครู เป็นหลักแต่ในปัจจุบันอุดมศึกษามีระบบการเรียนและการศึกษาค้นคว้ากว้างขวางแล้ว

เพียงแต่ยังมีคนไทยสนใจน้อย การศึกษาสำหรับคนในวัยนี้ควรจะมีลักษณะอย่างไร แตกต่างไปจากระดับอื่น ๆ เลย หรือความจริงประเด็นนี้ได้อภิปรายกันไว้บ้างแล้ว แต่ถ้าจะหยุดเพียงเพื่อจะให้ทำงานด้วยก็จะเกิดการรับรู้ขึ้นได้ (ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน, 2560, น. 10-11)

ภารกิจและบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา มีนักวิชาการได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภารกิจและบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา ไว้ดังนี้

ละเอียต จงกลณี (2562, น. 178) ได้กล่าวถึง ภารกิจหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีภารกิจหน้าที่ 4 ประการ ดังนี้

1. การสอน ถือว่าเป็นหน้าที่หลักของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องจัดการสอนโดยใช้วิธีการต่าง ๆ ทั้งในและนอกห้องเรียน มุ่งสร้างบรรยากาศทางวิชาการให้มีเสรีภาพในการคิดการแสดงความคิดและการถ่ายทอดความคิดอย่างกว้างขวางและพยายามที่จะสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการแก่นิสิตนักศึกษาและสถาบัน เพื่อจะสร้างคนให้เป็น "Educated Man" ซึ่งมีลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1.1 ใช้ภาษาได้ถูกต้องทั้งภาษาพูด ภาษาเขียน ทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศเพื่อการดำรงชีวิตและประกอบอาชีพ

1.2 มีจรรยาบรรณทางสังคม

1.3 มีรสนิยมสูง

1.4 มีความรู้จักใช้ความคิดใคร่ครวญ พิจารณา หาเหตุผล

1.5 มีความเจริญงอกงามทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ร่างกาย สังคม อารมณ์ และสติปัญญา

1.6 มีความสามารถที่จะนำความคิดไปสู่การปฏิบัติ

ตามลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาของไทยในอดีต งานสอนถือว่าเป็นงานหลักและเป็นหัวใจของมหาวิทยาลัย แม้แต่ในปัจจุบันถึงแม้สถาบันอุดมศึกษาจะมีภารกิจหน้าที่เพิ่มขึ้นมาอีก 3 ประการ คือ การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานสอนถือว่าเป็นงานหลักอยู่เช่นเดิมในด้านการสอนนั้น มีปัจจัยเกี่ยวข้องที่ทำให้ได้ผลดีหรือไม่ดี และบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่อยู่หลายประการ คือ ผู้สอน ได้แก่ คณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาต้องมีคุณวุฒิ ความรู้ มีประสบการณ์ในการสอนและต้องมีทักษะในการถ่ายทอดวิชาการความรู้ให้แก่ นิสิตนักศึกษาเป็นอย่างดี ถ้าคณาจารย์มีความรู้ดีและยังขวนขวายใฝ่หาความรู้เพิ่มเติมให้ตัวเองทันสมัยอยู่เสมอ ด้วยการอ่าน ประชุม สัมมนา เป็นต้น จะทำให้เกิดผลดีต่อตัวเองและนิสิตนักศึกษาด้วย ในทางตรงกันข้ามถ้าคณาจารย์ถึงแม้จะมีความรู้ แต่ไม่ใฝ่หาวิชาการความรู้เพิ่มเติม ไม่ทันสมัยและยังใช้ตำราเล่มเดิม ซ้ำซาก จะทำให้เกิดผลเสียต่อนิสิตนักศึกษาและต่อตนเองด้วย นิสิตนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีความแตกต่างกัน ทั้งระดับสติปัญญา พื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคมและครอบครัว ตลอดจนอุปนิสัยและจุดมุ่งหมายในการศึกษาเล่าเรียนไม่เหมือนกัน ย่อมเป็นการยากที่สถาบันอุดมศึกษาจะหล่อหลอมและผลิตบัณฑิตให้ได้ดังสังคมไทยมุ่งหวัง

2. การวิจัย ศึกษาค้นคว้าหาความรู้ความเข้าใจและดำเนินการถ่ายทอดในเรื่องของ สังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และหลาย ๆ เรื่องที่ครอบคลุมในด้านชีวิต สังคม โลก และเอกภาพ โดยตรง เนื่องจากสังคมในปัจจุบันก้าวหน้าไปมาก เพราะจำนวนคนที่เพิ่มขึ้นและวิทยาการแปลกใหม่ รวมทั้งนวัตกรรมใหม่ ๆ เพิ่มมากขึ้น จึงมีการค้นคว้า บุกเบิก แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มขึ้น เพื่อนำมา แก้ปัญหาและนำผลมาใช้โดยตรงกับการพัฒนาบ้านเมือง โดยเฉพาะประเทศไทยขณะนี้มุ่งพัฒนา การเกษตรและอุตสาหกรรม เป็นสำคัญ

3. การบริการทางวิชาการ สถาบันอุดมศึกษียึดนโยบายในการให้บริการทางวิชาการ แก่สังคมเป็นภารกิจประการหนึ่งที่พึงปฏิบัติเพราะสถาบันอุดมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ผลิตคน ออกไปเพื่อรับใช้สังคม มีหน้าที่ที่จะต้องเผยแพร่ความรู้และสิ่งใหม่ ๆ อันเป็นผลมาจากการศึกษา ค้นคว้าวิจัยอันจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมในส่วนรวมให้สมาชิกในสังคมได้มีโอกาสรับทราบการทำงาน บำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เป็นภารกิจหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาอีกประการหนึ่งที่จะต้องกระทำ เพื่อจะได้ทำการค้นคว้าเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันมีค่าของไทยไว้ให้สืบทอดไปชั่วลูกหลาน ในอนาคตเพราะศิลปวัฒนธรรมที่มีมานาน

พรชูลี อาชวอรุณ และคณะ (2543, น. 28-44) ได้อธิบายถึงภารกิจสถาบันอุดมศึกษา ไว้ในงานวิจัยเรื่องแนวทางการปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการอุดมศึกษา : รูปแบบการจัดกลุ่ม อุดมศึกษาที่สอดคล้องกับศักยภาพปัจจุบัน โดยกล่าวว่า คือ บทบาทและหน้าที่ซึ่งสถาบันอุดมศึกษา ทุกระบบการศึกษาพึงปฏิบัติให้บรรลุจุดหมายของการจัดการศึกษาระดับสูง ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพ ของคนไทยให้เป็นผู้ใหญ่ พร้อมทั้งจะรับผิดชอบต่อการดำเนินชีวิตในสังคมสมัยใหม่อย่างมีคุณภาพและ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ในชุมชน มีบทบาทในการแก้ปัญหาของสังคม ประเทศ ภูมิภาคและโลก ตลอดจน ช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ปัญญาและจริยธรรมของบุคคลและสังคมเพื่อนำไปสู่สันติสุข เสรีภาพ การยอมรับนับถือ สิทธิมนุษยชนและประชาธิปไตย เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษา ทั้งในระบบ นอกกระบบและตามอธธยาศัยดำเนินการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาทุกระบบ จึงมีหน้าที่จัดดำเนินการให้ครอบคลุมภารกิจทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

1. การวิจัยเพื่อพัฒนาและสร้างองค์ความรู้
2. จัดการเรียนการสอนและการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์
3. รับผิดชอบ ดูแล แก้ปัญหา ร่วมมือและส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนและ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
4. ดำรง รักษา สืบสาน รังสรรค์ เผยแพร่วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย
5. สนับสนุนการเรียนรู้ขั้นสูงและการศึกษาตลอดชีวิต
6. การให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกันจัดการศึกษาทุกระดับ

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2544, น. 52-56) ได้กล่าวถึง ภารกิจของมหาวิทยาลัยไว้ 4 ด้าน ได้แก่ ภารกิจด้านการสอน ภารกิจด้านวิจัย ภารกิจด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน และภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ภารกิจด้านสอน

หลักสูตรอุดมศึกษา ให้ความรู้แก่ผู้เรียนในสาขาอุดมศึกษา ครอบคลุมในเรื่อง การขยายศาสตร์ตามหลักการของการบริหารจัดการด้านวิชาการระดับอุดมศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน การสร้างศาสตร์ทางอุดมศึกษา การกำกับดูแลคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา การกำหนดยุทธศาสตร์ แผนการศึกษา การสอนตามมาตรฐานคุณวุฒิ ความสำคัญของการสอน การถ่ายทอดศิลปะ วิทยาการขั้นสูง ศาสตร์เฉพาะทางวิชาชีพต่าง ๆ ที่นำไปสู่การพัฒนาสังคม ความก้าวหน้าทางวิชาการ และเตรียมบัณฑิตสู่การทำงานในอนาคต: เป็นไปตามพระราชบัญญัติ การศึกษา ตามมาตรา 6

“การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” (พระราชบัญญัติการศึกษา 2542 และที่แก้ไข 2545)

จากพระราชบัญญัตินี้ ผู้บริหาร และผู้ที่ทำงานในสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องช่วย ส่งเสริมสนับสนุน ทูมเทงประมาณ มุ่งศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ หาวิธีการในการสร้างความรู้ใหม่ สร้างบัณฑิตให้มีคุณลักษณะได้มาตรฐานสูง สอดคล้องกับบริบทสังคมโลก ขณะเดียวกันต้องรักษาสมดุล ระหว่างโลก เทคโนโลยี ยุคดิจิทัลและวัฒนธรรมเอกลักษณ์ไทยไว้ด้วย

ในภารกิจการสอนมิได้สอนแต่ด้านวิชาการอย่างเดียว สาขาวิชาได้กำหนดให้ความรู้ ด้านการพัฒนาคนในระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับประเทศที่ต้องการพัฒนาให้ก้าวหน้า การสร้างบัณฑิตจึงต้องมีทฤษฎี หลักวิชาการทางการอุดมศึกษามารองรับ เพื่อให้การพัฒนาคน ในระดับนี้ มีประสิทธิผลเป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ ศาสตราจารย์เอนมหาวิทยาลัยแอฟริกา ตอนใต้ ได้เขียนข้อความไว้หน้ามหาวิทยาลัยว่า "การล่มสลายของชาติไม่ต้องใช้ระเบิดปรมาณู หรือ ชีปนาวุธใด ๆ เพียงแค่ลดคุณภาพการศึกษา ปล่อยให้เด็กศึกษาทฤษฎีในการสอบ ผลผลิตจำพวกนี้ ก็คือ ทำให้คนใช้ตายในมือหมอ ตีกล่มเพราะวิศวกร เงินสูญไปจากบัญชีเพราะนักบัญชี มนุษยธรรม ตายไปเพราะนักวิชาการศาสนา ความยุติธรรมหายไปจากผู้พิพากษา....ความล่มสลายของการศึกษา คือ ความล่มสลายของชาติ"

การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้ผู้รู้มาช่วยกัน หาวิธีการ เพื่อจัดการสร้างสิ่งที่ถูกต้องให้แก่การศึกษาระดับสูงสุดของชาติให้ได้รับการพัฒนา ไปในทิศทางที่ถูกต้อง ไม่ให้เกิดการสร้างคนอย่างไร้ทิศทาง สอนคนในระดับสูงอย่างไม่รู้อะไรจะออกแบบ การสอนเพื่อให้เกิดผลการเรียนรู้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างไร ทั้งนี้ เป็นเพราะ

อาจารย์ส่วนใหญ่มีความรู้แต่เฉพาะเนื้อหาสาระที่จะสอนเท่านั้น แต่ไม่มีความรู้เรื่องกระบวนการสอนระดับอุดมศึกษา ไม่มีความรู้ด้านการบริหารจัดการ แม้กระทั่งจะเป็นผู้บริหารระดับหัวหน้าภาค หรือหัวหน้าสาขาวิชาก็ได้เรียนรู้ในศาสตร์อุดมศึกษา ตามความจริงดังกล่าวส่งผลให้การพัฒนาอุดมศึกษาไม่สามารถก้าวหน้าไกลหรือแข่งขันกับประเทศอื่นได้เต็มที่

นอกจากการสอนสาระวิชาแล้ว สาขาวิชาอุดมศึกษายังได้ศึกษาทฤษฎีการพัฒนาคนในสถาบันอุดมศึกษาจากประเทศที่มีการศึกษาเจริญก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับทั่วโลก เพื่อสร้างบัณฑิตให้มีสติปัญญา เฉลียวฉลาด มีเหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์ ก้าวหน้า ตามหลักสำคัญของการอุดมศึกษาสากล คือ สร้างศีลธรรม จิตใจดี ไม่เบียดเบียนผู้อื่น ช่วยเหลือทำประโยชน์ให้แก่ตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ สาขาวิชาอุดมศึกษาจึงได้เน้นการสอนความรู้ ควบคู่ไปกับการสอนคนให้มีคุณภาพสูงควบคู่กันไปด้วย

หากผู้บริหารอุดมศึกษาระดับประเทศจะเห็นความจำเป็นในการสร้างคนให้รู้เรื่องอุดมศึกษา เพื่อให้ช่วยงานอุดมศึกษาดำเนินไปด้วยดี น่าจะสนับสนุนให้ผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารระดับภาควิชา หรือสาขาวิชา สำเร็จการศึกษาปริญญาเอกสาขาวิชาอุดมศึกษา หรือปริญญาเอกในสาขาที่จะสอนได้ จะเป็นการสนับสนุนให้มีการศึกษา ค้นคว้าวิจัย พัฒนา แก้ปัญหาอุดมศึกษาในประเทศไทยได้อย่างดียิ่ง แทนที่จะมองว่าศาสตร์ทุกศาสตร์ที่สอนระดับดุษฎีบัณฑิตเป้าหมายเป็นอาจารย์ผู้สอนในสาขานั้น ศาสตร์บางศาสตร์เป็นกระบวนการที่จะช่วยบริหารจัดการในสถาบัน

2. ภารกิจด้านวิจัย

ภารกิจด้านนี้เป็นลักษณะเฉพาะที่สำคัญของการอุดมศึกษา ที่เป็นแหล่งความรู้ทุกศาสตร์สาขาวิชา ซึ่งทุกคนต้องช่วยกันสร้างองค์ความรู้ให้ก้าวหน้าทันสมัยหรือนำสมัยอยู่เสมอ อาจารย์และผู้เรียนในระดับบัณฑิตศึกษาทุกคนจึงต้องทุ่มเทเวลา ความพยายามในการสืบค้น สร้างนวัตกรรม และผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพใช้ประโยชน์ได้

สาขาวิชาอุดมศึกษา จัดหลักสูตรให้ผู้เรียนได้วิจัย สืบค้น สร้างองค์ความรู้และเผยแพร่ผลงานวิจัยด้านอุดมศึกษา ซึ่งในอดีตยังขาดความรู้ในเรื่องนี้อย่างมาก เช่น เรื่องลักษณะนิสัย นักศึกษาระดับอุดมศึกษา การบริหารงานกิจการนิสิตนักศึกษา การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม นิสิตนักศึกษา สภามหาวิทยาลัย การได้มาซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัย กลยุทธ์ในการพัฒนามหาวิทยาลัย การวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย พัฒนาการการอุดมศึกษาในประเทศไทย การบริหารวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนระดับอุดมศึกษา การสอนที่เน้นคุณธรรมจริยธรรม พฤติกรรมการสอนในสาขาต่าง ๆ เช่น นาฏศิลป์ การพยาบาล การทหาร ธุรกิจ วิศวกรรม เป็นต้น

หากสาขาวิชานี้ได้รับการสนับสนุน โดยไม่ปิดกั้นว่าผู้ที่สำเร็จการศึกษาเฉพาะตรงสาขานั้น จึงนับเป็นศักยภาพที่จะบริหารจัดการภาควิชาได้ ก็จะทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทจากสาขาหลากหลาย ทั้งวิทยาศาสตร์ พยาบาล แพทยศาสตร์ เกษตรศาสตร์ นิติศาสตร์

บริหารธุรกิจ วิศวกรรมศาสตร์ ได้มาเรียนรู้ ศึกษา ค้นคว้า วิจัย ในศาสตร์อุดมศึกษาที่จะนำไปใช้ในศาสตร์สาขาวิชาที่รับผิดชอบให้ดำเนินไปอย่างดีที่สุดได้ การวิจัยจะขยายขอบเขตออกไปกว้างขวางครอบคลุมสาขาต่าง ๆ ในสถาบันอุดมศึกษาได้ครบถ้วน และจะทำให้อุดมศึกษาไทยก้าวหน้าได้รวดเร็วกว่านี้

3. การกิจด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน

สถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งค้นคว้า สร้างผลงานความก้าวหน้าทางวิชาการ เป็นที่พึ่งทางปัญญาแก่ชุมชน มหาวิทยาลัยจึงมีหน้าที่ให้ความรู้ทั้งในและนอกสถานที่ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น นำผลงานวิจัยให้ชุมชนไปปฏิบัติ เป็นวิทยากรให้ความรู้ ออกรายการวิทยุ โทรทัศน์ ให้คำปรึกษา ให้บริการในชุมชนด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสาขาวิชาที่ตนรับผิดชอบ เช่น ภาควิชาภาษาอังกฤษ อาจจัดโปรแกรมภาษาอังกฤษสำหรับผู้ชายของในแหล่งท่องเที่ยว ภาษาอังกฤษสำหรับผู้ขับรถรับจ้าง ภาษาไทยสำหรับแรงงานต่างชาติ การทำโปรแกรมบัญชีง่าย ๆ สำหรับผู้ค้าปลีก การใช้มือถือในการบันทึกภาพ ข้อมูลต่าง ๆ การติดต่อผ่านทางอินเทอร์เน็ต การทำน้ำหมักชีวภาพ เป็นต้น ทุกศาสตร์สาขาวิชาสามารถเป็นส่วนหนึ่งของการช่วยเหลือสังคมในแง่มุมต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง หลักการอุดมศึกษาทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจถึงเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) ที่คนในอุดมศึกษาสามารถสร้างสรรค์ศาสตร์ ขยายความรู้ในศาสตร์ได้อย่างมีอิสระ นอกจากนี้ ยังทำให้เข้าใจได้ว่าหลักการอุดมศึกษานั้น มีความแตกต่างหลากหลาย (Diversity) การบริหารจัดการจึงอาจแตกต่างกันแบบตรงกันข้าม ขึ้นอยู่ของสถาบันอุดมศึกษานั้น ๆ ผู้บริหารจึงต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ก้าวไกล มีความกล้าที่จะคิด และทำในสิ่งที่ออกจากรอบเดิมที่คุ้นชิน แต่รอบคอบระมัดระวัง ในกรอบกฎหมายอุดมศึกษาด้วย

4. การกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สาขาวิชาอุดมศึกษา จัดหลักสูตรการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้ตระหนักในบทบาทหน้าที่ของการเป็นผู้ถ่ายทอด ส่งเสริม อนุรักษ์ ศิลปะ วัฒนธรรมของชาติผ่านทางการศึกษาดูงาน อันเป็นกิจกรรมบังคับให้ผู้เรียนต้องเข้าร่วมปีละหนึ่งครั้งในการศึกษา ดูงานสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ ในประเทศ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นศูนย์ศิลปวัฒนธรรมของจังหวัด ทำให้นิสิตสาขาวิชาอุดมศึกษาได้เรียนรู้ทั้งการบริหาร จัดการสถาบันอุดมศึกษา ลักษณะของสถาบัน ผู้เรียนและศิลปวัฒนธรรมของแต่ละภูมิภาค

เนื่องจากผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นมันสมองของประเทศที่จะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่สังคม ดังนั้น การถ่ายทอดเอกลักษณ์ อุดมการณ์ของความเป็นไทยให้แก่เยาวชน จึงเป็นหน้าที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในการส่งเสริม อนุรักษ์ ถ่ายทอด สืบสาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในประเพณี วัฒนธรรมไทยที่ดั่งงาม ช่วยกันเก็บรักษาไว้เป็นสมบัติสืบทอดกันต่อไป

วราภรณ์ บวรศิริ (2548, น. 49) ได้กล่าวถึง ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาไว้ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านการผลิตบัณฑิต

บทบาททางด้านการผลิตบัณฑิตหรือการสอนนับได้ว่าเป็นบทบาทพื้นฐานที่สำคัญ ยิ่งของสถาบันอุดมศึกษา การสอนเป็นการถ่ายทอดวิชาความรู้ให้แก่นิสิตนักศึกษา ให้นิสิตนักศึกษา ได้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีขึ้น มีค่านิยมที่ถูกต้อง การเรียนการสอนอาจกระทำได้ ทั้งในห้องเรียน ห้องทดลอง ห้องฝึกปฏิบัติ และการศึกษานอกสถานที่ เป็นต้น

2. ด้านการวิจัย

สถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยที่มีการเปิดสอนระดับหลังปริญญาตรี คือ ปริญญาโท และปริญญาเอก นั้น ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องของการทำวิจัยเป็นอย่างมาก นิสิตนักศึกษาจะทำการวิจัยเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมการศึกษา อาจารย์ผู้ควบคุมนิสิต นักศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อสามารถให้คำแนะนำแก่นิสิตนักศึกษาได้ ในขณะเดียวกัน อาจารย์จะทำการวิจัย ซึ่งเป็นบทบาทที่สำคัญเกือบเท่าเทียมกันหรือเท่ากับการสอน การวิจัยของอาจารย์นั้นจะช่วยสนับสนุนทางการสอน อาจารย์จะได้รับความรู้ข้อค้นพบใหม่ ๆ จากการวิจัย

3. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

การบริการวิชาการแก่สังคมเป็นอีกบทบาทหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา นอกเหนือ จากด้านการผลิตบัณฑิตหรือการสอนและด้านการวิจัยแล้ว สถาบันอุดมศึกษานับได้ว่าเป็นศูนย์กลาง ของความรู้ เป็นแหล่งที่ทำหน้าที่รวบรวมสะสมความรู้ บุกเบิกความรู้ทางด้านวิชาการ เป็นสถานที่ ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิสาวาวิชาต่าง ๆ อยู่เป็นจำนวนมาก ดังนั้น ควรที่จะเผยแพร่ความรู้ไปสู่ประชาชนและ สังคมภายนอก นอกเหนือจากการที่ทำการสอนให้แก่นิสิตนักศึกษาแล้ว นอกจากนี้ การบริการวิชาการ แก่สังคมจะเป็นการทดสอบข้อความรู้ต่าง ๆ มีการนำความรู้ไปสู่ภาคปฏิบัติ และจะได้พบว่าความรู้ นั้น ๆ สามารถนำไปใช้หรือปฏิบัติได้จริงหรือไม่

4. ด้านการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สถาบันอุดมศึกษาของประเทศอื่น ๆ โดยทั่วไปนั้นจะเน้นบทบาทเพียงสามประการ คือ การผลิตบัณฑิตหรือการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคม สำหรับกรณีของประเทศไทยนั้น ได้มีการระบุดึงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไว้เป็น อีกบทบาทหนึ่งรวมเป็นสี่บทบาทด้วยกัน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากเห็นว่าการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีความสำคัญเป็นลักษณะเฉพาะของประเทศไทย เพื่อความเป็นเอกลักษณ์ของประเทศและเพื่อรักษา ศิลปวัฒนธรรมของไทยไว้ และยังครอบคลุมไปถึงการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมที่ดีงามและการปลูกฝัง

ศิลปวัฒนธรรมให้เกิดในตัวของนิสิตนักศึกษา การธำรงรักษาศิลปวัฒนธรรมที่ไว้เพื่อคนรุ่นหลัง และการสร้างสรรค์วัฒนธรรมใหม่ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตของคนในปัจจุบัน

ตาราง 3 แสดงการสรุปขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

แนวคิด	สรุปขอบข่ายภาระงานการบริหาร สถาบันอุดมศึกษา
1. ทบวงมหาวิทยาลัย (2545)	1. งานจัดการศึกษา
2. ละเอียด จงกลณี (2525)	2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม
3. พรชูลี อาชวอำรุง และคณะ (2543)	3. งานบริการทางวิชาการให้กับสังคม
4. วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา (2560)	4. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม
5. พระราชบัญญัติการศึกษา (2542 และที่แก้ไข 2545)	
6. วราภรณ์ บวรศิริ (2548)	

ดังนั้น จากแนวคิดข้างต้นจึงสรุปขอบข่ายภารกิจการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน ได้แก่ 1) งานจัดการศึกษา 2) งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 3) งานบริการทางวิชาการให้กับสังคม และ 4) งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. งานจัดการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาตามที่คณะกรรมการมาตรฐานอุดมศึกษากำหนด โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ เป็นคนดีของสังคม พึงสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนของสถาบันอุดมศึกษาโดยการปฏิบัติจริง

2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม สถาบันอุดมศึกษาต้องวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของประเทศ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาภาคอุตสาหกรรม ชุมชน สังคม และประเทศ

3. งานบริการทางวิชาการให้กับสังคม สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม โดยต้องเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาพื้นที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาหรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นสมควร ส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคมเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ

4. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษาต้องทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ โดยส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการกับการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน

5. กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร มีนักการศึกษาได้ให้มุมมองของกระบวนการบริหารแตกต่างกันไป บางคนพิจารณาว่าเป็นกิจกรรม หรือเป็นขั้นตอน หรือเป็นหน้าที่การบริหาร สำหรับการวิจัย ในครั้งนี้ผู้วิจัยให้ความหมายของกระบวนการบริหารเป็นขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นกระบวนการ ต่อเนื่องกัน ซึ่งกระบวนการบริหารในมุมมองของนักการศึกษา สรุปได้ดังนี้

สมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administrators: AASA) มีความเห็นว่า กระบวนการบริหารการศึกษาควรประกอบด้วยกิจกรรม 5 ชั้น ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การวางแผนปฏิบัติการในการบริหารการศึกษา
2. การจัดสรรทรัพยากร (Allocation) คือ การสรรหาทรัพยากรที่เป็นปัจจัยที่จำเป็นในการบริหารงาน
3. การบำรุงขวัญ (Stimulating) คือ การให้กำลังใจและบำรุงขวัญผู้ปฏิบัติงาน
4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน
5. การประเมินผล (Evaluation) คือ การประเมินผลงานหรือติดตาม ตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงาน

DuBrin (2010, pp. 12-13) ได้นำเสนอแนวคิดหน้าที่การบริหารไว้เช่นเดียวกับ นักการศึกษาหลายท่านแต่มีการจัดหมวดหมู่ ขั้นตอนการบริหารที่แตกต่างไปเช่น การจัดบุคลากร (Staffing) ไปรวมในด้านการจัดองค์การ (Organizing) การกำหนดเป้าหมายขององค์การ (Goal Setting) จัดรวมอยู่ในการวางแผน (Planning) สำหรับการตัดสินใจ สั่งการ การสื่อสารและการจูงใจ จัดรวมอยู่ในการนำ (Leading) ซึ่งกระบวนการบริหารตามแนวคิดของดูบริน มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมายขององค์การและวางแนวทางดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น ประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์การ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ การกำหนดนโยบาย มาตรการและกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรและการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย การจัดทำแผนภูมิปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรรับผิดชอบงานต่าง ๆ การจัดทำมาตรฐานและรายละเอียดการปฏิบัติงาน การจัดระบบ การบังคับบัญชาและการประสานงาน การกำหนดภารกิจขององค์การ การจัดระบบทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมในองค์การ

3. การนำ (Leading) หมายถึง การอำนวยความสะดวกและการประสานงาน เพื่อให้บุคลากร ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร ประกอบด้วย การจูงใจ การตัดสินใจสั่งการ การสื่อสาร และการแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากร

4. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และแผนขององค์กร ประกอบด้วย การตรวจสอบ ติดตาม การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้และการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

Koontz, & O'Donnell (2001, p. 9) ได้ให้แนวคิดกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ซึ่งต่างก็แยกจากกัน โดยหน้าที่และภารกิจแต่ละจะดำเนินไปเป็นกระบวนการตามลำดับ และเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันตามระบบบริหาร ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรและการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผล

2. การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบไปด้วย การนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล

3. การจูงใจ (Motivating) ประกอบไปด้วย การอำนวยความสะดวก (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)

4. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด

Steers Ungson, & Mowday (1985, pp. 29-30) ได้แบ่งกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การอำนวยความสะดวก (Directing) และ 4) การควบคุม (Controlling)

นอกจากนั้น กระบวนการบริหารที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน คือ การบริหารด้วยวงจรคุณภาพ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารงานหรือการจัดระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลผลิตที่ออกมามีคุณภาพได้มาตรฐานตามเป้าหมายกำหนด ซึ่ง Edwards Deming (1950 อ้างถึงใน ชรินทร์ แสงแก้ว, 2546, น. 34) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารงานคุณภาพ “วงจรเดมมิ่ง” (Deming cycle) ไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจัดทำและการวางแผน (Plan)

1.1 ทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนแล้วกำหนดหัวข้อควบคุม

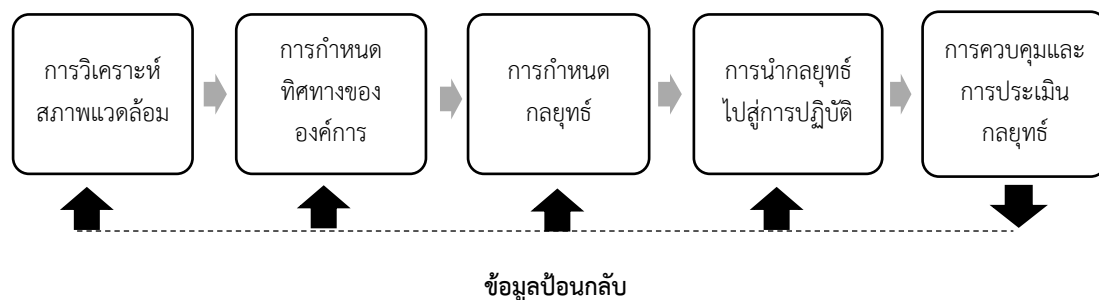
1.2 กำหนดค่าเป้าหมายที่ต้องการบรรลุให้แก่หัวข้อควบคุมแต่ละข้อ

1.3 กำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

2. การปฏิบัติตามแผน (Do)

2.1 หาความรู้เกี่ยวกับวิธีดำเนินการนั้น

- 2.2 ดำเนินการตามวิธีการที่กำหนด
 - 2.3 เก็บรวบรวมบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องและผลลัพธ์ของหัวข้อควบคุม
 3. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล (Check)
 - 3.1 ตรวจสอบว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐานหรือไม่
 - 3.2 ตรวจสอบว่าค่าที่วัดได้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่
 - 3.3 ตรวจสอบว่าหัวข้อควบคุมได้ตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่
 4. กำหนดมาตรฐานแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะที่ทำให้ไม่ปฏิบัติตามเป้าหมาย (Act)
 - 4.1 ถ้าการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามวิธีการทำงานมาตรฐาน ก็หามาตรการแก้ไข
 - 4.2 ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง ก็ค้นหาสาเหตุและแก้ไขที่ต้นตอเพื่อมิให้เกิดปัญหาซ้ำขึ้นอีก
 - 4.3 ปรับปรุงระบบการทำงานและเอกสารวิธีการทำงานมาตรฐาน
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (2550, น. 27) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร มีกระบวนการ ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจูงใจ (motivation) รวมถึงการอำนวยการ (directing) การติดต่อสื่อสาร (communicating) การเป็นผู้นำในการดำเนินการ (leading) และการคุมงาน (controlling) เป็นการกำกับติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะให้ทราบถึงสัมฤทธิ์ผลตามแผนที่วางไว้ และหากผลงานเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังที่ตั้งไว้ ก็ต้องนำผลการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ซึ่งผู้ที่มีหน้าที่บริหารโดยเฉพาะการควบคุมงานในลักษณะติดตาม (monitoring) และการประเมินผล (evaluation)
- วิทยา จันทรศิลา (2561, น. 13-14) การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง เป็นการตัดสินใจที่มีผลต่อการดำเนินงานและอนาคตขององค์การ ซึ่งเรียกการตัดสินใจลักษณะนี้ว่า การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision) โดยการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เป็นพื้นฐานสำคัญของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process) ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังภาพ 2



ภาพ 2 แสดงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

ที่มา: วิทยา จันทร์ศิลา, 2561, น. 13-14

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งแบ่งออกเป็น สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) โดยวิเคราะห์ถึงโอกาส (Opportunities: O) อุปสรรค (Threats: T) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) โดยการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strengths: S) จุดอ่อน (Weaknesses: W) ซึ่งเทคนิคที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเรียกว่า **เทคนิค SWOT Analysis** เพื่อวิเคราะห์ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนที่เอื้ออำนวยหรือไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดทิศทางขององค์กร

เป็นการนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์แบะจ้อจำกัดของสภาพแวดล้อมมาประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางขององค์กร โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผน

เป็นการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคต โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามลำดับชั้นภายในองค์กรตั้งแต่กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่

ขั้นตอนที่ 4 การนำไปสู่การปฏิบัติ

เป็นการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้าง การจัดบุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 5 การควบคุมและการประเมิน

เป็นการติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง การปรับปรุง และพัฒนากลยุทธ์ที่กำหนดให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุด จากการดำเนินงาน ตลอดจนทำการประเมินผลการดำเนินงานกลยุทธ์ เพื่อนำผลการควบคุมและประเมิน กลยุทธ์ไปใช้เป็นข้อมูลในการบริหารเชิงกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

Burke (n.d. as cited in Rothwell et al., 2016) ได้เสนอแนวคิดรูปแบบการวิจัย เชิงปฏิบัติการมุมมองใหม่เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง ซึ่งแนวทางนี้ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กร แห่งการเรียนรู้ โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์การปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ของบุคลากรควบคู่ไปกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระยะก่อนปฏิบัติการ เป็นการเตรียมความพร้อมก่อนเริ่มดำเนินการเปลี่ยนแปลง เป็นการสร้างพื้นฐานที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จำเป็นต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง โดยการเริ่มต้น จากการรู้จักและประเมินตนเอง การวิเคราะห์และตรวจสอบสถานภาพองค์กร ประเมินนวัตกรรม โดยสามารถพิจารณาในประเด็นดังต่อไปนี้ 1) ตรวจสอบสภาพแวดล้อมภายนอก 2) กำหนดความสำคัญ จำเป็นในการเปลี่ยนแปลง 3) กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางที่ชัดเจนขององค์กร

2. ระยะก่อนปฏิบัติการ เริ่มต้นโดยการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจและความตระหนัก ถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง จากกฎเกณฑ์ความสำเร็จของการปฏิบัติ คือ การโน้มน้าวใจ และ ลดการต่อต้านทั้งภายในและภายนอกองค์กร

3. ระยะธำรงรักษาให้คงอยู่ เป็นระยะของการดำเนินการเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงคงอยู่ ต่อไปหรือมีความยั่งยืน ระยะนี้จึงควรดำเนินการส่งเสริมให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยอมรับและดำเนินการ ต่อไป โดยการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ

โมเดลดังกล่าวข้างต้น เป็นกระบวนการดำเนินงานตามกระบวนการบริหารเปลี่ยนแปลง โดยเริ่มจากการเตรียมวางแผนงาน การดำเนินการ ปฏิบัติกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลง และการทำให้ การเปลี่ยนแปลงนั้นคงอยู่อย่างยั่งยืนต่อไป

Rothwell et al. (2016) เสนอโมเดลการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบใหม่ที่มีความสอดคล้อง และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน มี 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ระยะวิเคราะห์ความต้องการ เป็นการวิเคราะห์ สืบหาความต้องการของลูกค้าหรือ ผู้รับบริการขององค์กร ผู้นำจะต้องให้ความสนใจด้านการตลาดเพื่อจะได้นำมาวิเคราะห์และเสนอภาพ ปัจจุบันที่ดีกว่าอดีต รวมทั้งภาพอนาคตองค์กรที่ดีกว่าในปัจจุบัน เพื่อพัฒนาส่งเสริมให้มีผลผลิตที่มี คุณภาพดี เป็นที่พึงพอใจของลูกค้ามากกว่าสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่

2. ระยะเตรียมการ เป็นขั้นตอนของการสื่อสารสร้างความเข้าใจร่วมกัน ความผูกพัน และความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ร่วมงานซึ่งเป็นพื้นฐานความสำเร็จ

3. ระยะปฏิบัติการ เป็นระยะของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วย ขั้นตอนย่อย 4 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 การสำรวจ วินิจฉัยองค์กร เพื่อให้รู้ว่าปัจจุบันอยู่ในตำแหน่งใด และต้องการไปสู่จุดใด รวบรวมข้อมูลสารสนเทศตามความเป็นจริง ให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุม เพียงพอต่อการกำหนดเป้าหมายขององค์กร

3.2 การวางแผน เป็นการกำหนดแนวทางที่จะดำเนินการซึ่งการจะเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคในการวางแผนแบบใด ขึ้นกับปัจจัยหลายอย่าง อาทิ การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่น่ามาใช้วางแผน ร่วมกันสร้างแนวคิดใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร รวมทั้งคาดคะเนเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

3.3 การปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนที่เป็นหัวใจสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์กรที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลและสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กร ได้แก่ มีการสื่อสารที่ดีระหว่างผู้ร่วมงาน เอื้ออำนวยให้มีการประสานงานการปฏิบัติเป็นอย่างดี สร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจกันและเปิดเผย เสริมพลังผู้ปฏิบัติงานให้มีความผูกพันกับงาน ส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กรพร้อมที่ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง

3.4 การสะท้อนผล เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลของการปฏิบัติการว่าเป็นไปตามที่คาดไว้หรือมีเหตุการณ์แทรกซ้อนใด แผนที่กำหนดไว้สามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้ตอบสนองต่อสถานการณ์ อีกทั้งยังเป็นการถอดบทเรียน สกัดความรู้ สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการดำเนินงานซึ่งจะนำไปพัฒนาการดำเนินการในวงจรรอบต่อไป

จากการศึกษาแนวคิดกระบวนการบริหารของนักการศึกษา สามารถวิเคราะห์และสรุปเพื่อประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหาร แสดงดังตาราง 1

ตาราง 4 แสดงการวิเคราะห์แนวคิดกระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร	นักการศึกษา								สรุป
	The American Association of School DuBrin	Koontz and O'Donnell	Steers, Ungson and Mowday	Edwards Deming	Burke	Rothwell	วิทยา จันทร์ศิลา	ถวิล เกตุโลวงศ์	
วิเคราะห์สภาพแวดล้อม								✓	การวิเคราะห์ องค์กร
วิเคราะห์ความต้องการ								✓	
การประเมินตนเอง					✓				
สำรวจวินิจฉัยองค์กร								✓	
การเตรียมการ								✓	การวางแผน
การวางแผน	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
การจัดองค์การ		✓	✓	✓				✓	
การงบประมาณ									
การจัดสรรทรัพยากร	✓								การดำเนินงานตามแผน
การจูงใจ			✓		✓			✓	
การประสานงาน/สื่อสาร	✓				✓				
การบังคับบัญชา/สั่งการ/การนำ		✓		✓				✓	
การลงมือปฏิบัติ/ปฏิบัติกร					✓	✓	✓	✓	การติดตาม และประเมินผล
การควบคุมงาน		✓	✓	✓				✓	
การบำรุงขวัญกำลังใจ	✓				✓				
การประเมินผล	✓			✓	✓			✓	
การสะท้อนผล								✓	การปรับปรุง แก้ไข
การรายงาน									
การปรับปรุง	✓			✓					

จากการวิเคราะห์กระบวนการบริหาร สามารถสรุปได้ว่ากระบวนการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์องค์กร หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์
สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ สภาพแวดล้อมขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน หมายถึง การดำเนินงานเพื่อเตรียมการด้านปัจจัยต่าง ๆ
การจัดองค์กร การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผน เป็นการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดเอาไว้ รวมทั้ง
การประสานงาน การสื่อสาร การจูงใจ การนำ บังคับบัญชา สั่งการ เพื่อให้มีการลงมือปฏิบัติตามแผน
ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำกับควบคุม
การดำเนินงาน ตรวจสอบการบรรลุเป้าหมายตามแผน การประเมินผลและการสร้างขวัญและกำลังใจ

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงแก้ไข เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการสรุปรายงานผล
การดำเนินงานและการนำผลการประเมินมากำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ซูซีย์ สมิทธิเกอร์ (2547, น. 305) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินว่าบุคลากรปฏิบัติงานได้ดีเพียงไร โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และสื่อสารให้บุคลากรทราบถึงผลการพิจารณานั้น ๆ (Mathis, & Jackson, 2000) การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพราะจะทำให้ทราบว่าบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและนโยบายขององค์กรหรือไม่ นอกจากนั้น ยังช่วยให้ทราบว่าบุคลากรแต่ละคนควรจะได้รับรางวัลตอบแทนมากน้อยเพียงไรจากการปฏิบัติงาน และยังทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงจุดเด่น จุดด้อย และศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน ซึ่งจะนำไปสู่การฝึกอบรมการโยกย้าย และการเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2516, น. 210) กล่าวถึง การประเมินผลการปฏิบัติงาน ว่าคือ วิธีการที่ใช้ประเมินค่าว่าผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความสามารถปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของงานที่ผู้บังคับบัญชาได้บันทึกไว้ หรือจากการสังเกตและวินิจฉัยตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาในผลประโยชน์ตอบแทนความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ

ธนชัย ยมจินดา (2535, น. 214) ให้ความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง การประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ในแง่ของผลการปฏิบัติงาน และในแง่ของโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันได้ดีขึ้นและ ในระดับสูงขึ้น

ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541, น. 232) สรุปความหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ว่าหมายถึง การประเมินค่าของบุคคลผู้ปฏิบัติงานในแง่ของผลการปฏิบัติงาน และคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้แน่นอน ภายใต้การสังเกต จดบันทึก และประเมินผลโดยหัวหน้างาน บนพื้นฐานของความเป็นระบบ และมีมาตรฐานเดียวกัน มีเกณฑ์ที่ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและให้ความเป็นธรรมโดยทั่วกัน

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ชูชัย สมितिไกร (2547, น. 305) การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ (Mohrman, & Lawler, 1983)

1. เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบของพนักงาน ซึ่งได้แก่ การขึ้นเงินเดือนหรือเลื่อนขั้นประจำปี การจ่ายโบนัส และการเลื่อนตำแหน่ง
2. เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากร ผลการประเมินจะทำให้ทราบถึงข้อดีข้อบกพร่อง และศักยภาพของบุคลากร อันจะทำให้ทราบว่าควรจะมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรอย่างไร จึงจะทำให้องค์การมีบุคลากรที่เหมาะสมกับการดำเนินงาน
3. เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะได้แจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
4. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ทราบว่าบุคลากรที่มีอยู่ปัจจุบันมีความรู้ ทักษะ และความสามารถระดับใด มีปริมาณและคุณภาพเพียงพอต่อการดำเนินการขององค์การหรือไม่ ข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้องค์การสามารถวางแผนด้านทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างถูกต้องมากยิ่งขึ้น
5. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ การประเมินผลการปฏิบัติงานจะให้ข้อมูลสำหรับนำไปประเมินประสิทธิภาพของวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร กล่าวคือ หากบุคลากรที่ผ่านการสรรหาและคัดเลือกมาแล้ว สามารถทำงานได้ดีก็แสดงว่าวิธีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรมีความถูกต้องแม่นยำ นอกจากนี้ ยังอาจให้ข้อมูลอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ เช่น แหล่งที่ควรให้ความสนใจในการสรรหาบุคลากร เป็นต้น

ปัจจัยที่ควรคำนึงถึงในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานมักจะมีข้อโต้แย้งเกิดขึ้นเสมอระหว่างผู้ประเมินกับผู้ถูกประเมิน ดังนั้น ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบประเมินควรต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินทุกคน เพราะถ้าผู้ประเมินไม่เห็นด้วยก็จะเกิดทัศนคติที่ไม่ดี วิวาทษ์วิจารณ์และก็จะไม่เกิดผลดีในการประเมิน เมื่อได้รับความเห็นชอบจากทุกฝ่ายก็ต้องถือเป็นนโยบายและปฏิบัติโดยเคร่งครัดและทั่วถึงด้วย ก่อนนำวิธีการประเมินมาใช้มีความจำเป็นที่ต้องมีการชี้แจงให้ผู้ทำหน้าที่ประเมินเข้าใจถึงแบบและวิธีการให้ถ่องแท้จะได้นำไปปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน ควรอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจถึงวิธีการจะทำได้ถูกต้องไม่มีข้อผิดพลาด และการประเมินควรมีลักษณะเป็นไปในทางสอนแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย (ยุวดี ศรีธรรมรัฐ, 2541, น. 257-260)

ในการออกแบบระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องคำนึงถึง

1. ต้องมีความเกี่ยวข้องโดยตรง (Relevance) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรจะวัดพฤติกรรมหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับความสำเร็จของงานนั้น ๆ
2. ต้องเป็นที่ยอมรับ (Acceptability) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขึ้นกับการยอมรับของผู้ทำการประเมินและผู้ถูกประเมิน ถ้าระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ถูกมองว่าขนาดความถูกต้อง เชื่อถือไม่ได้ เป็นระบบที่ไม่เป็นธรรมแล้ว ย่อมไม่ประสบความสำเร็จในการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีที่จะช่วยให้เกิดการยอมรับ คือ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้ร่วมพิจารณาออกแบบประเมิน
3. ต้องมีความเชื่อถือได้ (Reliability) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องเป็นระบบที่มีความคงเส้นคงวาและเชื่อถือได้ กล่าวคือไม่ว่าจะนำไปใช้กับบุคคลใด ทำซ้ำ ๆ กัน แสดงผลเหมือนเดิมกับครั้งแรก หรือเมื่อมีผู้ประเมินหลายคน ประเมินการปฏิบัติงานของคนใดคนหนึ่ง ผลที่นำมาเปรียบกันจะใกล้เคียงกัน
4. ต้องมีความสามารถในการจำแนกส่วนดีและส่วนไม่ดีได้ (Sensitivity) ระบบการประเมินที่ดีต้องจำแนกผู้ที่มีผลงานดีออกจากคนที่มีผลงานพอใช้ กับ คนที่มีผลงานไม่ดี/ใช้ไม่ได้ ออกจากกันได้ สิ่งที่น่ามาประเมินต้องสมบูรณ์พอเป็นข้อมูลในการตัดสินใจได้ว่า ใครควรจะเป็นผู้ที่ได้รับการเลื่อนขั้น/ระดับ เลื่อนขั้นเงินเดือน ใครควรได้รับการปรับปรุง
5. ต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (Practicality) ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องง่ายแก่การเข้าใจและสะดวกในการนำไปใช้ การเก็บข้อมูลรวบรวมเอกสาร เกี่ยวกับการประเมินการปฏิบัติงาน การเสนอแนะให้คำปรึกษาในการทำการประเมิน อาจต้องมีผู้เข้ามารับผิดชอบทางด้านนี้โดยตรงด้วย

ในการประเมินผล แม้จะพยายามคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ แล้วก็ตาม เมื่อปฏิบัติแล้ว มักจะเกิดข้อผิดพลาด ซึ่งโดยทั่วไปมักเกิดจากสาเหตุดังต่อไปนี้

1. เนื่องจากมาตรฐานที่ไม่ชัดเจน คนที่ทำหน้าที่ประเมินแต่ละคนก็จะตีความมาตรฐานเหล่านั้นในลักษณะที่แตกต่างกัน จึงทำให้เปรียบเทียบกันได้ยาก เช่น การประเมินผลที่มีระดับ “ดีเลิศ” “ดีมาก” “ดี” “พอใช้” “ยังต้องปรับปรุง” ผู้ประเมินหลายคน “ดีเลิศ” ของคนหนึ่ง อาจจะแค่ “ดีมาก” สำหรับคนที่ 2 หรือแค่ “ดี” สำหรับคนประเมินที่ 3 ก็ได้ มาตรฐานต่างกัน ดังนั้นจำเป็นต้องอธิบายความหมายของคำต่าง ๆ ให้ชัดเจนมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

2. เนื่องจากการใช้อุปาทานหรือยึดมั่นในสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นหลัก (Halo Effect) ผู้ประเมินมีแนวโน้มจะประเมินบุคคลใดบุคคลหนึ่งในแนวทางเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ โดยอาศัยความรู้สึกส่วนตัวที่มีต่อบุคคลนั้น กล่าวคือ ถ้ามีความเชื่อว่าคนที่ถูกประเมินนั้นเป็นคนดี ผลของการประเมินทุกลักษณะของผู้นั้นก็จะอยู่ในระดับสูง ในทางตรงกันข้าม ถ้าเชื่อว่าผู้นั้นไม่ดี ผลประเมินในลักษณะต่าง ๆ ก็มีแนวโน้มอยู่ในระดับต่ำ

3. เนื่องจากมีแนวโน้มเข้าหาศูนย์กลาง (Central Tendency) ผู้ประเมินมีแนวโน้มทำการประเมินเข้าหาศูนย์กลาง คือ จะให้คะแนนในระดับปานกลาง ไม่ให้สูง หรือต่ำเกินไป เช่น ช่วงคะแนนที่ให้ 1-10 ผู้ประเมินก็จะหลีกเลี่ยงการให้คะแนนที่สูง 8-9-10 หรือ คะแนนที่ต่ำ 1-2-3 โดยมีแนวโน้มให้ใกล้เคียงกันในระดับ 4-5-6-7 การหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดวิธีนี้โดยบังคับให้ผู้ทำการประเมินเรียงลำดับแทน

4. เนื่องจากการปล่อยหรือกดคะแนน (Leniency or Strictness) ผู้ประเมินทุกคนมีค่านิยมของตนเอง บางทีก็มีความรู้สึกที่ฝังแน่นจากประสบการณ์ที่ตนเคยได้รับมาจากระบบการประเมินในอดีตว่ายากลำบากกว่าปกติ ดังนั้น จึงมีแนวโน้มกดคะแนนหรือให้คะแนนต่ำ อย่างไรก็ตาม แนวโน้มที่ผู้ประเมินจะปล่อยคะแนน หรือไม่เคร่งครัดก็มีอยู่มาก เพราะผู้ประเมิน/ผู้บังคับบัญชานั้นต้องการสร้างคะแนนนิยม จึงประเมินลูกน้องในระดับที่ดีทั้งหมด แม้จะผิดจากข้อเท็จจริง ยังต้องมีการถกเถียงอภิปรายร่วมกับผู้ถูกประเมินก็เกรงว่าจะถูกต่อต้านหรือไม่ให้ความร่วมมือในอนาคต ก็ให้คะแนนสูงเอาใจ บ้างก็เกรงว่าจะถูกผู้ใหญ่ระดับสูงกว่าตน คิดว่าตนไม่มีความสามารถในการควบคุมดูแลสอนงานลูกน้อง ก็ให้คะแนนลูกน้องสูง ลูกน้องทำงานดี ลูกพี่ก็ได้หน้า เป็นต้น

5. เนื่องจากความลำเอียงเพราะมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations bias) เป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้สึกของหัวหน้าที่มีต่อลูกน้องแต่ละคน ชอบหรือไม่ชอบลูกน้องคนนั้น ๆ มีความสัมพันธ์ส่วนตัวใกล้ชิดหรือห่างเหิน ทำให้ลำเอียงเวลาประเมินได้ แบบประเมินถ้ากำหนดรายละเอียดไว้ชัดเจนมากขึ้น ให้โอกาสใช้วิจารณ์ญาณน้อยลง ก็จะแก้ปัญหานี้ได้บ้าง

6. การมีหลักฐานไม่เพียงพอ (Insufficient evidence) สัญชาตญาณของมนุษย์จะพยายามซ่อนเร้นข้อบกพร่องของตนด้วยวิธีการต่าง ๆ อันเป็นเหตุให้การเก็บรวบรวมหลักฐานข้อมูลอาจทำได้ไม่มากเพียงพอ หรืออาจถึงขั้นคลาดเคลื่อน ทำให้ได้ข้อเท็จจริงผิดพลาดไม่เพียงพอ

7. อิทธิพลของหน่วยงาน (Organizational Influence) หัวหน้าหน่วยงานบางคนต้องการให้หน่วยงานของตนเด่นกว่าหน่วยงานอื่น เลยให้คะแนนบุคคลทุกคนสูง เป็นการแสดงว่าตนเองมีความสามารถในการบริหารมากกว่าหน่วยอื่น วิธีนี้อาจแก้ได้โดยกำหนดให้ผู้ประเมินแสดงผลและหลักฐานทุกข้อที่ได้ให้คะแนนไป ก็ต้องระมัดระวังมากขึ้นในการประเมิน

8. ความแตกต่างของตัวผู้ทำการประเมิน (Individual Differences) ความแตกต่างของผู้ประเมิน เช่น อายุ เพศ อาชีพ เชื้อชาติ ประสบการณ์งาน อาวุโส บางครั้งอาจทำให้ผลการประเมินออกมาแตกต่างไปจากผลการปฏิบัติงานที่เป็นจริง ของผู้ถูกประเมินได้ เป็นต้นว่า ผู้ประเมินทำงานมานาน มีอาวุโสสูง อาจมีวิธีการทำงานที่ต่างกับกับผู้ประเมินซึ่งอายุต่างกันมาก มีวิธีการทำงานด้วยเทคนิควิธีการที่ต่างกัน ก็อาจเกิดความลำเอียงในการประเมินได้

9. เหตุการณ์ที่ใกล้ตัว (Recency) ผู้ทำการประเมินมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับเหตุการณ์หรือผลการปฏิบัติงานที่เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อเร็ว ๆ นี้ มากกว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในระยะแรก ๆ ของช่วงการประเมิน ดังนั้น ผู้ถูกประเมินที่มีผลการทำงานดีมาในระยะแรกแต่พอใกล้สิ้นสุดการประเมินผลงานไม่ดีนัก อาจได้รับการประเมินต่ำกว่าคนที่ทำงานเรื่อย ๆ มารยะต้น ระยะกลาง แต่มาทำให้งานดีเด่นตอนช่วงใกล้สิ้นสุดการประเมิน เป็นมั่วดินปลาย ผลงานสะดุดตากรรมการ (ผู้ประเมิน) มากกว่าคนแรก ซึ่งอาจทำให้คนหลังได้คะแนนประเมินที่สูงกว่า วิธีแก้ไข ผู้ประเมินต้องทำเป็นช่วง ๆ สม่าเสมอตั้งแต่เริ่มประเมินจนสิ้นสุดเวลาประเมิน

ในสถาบันอุดมศึกษาจะประเมินผลการปฏิบัติงานโดยการประเมินคุณภาพภายนอก ซึ่งการประเมินคุณภาพภายนอกเป็นการประเมินผลจัดการศึกษา เพื่อตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกสถานศึกษา เพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาดียิ่งขึ้น ซึ่งต้องเริ่มต้นจากการที่สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของตนเอง ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ มีการกำกับติดตามคุณภาพ และมีระบบประเมินตนเองก่อน ต่อจากนั้น จึงรับการประเมินคุณภาพภายนอกโดย สมศ. ซึ่งจะดำเนินการพิจารณาและตรวจสอบจากผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา การประเมินคุณภาพภายใน และการประเมินคุณภาพภายนอก จึงควรสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพราะต่างมุ่งสู่มาตรฐานหรือคุณภาพที่คาดหวังให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์ของการประเมินคุณภาพภายนอก ดังนี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 2555, น. 6-12)

วัตถุประสงค์ของการประเมิน

วัตถุประสงค์ทั่วไป

1. เพื่อให้ทราบระดับคุณภาพของสถานศึกษาในการดำเนินพันธกิจด้านต่าง ๆ
2. เพื่อกระตุ้นเตือนให้สถานศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษาและประสิทธิภาพ การบริหารจัดการอย่างต่อเนือง
3. เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
4. เพื่อรายงานระดับคุณภาพและพัฒนาการในด้านคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อตรวจสอบยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา กรอบแนวทาง และวิธีการที่ สมศ. กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพของสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด
2. เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ช่วยสะท้อนความแตกต่างของแต่ละสถานศึกษาที่แสดงถึงอัตลักษณ์รวมทั้งผลสำเร็จของการดำเนินงานตามมาตรการส่งเสริม และการขึ้นนำสังคมของสถานศึกษาตามนโยบายของภาครัฐ
3. เพื่อยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา โดยพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบมากกว่ากระบวนการ
4. เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพ และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง
5. เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีทิศทางที่สอดคล้องกันในการประเมินคุณภาพภายนอกกับการประเมินคุณภาพภายใน
6. เพื่อสร้างความร่วมมือและมีเป้าหมายร่วมกัน ระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเป็นการเชื่อมโยงการดำเนินงานสู่การพัฒนาคุณภาพร่วมกัน
7. เพื่อรายงานผลการประเมินคุณภาพและเผยแพร่ผลการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรมต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. การบริหารจัดการรวมถึงการใช้ทรัพยากรของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำให้การผลิตกำลังคนทุกระดับ การสร้างผลงานวิจัย และการให้บริการวิชาการเกิดประโยชน์สูงสุด และตรงกับความต้องการของสังคมและประเทศ

2. สถานศึกษา หน่วยงานบริหารการศึกษา และรัฐบาล มีข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นระบบ ในการกำหนดนโยบาย วางแผน และบริหารจัดการการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

3. สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเข้าสู่ระดับมาตรฐานสากล และ มีความเป็นเลิศตามจุดเน้น จุดเด่นของสถานศึกษา

ตัวบ่งชี้ในการประเมินสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย การประเมินด้านคุณภาพบัณฑิต ด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปและ วัฒนธรรม ด้านการบริหารและพัฒนาสถาบัน และด้านการพัฒนาและการประกันคุณภาพภายใน

ตาราง 5 แสดงการสรุปแนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

แนวคิด	สรุปขอบข่ายภาระงานการบริหาร สถาบันอุดมศึกษา
1. ชูชัย สมितिไกร (2547)	1. ประเด็นที่จะต้องประเมิน
2. Mathis, & Jackson (2000)	2. วิธีการประเมิน
3. สมพงษ์ เกษมสิน (2516)	
4. ธนชัย ยมจินดา (2535)	
5. ยุวดี ศรีธรรมรัฐ (2541)	
6. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา (องค์การมหาชน) (2555)	

ดังนั้น แนวทางในการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษา มีประเด็นที่จะต้องประเมิน ตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาจะประเมินในเรื่อง 1) คุณภาพบัณฑิต 2) งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3) งานบริการวิชาการแก่สังคม 4) งานทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 5) งานบริหารและพัฒนาสถาบัน โดยวิธีการประเมินอาจพิจารณาจาก 1) รายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) สัมภาษณ์ผู้บริหาร 3) สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง

นโยบายการศึกษา

1. ยุทธศาสตร์ 20 ปี

ความเป็นมา

คณะรัฐมนตรี ได้มีมติ เมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2558 เห็นชอบให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี เพื่อใช้ในการพัฒนาประเทศสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน และให้เสนอร่างยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานในระยะที่ 2 ของรัฐบาล (ปี 2558-2559) และกรอบการปฏิรูปในระยะที่ 3 (ปี 2560 เป็นต้นไป)

คณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติได้แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ 2 คณะ ได้แก่ 1) คณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์และกรอบการปฏิรูปเพื่อจัดทำร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และ 2) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการตามแนวทางการปฏิรูปประเทศเพื่อจัดทำร่างแผนปฏิบัติการตามแนวทางการปฏิรูปประเทศ (Roadmap) ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี คณะอนุกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์และกรอบการปฏิรูป ได้ดำเนินการยกร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ตามแนวทางที่คณะรัฐมนตรีกำหนด โดยได้มีการนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติที่มาจากหลายภาคส่วน ได้แก่ ภาคราชการ ภาคเอกชน ภาคการเมือง และนักวิชาการ รวมถึงได้พิจารณานำข้อคิดเห็นจากสภาพัฒนาการปฏิรูปแห่งชาติ และความคิดเห็นจากภาคประชาชน มาเป็นข้อมูลในการยกร่างยุทธศาสตร์ชาติด้วย และได้นำเสนอร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี ต่อที่ประชุมคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ

สาระสำคัญ

สภาพแวดล้อม

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมากระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกเป็นไปอย่างรวดเร็วและในหลากหลายมิติ ทำให้ภูมิทัศน์ของโลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ ก่อให้เกิดโอกาสทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคมสิ่งแวดล้อมเทคโนโลยีและการเมืองของประเทศไทย แต่ขณะเดียวกันท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ก็มีปัจจัยเสี่ยงและภัยคุกคามที่ต้องบริหารจัดการด้วยความยากลำบากมากขึ้น กระแสทุนนิยมและการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์เศรษฐกิจของโลกได้ส่งผลให้โครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไทย ซึ่งเดิมมีโครงสร้างเศรษฐกิจในระบบ "เกษตรแบบพึ่งตนเอง" ต้องปรับตัวและเปลี่ยนไปเป็นระบบเศรษฐกิจที่ "พึ่งพาอุตสาหกรรมและการส่งออก" การพัฒนาในภาคเกษตรล่าช้ากว่าฐานการผลิตอื่น ๆ ที่อาศัยเทคโนโลยีสมัยใหม่มากขึ้นตามลำดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้อิทธิพลของกระแสโลกาภิวัตน์ และความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงมีปัญหาคือความเหลื่อมล้ำทางด้านรายได้ระหว่างภาคการเกษตรกับภาคอุตสาหกรรม และระหว่างสังคมในเมืองกับสังคมชนบทขยายวงกว้างขึ้น และปัญหาความยากจนกระจุกตัวในกลุ่มเกษตรกรรายย่อยและ

ในภาคชนบท รวมทั้งโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร องค์กรความรู้ แหล่งทุน และบริการทางสังคม ที่มีคุณภาพ สำหรับประชาชนที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลก็มีแนวโน้มแคบกว่า ในขณะที่การใช้เทคโนโลยี ในภาคอุตสาหกรรมและบริการเอง ก็นับว่ายังอยู่ในกลุ่มประเทศที่ใช้เทคโนโลยีในระดับกลาง ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ไม่สามารถพัฒนาได้เองภายในประเทศ ต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศ โดยรวมประเทศไทย จึงยังใช้วัตถุดิบและแรงงานเข้มข้น ในการเป็นจุดแข็งในการแข่งขัน และขับเคลื่อนการเจริญเติบโต นอกจากนั้น ในอีกด้านหนึ่งการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ของโลกและแรงขับเคลื่อนของเทคโนโลยี สมัยใหม่ รวมทั้งความเชื่อมโยงอย่างใกล้ชิดของสังคมโลก ได้ทำให้เกิดภัยคุกคามและความเสี่ยง ด้านอื่น ๆ ที่ซับซ้อนขึ้น อาทิ การก่อการร้าย โรคระบาด เครือข่ายยาเสพติดข้ามชาติ และการก่อ การร้ายอาชญากรรมข้ามชาติในรูปแบบต่าง ๆ ขณะที่การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศโลกก็มีความผันผวน รุนแรงขึ้น ซึ่งล้วนแต่เป็นความเสี่ยงในการดำรงชีวิตของประชาชน การบริหารจัดการทางธุรกิจ และ ราชการแผ่นดินของภาครัฐ

นอกจากนั้นในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 กระแสโลกาภิวัตน์ ได้ทำให้ภูมิทัศน์ เศรษฐกิจและ สังคมของโลก เปลี่ยนแปลงจากเศรษฐกิจสังคมอุตสาหกรรมมุ่งสู่เศรษฐกิจสังคมดิจิทัล ในขณะที่ โอกาสทางเศรษฐกิจขยายเพิ่มขึ้น แต่ช่องว่างทางสังคมก็ยิ่งกว้างขึ้นรวมถึงช่องว่างทางดิจิทัล (digital divide) ถ้าหากไม่สามารถลดลงได้ก็จะยิ่งทำให้ความเหลื่อมล้ำทางรายได้และโอกาสทางเศรษฐกิจ และสังคมมีความแตกต่างมากขึ้น ประกอบกับในอนาคต 20 ปีข้างหน้า สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและ ภายนอกประเทศจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญในทุกมิติ เจ็อนไขภายนอกที่สำคัญต่อการพัฒนา ประเทศไทยในอนาคต ได้แก่ กระแสโลกาภิวัตน์ที่เข้มข้นขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งยังมีความเสี่ยงและ ความท้าทายต่อการปรับตัวมากขึ้น จากการเคลื่อนย้ายอย่างเสรีและรวดเร็วของผู้คน เงินทุน ข้อมูล ข่าวสาร องค์กรความรู้และเทคโนโลยี และสินค้าและบริการ ขณะเดียวกันการรวมกลุ่มเศรษฐกิจในภูมิภาค ได้นำไปสู่ความเชื่อมโยงทุกระบบ ในขณะที่ศูนย์รวมอำนาจทางเศรษฐกิจโลกเคลื่อนย้ายมาสู่เอเชีย ภายใต้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจโลกซึ่งในช่วงระยะ 10 ปีข้างหน้า จะยังคงได้รับผลกระทบจาก ปัจจัยสำคัญหลายประการ ทั้งปัญหาต่อเนื่องจากวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจโลกในช่วงปี 2551-2552 และวิกฤติการณ์ในกลุ่มประเทศยูโรโซน ที่ทำให้ระดับหนี้สาธารณะในประเทศต่าง ๆ เพิ่มสูงขึ้น และ กลายเป็นความเสี่ยงต่อความยั่งยืนทางการคลัง ขณะที่จะมีผลพวงต่อเนื่องจากการดำเนินมาตรการ ขยายปริมาณเงินขนาดใหญ่ในสหรัฐฯ ยุโรป และญี่ปุ่น ซึ่งเป็นความเสี่ยงให้เกิดภาวะเงินเฟ้อได้ เมื่อเศรษฐกิจฟื้นตัวเต็มที่ รวมทั้งอาจจะมีความผันผวนของการเคลื่อนย้ายเงินทุนระหว่างประเทศ นอกจากนั้น การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าสู่จุดอิ่มตัวมากขึ้น ขณะที่การพัฒนาเทคโนโลยี ใหม่ที่จะช่วยให้ประสิทธิภาพการผลิตของโลกเพิ่มขึ้น ขนานใหญ่ และเป็นวงกว้างเช่นที่เคยเกิดขึ้น ในช่วงการปฏิวัติอุตสาหกรรม ยังไม่มีแนวโน้มการก่อตัวที่ชัดเจน แต่ก็มีแนวโน้มของการพัฒนา เทคโนโลยีในรูปแบบใหม่ ๆ ที่จะเป็โอกาสสำหรับการพัฒนาเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ ๆ ซึ่งภายใต้

เงื่อนไขดังกล่าวเศรษฐกิจโลกในช่วง 10 ปีข้างหน้ามีแนวโน้มที่จะขยายตัวต่ำกว่าค่าเฉลี่ยร้อยละ 5.1 ในช่วง 5 ปีก่อนวิกฤติเศรษฐกิจโลก (2546-2550) ดังนั้น ภายใต้สถานการณ์ที่ตลาดโลกขยายตัวช้า แต่ประเทศต่าง ๆ ขยายกำลังการผลิตเพื่อยกระดับศักยภาพการผลิตการแข่งขันในตลาดโลกจะมีความรุนแรงขึ้น ขณะเดียวกันการลดลงของประชากรไทย ในระยะ 10-15 ปีข้างหน้า จะทำให้ขนาดของตลาดในประเทศขยายตัวช้าลง เงื่อนไขดังกล่าวเป็นความเสี่ยงสำหรับอนาคตของเศรษฐกิจไทยในระยะยาว หากประเทศไทยไม่เร่งปรับโครงสร้างเพื่อแก้ปัญหาจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งให้สัมฤทธิ์ผล

ด้านความมั่นคงของโลกก็กำลังก้าวเข้าสู่ช่วงเปลี่ยนผ่านที่สำคัญ จากการปรับดุลอำนาจของสหรัฐฯ เพื่อพยายามคงบทบาทผู้นำโลก และเพื่อคานอิทธิพลและบทบาทของจีนและรัสเซียที่เพิ่มมากขึ้นในเอเชียและยุโรปนั้น น่าจะมีผลทำให้บรรยากาศด้านความมั่นคงของโลก ในช่วงปี 2560 ถึงปี 2579 มีลักษณะผสมผสานกัน ทั้งความร่วมมือและความขัดแย้ง โดยขึ้นอยู่กับปัจจัยผลประโยชน์แห่งชาติทั้งในระดับทวีปภาคีและพหุภาคี เป็นองค์ประกอบสำคัญในการกำหนดนโยบายของประเทศและกลุ่มประเทศสำหรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จะเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับอนาคตของโลกและประเทศไทยเช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เป็นอัจฉริยะ จะกระทบการดำรงชีวิตของคนและทำให้เกิดธุรกิจรูปแบบใหม่ รวมทั้งเกิดการเชื่อมต่อและการบรรจบกันของเทคโนโลยีก้าวหน้าอุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์ ซึ่งประเทศไทยจะต้องลงทุนด้านทรัพยากรมนุษย์และการวิจัยให้สามารถพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ได้ เงื่อนไขการผลิตและการบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่จะเป็นเกณฑ์มาตรฐานที่กดดันให้ประเทศไทยต้องปรับเปลี่ยนไปสู่สังคมสีเขียว โดยการพัฒนาและนำเทคโนโลยีสีเขียวมาใช้ก็จะมีส่วนสำคัญและช่วยแก้ปัญหาการลดลงของทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งน้ำมัน ซึ่งแม้ราคาจะลดลงแต่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมจึงต้องผลักดันให้มุ่งสู่การผลิตพลังงานทดแทนในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งพืชพลังงานที่อาจส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางอาหารของโลก

นอกจากนั้น ยังมีข้อจำกัดและความเสี่ยงสำคัญ จากการเข้าสู่สังคมสูงวัยของโลก และภาวะภูมิอากาศเปลี่ยนแปลงผันผวนและภาวะโลกร้อน ทั้งนี้โครงสร้างประชากรโลกที่เข้าสู่สังคมสูงวัย แม้จะส่งผลให้เกิดโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ แต่มีความเสี่ยงให้เกิดการแข่งขันแรงงานและเงินทุน รวมทั้งมีแรงกดดันต่อการใช้จ่ายงบประมาณ ด้านสวัสดิการและสาธารณสุขเพิ่มขึ้นในหลาย ๆ ประเทศ กลายเป็นความเสี่ยงด้านการคลังที่สำคัญ สำหรับภาวะโลกร้อนและการเปลี่ยนแปลงสภาวะภูมิอากาศที่ผันผวนก่อให้เกิดภัยธรรมชาติที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นนั้น กดดันให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ การดำรงชีวิต การผลิต และการบริโภคที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ในขณะที่ความพยายามในการกระจายความเจริญและการพัฒนาให้มีความทั่วถึงมากขึ้น ประกอบกับจำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้น จะส่งผลให้ความเป็นเมืองเติบโตอย่างต่อเนื่องตามมาด้วย การมีข้อกำหนดของรูปแบบและกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะการใช้พื้นที่และความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมภายใต้

เงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การยึดถือหลักการบริหารจัดการที่ดี ทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจ เอกชน การใช้ระบอบประชาธิปไตยและการปฏิบัติให้เป็นไปตามสิทธิมนุษยชนจะเข้มข้นมากขึ้น

สำหรับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมภายในประเทศไทยนั้น ผลของการพัฒนา ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ทำให้ประเทศไทยมีระดับการพัฒนาที่สูงขึ้นตามลำดับ โดยถูกจัดอยู่ในกลุ่ม ประเทศระดับรายได้ปานกลางมาตั้งแต่ปี 2531 และได้ขยับสูงขึ้นมาอยู่ในกลุ่มบนของกลุ่มประเทศ ระดับรายได้ปานกลางตั้งแต่ปี 2553 และล่าสุดในปี 2557 รายได้ประชาชาติต่อหัวเพิ่มขึ้นเป็น 57,392 ดอลลาร์ต่อปี ฐานการผลิตและบริการหลากหลายขึ้น ฐานการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมใหญ่ขึ้นมาก หลายสาขา การผลิตและบริการสามารถแข่งขันและมีส่วนแบ่งในตลาดโลกสูงขึ้นสร้างรายได้เงินตราต่างประเทศในระดับสูง อาทิ กลุ่มยานยนต์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า และอุตสาหกรรม อาหาร สินค้าเกษตร การท่องเที่ยว และบริการด้านสุขภาพ ฐานเศรษฐกิจที่ใหญ่ขึ้น ส่งผลให้การจ้างงานเพิ่มขึ้น เป็น 38.1 ล้านคนจากประชากรวัยแรงงาน 38.6 ล้านคน อัตราการว่างงาน เฉลี่ยไม่ถึงร้อยละ 1 ปัญหาความยากจนจึงลดลงตามลำดับจากร้อยละ 20 ในปี 2550 เป็นร้อยละ 10.9 ในปี 2556 คุณภาพชีวิตดีขึ้นในทุกระดับโอกาสการได้รับการศึกษาบริการสาธารณสุข บริการ สาธารณะและโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ และการคุ้มครองทางสังคมอื่น ๆ รวมถึงการเข้าถึงทรัพยากร ต่าง ๆ มีความครอบคลุม และมีคุณภาพดีขึ้นตามลำดับ ในขณะที่เดียวกันประเทศไทยก็มีความเป็น สากลมากขึ้น ความร่วมมือระหว่างประเทศไทยกับนานาชาติ ทั้งในรูปของทวิภาคีและพหุภาคี เพื่อเป็นกลไกและช่องทาง ในการสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมและการเมืองของประเทศที่มีความก้าวหน้าไปมาก รวมทั้ง ครอบคลุมความร่วมมือที่ช่วยทำให้ประเทศไทยสามารถยกระดับมาตรฐานต่าง ๆ ไปสู่ระดับสากลก็มีความคืบหน้ามากขึ้น

นอกจากนั้น ประสบการณ์ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจและการเงินในปี 2540-2541 ส่งผลให้ภาครัฐและภาคเอกชนปรับตัว ในการบริหารความเสี่ยงและสร้างภูมิคุ้มกันให้ดีขึ้นตามแนวคิด การบริหารจัดการที่ดี อันได้แก่ การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส รับผิดชอบ และตรวจสอบ ได้อย่างเป็นระบบดีขึ้น มีการกำกับดูแลวินัยทางการเงินการคลัง ที่กำหนดกรอบของความ ยั่งยืนทางการเงินการคลังเป็นแนวปฏิบัติที่ดีขึ้น และฐานะการคลังมีความมั่นคงมากขึ้นและฐานะเงินสำรองระหว่างประเทศอยู่ในระดับสูง มีการปรับปรุงในเรื่องกฎหมายกฎระเบียบต่าง ๆ ให้มีการดำเนินการ อย่างเป็นระบบมากขึ้น มีการสร้างความเป็นธรรมให้แก่กลุ่มต่าง ๆ สามารถคุ้มครองผู้บริโภคและ ประชาชนจากการถูกเอารัดเอาเปรียบได้ดีขึ้น ช่วยสร้างบรรยากาศของการแข่งขันในตลาดและ สนับสนุนให้การดำเนินธุรกิจในประเทศไทยมีความสะดวกคล่องตัวมากขึ้น

แต่ประเทศไทยก็ยังมีจุดอ่อนในเชิงโครงสร้างหลายด้าน ทั้งทางเศรษฐกิจสังคม และ การเมือง จุดอ่อนสำคัญของประเทศไทย ได้แก่ โครงสร้างประชากรสูงอายุมากขึ้นตามลำดับ แต่คุณภาพคนโดยเฉลี่ยยังด้อยและการออมไม่เพียงพอ ประเทศขาดแคลนแรงงาน ทั้งในกลุ่มทักษะ

ฝีมือระดับสูงและกลุ่มทักษะฝีมือระดับล่าง ผลผลิตภาพแรงงานโดยเฉลี่ยยังต่ำ ทั้งระบบเศรษฐกิจมีผลผลิตภาพการผลิตรวมต่ำ ต้องอาศัยการเพิ่มปริมาณเป็นแรงขับเคลื่อนหลัก ขณะที่โครงสร้างเศรษฐกิจมีสัดส่วนภาคการค้าระหว่างประเทศต่อขนาดของเศรษฐกิจ สูงกว่าเศรษฐกิจภายในประเทศมาก จึงมีความอ่อนไหวและผันผวนตามปัจจัยภายนอกเป็นสำคัญ ฐานการผลิตเกษตรและบริการมีผลผลิตภาพการผลิตต่ำ โดยที่การใช้องค์ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเพิ่มมูลค่ายังมีน้อย การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาอย่างไม่เพียงพอ การวิจัยที่ดำเนินการไปแล้วไม่ถูกนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างคุ้มค่า การพัฒนานวัตกรรมมีน้อยสำหรับการดำเนินงานและการบริหารจัดการภาครัฐก็ยังคงขาดการบูรณาการ จึงสิ้นเปลืองงบประมาณการดำเนินงานเพื่อพัฒนามากขาดความต่อเนื่อง ประสิทธิภาพ ขาดความโปร่งใสและขาดความรับผิดชอบ ขณะที่ปัญหาคอร์รัปชันเป็นวงกว้าง การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ รวมทั้งการบริหารจัดการน้ำยังไม่เป็นระบบโครงข่ายที่สมบูรณ์และยังล่าช้า การบังคับใช้กฎหมายยังขาดประสิทธิภาพและกฎระเบียบต่าง ๆ ล้าสมัยไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง คนไทยยังมีปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม ไม่เคารพสิทธิผู้อื่นและไม่ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ ขณะที่ความเหลื่อมล้ำและความแตกแยกในสังคมไทยยังเป็นปัญหาที่ท้าทายมาก รวมทั้งปัญหาในด้านทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่เผชิญกับภาวะขยะล้นเมือง และสิ่งแวดล้อมเสื่อมโทรมลงในทุกด้าน

ทั้งนี้ ปัจจัยและเงื่อนไขภายในประเทศที่สำคัญที่จะส่งผลกระทบต่ออนาคตการพัฒนาประเทศไทย ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ในระยะเวลา 15-20 ปี ต่อจากนี้ไปจะมีนัยที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ กำลังคนในวัยเด็กและวัยแรงงานจะลดลง การที่ผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วย่อมส่งผลกระทบต่อศักยภาพทางเศรษฐกิจของประเทศ รูปแบบการใช้จ่ายการลงทุนและการออม ตลอดจนค่าใช้จ่ายด้านสุขภาพ ความมั่นคงทางสังคมและคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ ขณะเดียวกันประเทศไทยก็เผชิญกับข้อจำกัดด้านทรัพยากร ทั้งด้านแรงงานและทรัพยากรธรรมชาติ ที่มีนัยต่อต้นทุนการผลิตและสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ของประชาชน นอกจากนี้ ปัญหาความเหลื่อมล้ำในมิติต่าง ๆ ก็มีนัยต่อการสร้างความสามัคคีสมานฉันท์ในสังคม ข้อจำกัดต่อการยกระดับศักยภาพทุนมนุษย์ ความจำเป็นในการลงทุนเพื่อยกระดับบริการทางสังคมและโครงสร้างพื้นฐานที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง และการปฏิรูปกฎระเบียบและกฎหมาย ที่ทำให้เกิดความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำ และที่สำคัญเงื่อนไขจำเป็นที่ต้องปรับตัว คือ การแก้ปัญหาความอ่อนแอของการบริหารราชการแผ่นดินที่ทำให้จำเป็นต้องเร่งปฏิรูประบอบราชการและการเมือง เพื่อให้เกิดการบริหารราชการที่ดี

โครงสร้างที่เป็นจุดอ่อนและการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพและความโปร่งใสดังกล่าว จะส่งผลให้ประเทศไทยยังต้องเผชิญกับแรงกดดันและความเสี่ยงมากขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่กระแสโลกาภิวัตน์เข้มข้นขึ้นเป็นโลกไร้พรมแดนอย่างแท้จริง โดยที่การเคลื่อนย้ายของผู้คน สินค้า

และบริการ เงินทุน องค์ความรู้ เทคโนโลยี ข้อมูลและข่าวสารต่าง ๆ เป็นไปอย่างเสรี ส่งผลให้การแข่งขันในตลาดโลกรุนแรงขึ้น โดยที่ประเทศต่าง ๆ เร่งผลักดันการเพิ่มผลิตภาพและการพัฒนานวัตกรรมเพื่อการแข่งขัน ขณะเดียวกันความเสี่ยงและข้อจำกัด ที่เกิดจากสภาพภูมิอากาศผันผวนรุนแรงที่มีต่อการดำเนินธุรกิจและการดำเนินชีวิตของผู้คนที่เพิ่มขึ้น กฎเกณฑ์และกฎระเบียบของสังคมโลกจึงมีความเข้มงวดมากขึ้น ทั้งในเรื่องการปลดปล่อยมลพิษ สิทธิมนุษยชนและกฎระเบียบทางการเงิน เป็นต้น เงื่อนไขต่าง ๆ ดังกล่าวจะเป็นแรงกดดันให้ประเทศไทยต้องปรับตัวและมีการบริหารความเสี่ยงอย่างชาญฉลาดมากขึ้น โดยที่การปรับตัวจะต้องหยั่งรากลึกลงไปถึงการเปลี่ยนแปลงในเชิงโครงสร้างเพื่อแก้จุดอ่อนและควบคู่ไปกับการสร้างกลไกเชิงรุกให้จุดแข็งของประเทศเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ ซึ่งหากไม่สามารถแก้ปัญหาและปฏิรูปให้สัมฤทธิ์ผลได้ในระยะ 4-5 ปี ต่อจากนี้ไป ประเทศไทยจะสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน จะไม่สามารถยกระดับรายได้เฉลี่ยของประชากรให้สูงขึ้นได้ คุณภาพคนโดยเฉลี่ยจะยังต่ำและปัญหาความเหลื่อมล้ำจะรุนแรงขึ้น รวมทั้งทรัพยากรจะร่อยหรอหรือเสื่อมโทรมลงไปอีก และในที่สุดการพัฒนาประเทศจะไม่สามารถยั่งยืนไปได้ในระยะยาว

ทั้งนี้เงื่อนไขในปัจจุบันและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตในทุกมิติ จะส่งผลต่ออนาคตการพัฒนาประเทศไทยอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งลักษณะในเชิงโครงสร้างทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมภายในประเทศ ทั้งที่เป็นจุดแข็งและเป็นจุดอ่อนที่จะต้องเผชิญและผสมผสานกับปัจจัยภายนอกและก่อให้เกิดทั้งโอกาสและความเสี่ยงในหลากหลายมิติ การที่ประเทศไทยจะสามารถแสวงหาโอกาสจากการพัฒนาของโลกและรับมือกับภัยคุกคามเหล่านั้นได้นั้น จำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างรอบด้าน ขณะเดียวกันต้องวิเคราะห์ศักยภาพภายในประเทศเพื่อเตรียมความพร้อมของประเทศต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น โดยที่ประเทศไทย ต้องปฏิรูปและปรับเปลี่ยนขนานใหญ่อย่างเป็นระบบ เพื่อให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเหมาะสมกับภูมิทัศน์ใหม่ของโลกสามารถยืดหยุ่นปรับตัวได้เร็ว เพื่อรับมือกับความเสี่ยงและภัยคุกคามแบบใหม่ได้ และสามารถอาศัยโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงบริบทโลก มาสร้างประโยชน์สุขให้แก่คนในชาติได้ไม่ว่าจะเป็น การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจและสังคม การลงทุนเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปรับเปลี่ยนค่านิยม และวัฒนธรรมการดำรงชีวิต การทำงานและการเรียนรู้ ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ในการดำเนินการร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพ มีการจัดลำดับความสำคัญและแบ่งหน้าที่รับผิดชอบอย่างชัดเจนของผู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นปัญหานั้น ๆ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะต้องกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในระยะยาว เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาประเทศและกรอบการทำงานของภาคส่วนต่าง ๆ เพื่อให้ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม เพื่อแก้ไขจุดอ่อนและเสริมจุดแข็ง ให้เอื้อต่อการพัฒนาประเทศเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เป็นการสร้างและรักษาผลประโยชน์ของชาติ ให้คงไว้เพื่อให้ประเทศไทยมีความมั่นคงทุกด้าน คนในชาติมีคุณภาพชีวิตที่ดี มั่งคั่ง และประเทศ สามารถพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้ การวิเคราะห์ให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัด รวมทั้งความเสี่ยงของประเทศ จะนำไปสู่การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย ของประเทศที่ชัดเจนและได้รับการยอมรับร่วมกันในสังคมไทยอันจะส่งผลให้เกิดการผนึก กำลัง และระดมทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน มีการบูรณาการที่ดำเนินไปอย่างเป็นเอกภาพ ภายใต้การมองภาพอนาคตของประเทศที่เป็นภาพเดียวกัน

วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ ประเทศไทยมีความมั่นคงมั่งคั่งยั่งยืนเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนา ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ดังกล่าว จะต้องสนองตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติ อันได้แก่ การมีเอกราชอธิปไตย และ บูรณภาพแห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่าง มั่นคงของชาติและประชาชนรอดพ้นจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุข เป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคมท่ามกลางพหุสังคม และการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็น มนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรม และความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืน ของฐาน ทรัพยากรธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงานและอาหาร ความสามารถในการรักษา ผลประโยชน์ของชาติ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมระหว่างประเทศ และการอยู่ ร่วมกันอย่างสันติ ประสานสอดคล้องกับด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก อย่างมีเกียรติ และศักดิ์ศรี ไม่เป็นภาระของโลก และสามารถแก้วิกฤตประเทศที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจ ที่ดียิ่งกว่า

ยุทธศาสตร์ชาติ

ในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์และทำให้ประเทศไทยพัฒนาไปสู่อนาคตที่พึงประสงค์นั้น จำเป็น จะต้องมีการวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาในระยะยาว และกำหนดแนวทางการพัฒนา ของทุกภาคส่วนให้ขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำหนด ยุทธศาสตร์ชาติ ในระยะยาวเพื่อถ่ายทอดแนวทางการพัฒนาสู่การปฏิบัติในแต่ละช่วงเวลาอย่างต่อเนื่อง และมีการบูรณาการ และสร้างความเข้าใจถึงอนาคตของประเทศไทยร่วมกัน และเกิดการรวมพลังของ ทุกภาคส่วนในสังคม ทั้งประชาชน เอกชน ประชาสังคม ในการขับเคลื่อนการพัฒนาเพื่อการสร้าง และรักษาไว้ซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติและบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคงมั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้วด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือคติพจน์ประจำชาติ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อให้ประเทศมีขีดความสามารถในการแข่งขัน มีรายได้สูงอยู่ในกลุ่มประเทศ

พัฒนาแล้ว คนไทยมีความสุขอยู่ดีกินดี สังคมมีความมั่นคงเสมอภาคและเป็นธรรม ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติที่จะใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี ต่อจากนี้ไปจะประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้าง โอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีสาระสำคัญของแต่ละยุทธศาสตร์ สรุปได้ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง

มีเป้าหมายทั้งในการสร้างเสถียรภาพภายในประเทศ ช่วยลดและป้องกันภัยคุกคามจากภายนอก รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในกลุ่มประเทศอาเซียนและประชาคมโลกที่มีต่อประเทศไทย กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ ได้แก่

1.1 การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักและการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

1.2 การปฏิรูปกลไกการบริหารประเทศและพัฒนาความมั่นคงทางการเมือง ขจัดคอร์รัปชัน สร้างความเชื่อมั่นในกระบวนการยุติธรรม

1.3 การรักษาความมั่นคงและความสงบเรียบร้อยภายใน ตลอดจนการบริหารจัดการความมั่นคงชายแดนและชายฝั่งทะเล

1.4 การพัฒนาระบบกลไก มาตรการ และความร่วมมือระหว่างประเทศทุกระดับ และรักษาคุณภาพความสัมพันธ์กับประเทศมหาอำนาจ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาความมั่นคงรูปแบบใหม่

1.5 การพัฒนาเสริมสร้างศักยภาพ การฝึกกำลังป้องกันประเทศ การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ สร้างความร่วมมือกับประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศ

1.6 การพัฒนาระบบการเตรียมพร้อมแห่งชาติและระบบบริหารจัดการภัยพิบัติ รักษาความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

1.7 การปรับกระบวนการทำงานของกลไกที่เกี่ยวข้องจากแนวตั้งสู่แนวนอนมากขึ้น

2. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

เพื่อให้ประเทศไทยสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว จึงจำเป็นต้องยกระดับผลิตภาพการผลิตและการใช้นวัตกรรมในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืน ทั้งในสาขาอุตสาหกรรมเกษตรและบริการ การสร้างความมั่นคงและปลอดภัยด้านอาหาร การเพิ่มขีดความสามารถทางการค้าและการเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งการพัฒนาฐานเศรษฐกิจแห่งอนาคต ทั้งนี้ภายใต้กรอบการปฏิรูปและพัฒนาปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ทุกด้าน

อันได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมการพัฒนา
ทุนมนุษย์ และการบริหารจัดการทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ
อาทิ

2.1 การพัฒนาสมรรถนะทางเศรษฐกิจ ได้แก่ การรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจ และ
สร้างความเชื่อมั่นการส่งเสริมการค้าและการลงทุนที่อยู่บนการแข่งขันที่เป็นธรรมและรับผิดชอบต่อ
ต่อสังคม ตลอดจนการพัฒนาประเทศสู่ความเป็นชาติการค้า เพื่อให้ได้ประโยชน์จากห่วงโซ่มูลค่า
ในภูมิภาค และเป็นการยกระดับไปสู่ส่วนบนของห่วงโซ่มูลค่ามากขึ้น

2.2 การพัฒนาภาคการผลิตและบริการ บนฐานของการพัฒนานวัตกรรมและ
มีความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีการใช้ดิจิทัลและการค้าที่เข้มข้น เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและขยาย
กิจกรรมการผลิตและบริการ โดยมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับโลกและในระดับภูมิภาค ในอุตสาหกรรม
หลายสาขาและในภาคบริการที่หลากหลายตามรูปแบบการดำเนินชีวิตและการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนไป
รวมทั้งเป็นแหล่งอาหารคุณภาพสะอาดและปลอดภัยของโลก

2.3 การพัฒนาผู้ประกอบการและเศรษฐกิจชุมชนพัฒนาทักษะผู้ประกอบการ
ยกระดับผลิตภาพแรงงานและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สู่สากล และพัฒนา
วิสาหกิจชุมชนและสถาบันเกษตรกร

2.4 การพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจพิเศษและเมือง พัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษ ชายแดน
และพัฒนาระบบเมืองศูนย์กลางความเจริญ จัดระบบผังเมืองที่มีประสิทธิภาพและมีส่วนร่วม
มีการจัดการสิ่งแวดล้อมเมืองและโครงสร้างพื้นฐานทางสังคมและเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับศักยภาพ

2.5 การลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในด้านการขนส่งด้านพลังงาน ระบบเทคโนโลยี
สารสนเทศและการสื่อสาร และการวิจัยและพัฒนา

2.6 การเชื่อมโยงกับภูมิภาคและเศรษฐกิจโลก สร้างความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนากับ
นานาชาติ ส่งเสริมความร่วมมือกับนานาชาติในการสร้างความมั่นคงด้านต่าง ๆ เพิ่มบทบาทของไทย
ในองค์กรระหว่างประเทศรวมถึงสร้างองค์ความรู้ด้านการต่างประเทศ

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพคน

เพื่อพัฒนาคนและสังคมไทยให้เป็นรากฐานที่แข็งแกร่งของประเทศ มีความพร้อม
ทางกาย ใจ สติปัญญา มีความเป็นสากล มีทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล มีระเบียบวินัย
เคารพกฎหมาย มีคุณธรรมจริยธรรม รู้คุณค่าความเป็นไทย มีครอบครัวที่มั่นคง กรอบแนวทางที่ต้อง
ให้ความสำคัญ อาทิ

3.1 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ

3.2 การยกระดับคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ให้มีคุณภาพเท่าเทียมและทั่วถึง

3.3 การปลูกฝังระเบียบวินัยคุณธรรมจริยธรรมค่านิยมที่พึงประสงค์

3.4 การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี

3.5 การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย เสริมสร้างบทบาทของสถาบันครอบครัวในการบ่มเพาะจิตใจให้เข้มแข็ง

4. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และเท่าเทียมกันทางสังคม เพื่อกระจายโอกาสการพัฒนาและสร้างความมั่นคงให้ทั่วถึง ลดความเหลื่อมล้ำไปสู่สังคมที่เสมอภาคและเป็นธรรม กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ

4.1 การสร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจ

4.2 การพัฒนาระบบบริการและระบบบริหารจัดการสุขภาพ

4.3 การสร้างสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย

4.4 การสร้างความเข้มแข็งของสถาบันทางสังคมทุนทางวัฒนธรรม

4.5 การพัฒนาการสื่อสารมวลชนให้เป็นกลไกในการสนับสนุนการพัฒนาสังคมความเข้มแข็งของชุมชน

5. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อเร่งอนุรักษ์ฟื้นฟูและสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติและ มีความมั่นคงด้าน รวมทั้งมีความสามารถในการป้องกันผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศ และภัยพิบัติธรรมชาติ และพัฒนามุ่งสู่การเป็นสังคมสีเขียว กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ

5.1 การจัดระบบอนุรักษ์ฟื้นฟูและป้องกันการทำลายทรัพยากรธรรมชาติ

5.2 การวางระบบบริหารจัดการน้ำให้มีประสิทธิภาพทั้ง 25 ลุ่มน้ำ เน้นการปรับระบบการบริหารจัดการอุทกภัยอย่างบูรณาการ

5.3 การพัฒนาและใช้พลังงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5.4 การพัฒนาเมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศและเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

5.5 การร่วมลดปัญหาโลกร้อนและปรับตัวให้พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

5.6 การใช้เครื่องมือทางเศรษฐศาสตร์และนโยบายการคลังเพื่อสิ่งแวดล้อม

6. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล กระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม มีธรรมาภิบาล กรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญ อาทิ

6.1 การปรับปรุงโครงสร้างบทบาทภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม

6.2 การวางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ

6.3 การพัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคนและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

- 6.4 การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- 6.5 การปรับปรุงกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัยเป็นธรรมและเป็นสากล
- 6.6 การพัฒนาระบบการให้บริการประชาชนของหน่วยงานภาครัฐ
- 6.7 การปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ

2. ประเทศไทย 4.0

ความเป็นมา

โลกของอุตสาหกรรมกำลังก้าวเข้าสู่การปฏิวัติครั้งใหม่ที่เรียกว่าอุตสาหกรรม 4.0 ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญ แนวคิดก็คือโลกของเราจะเข้าสู่ช่วงการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 ในอีก 20 ปีข้างหน้า ทำให้หลายประเทศต่างก็ตื่นตัวกับผลกระทบที่จะติดตามมา เนื่องจากปัจจุบันทุกประเทศบนโลกมีการเชื่อมต่อกันอย่างไร้พรมแดนในทุกมิติ ทั้งความร่วมมือทางการค้าความร่วมมือด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ความร่วมมือทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น ในอีกมุมหนึ่งก็ย่อมเกิดการแข่งขันกันสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้หลายประเทศมีความจำเป็นต้องปรับตัวสู่การพัฒนาในยุคอุตสาหกรรม 4.0 (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559)

นอกจากนี้ ยังมีผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ 3 ประการ ได้แก่ (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2559)

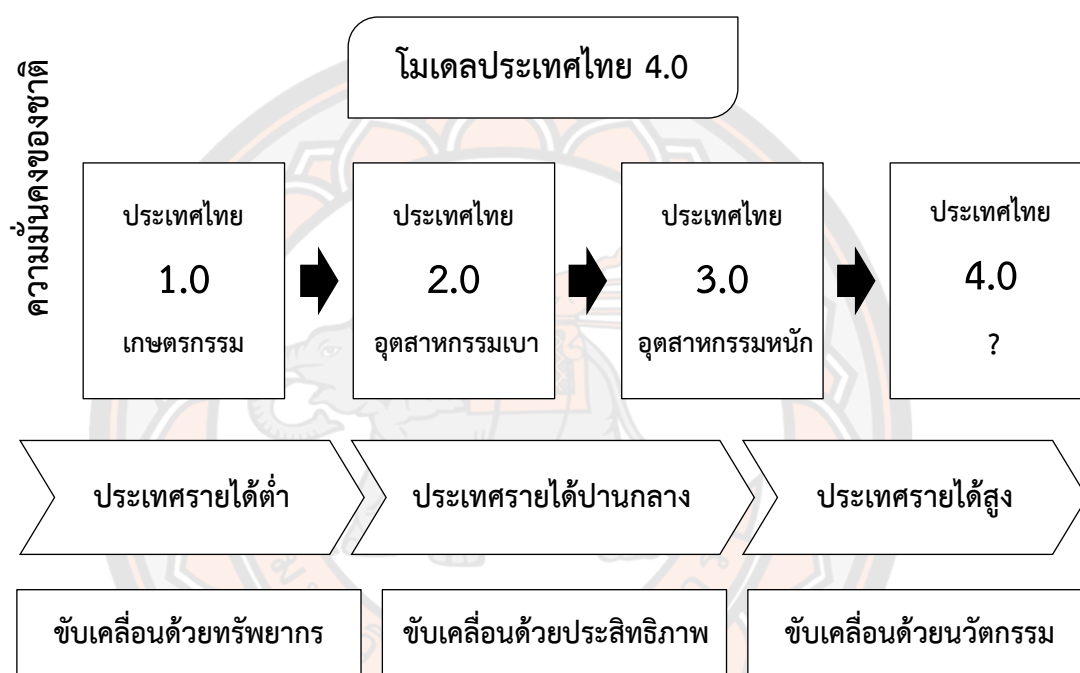
1. Globalization โลกกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงในสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้พร้อมกัน อาทิ
 - 1.1 กระแส Digitization ก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้คนและรูปแบบในการทำธุรกิจ
 - 1.2 กระแส Urbanization ที่กระจายตัวไปโดยรอบ ทุกคนเริ่มมีชีวิตความเป็นอยู่แบบคนเมือง มีการกระจายตัวทางความเจริญไปสู่ภูมิภาคมากขึ้น
 - 1.3 กระแส Communization ที่เป็นเรื่องที่คุณคนในโลกได้รับผลกระทบร่วมกันอย่างถ้วนทั่ว ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ การก่อการร้าย โรคระบาดที่สามารถแพร่ไปในทุกภูมิภาคของโลกอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

2. Regionalization กระแสการรวมกลุ่มกันในภูมิภาค ไม่ว่าจะเป็นในเชิงของภูมิรัฐศาสตร์ และภูมิเศรษฐศาสตร์ การรวมกลุ่มดังกล่าวทำให้มีอำนาจต่อรองของประเทศที่อยู่ในกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดี

3. Localization กระแสของการมีความเป็นท้องถิ่นและชุมชนอย่างเข้มข้น

จากอดีตประเทศไทยเคยเป็นประเทศที่ยากจนแล้วพัฒนาเข้าสู่ประเทศที่มีรายได้ปานกลาง แต่ยังไม่สามารถที่จะพัฒนาไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูงได้ อันเนื่องมาจากปัญหาและอุปสรรคหลายประการ ถึงแม้ว่าประเทศไทยจะมีการปรับรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจหลายครั้ง เริ่มจากประเทศไทย 1.0 เน้นการเกษตรเป็นหลัก หรือที่เรียกว่าสังคมเกษตรกรรม ประเทศไทย 2.0

เน้นอุตสาหกรรมเบา แรงงานราคาถูก โดยใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ ประชากรเริ่มมีการศึกษา มากขึ้น ประเทศไทย 3.0 เป็นอุตสาหกรรมหนักและการส่งออก เช่น รถยนต์ อิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์ ต่าง ๆ โดยใช้ต้นทุนและเทคโนโลยีจากต่างประเทศ แต่ภายใต้โมเดลประเทศไทย 3.0 นั้น มีอุปสรรค 3 ประการ ได้แก่ 1) กีดกันประเทศรายได้ปานกลาง 2) กีดกันความไม่สมดุลในการพัฒนา และ 3) กีดกันความเหลื่อมล้ำของความมั่งคั่ง ดังนั้น ประเทศไทยจึงมีความจำเป็นต้องก้าวไปอีกขั้น คือ ไปสู่ประเทศไทย 4.0 โมเดลประเทศไทย 4.0 แสดงดังภาพ 3



ภาพ 3 แสดงโมเดลประเทศไทย 4.0

ที่มา: สำนักงานเลขาธิการผู้แทนราษฎร, 2559

ประเทศไทย 4.0 หมายถึง การปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่เน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีเข้ามาช่วยพัฒนา โดยที่ภาคการเกษตรยังคงเป็นแกนหลัก แต่จะเปลี่ยนการเกษตรแบบดั้งเดิมไปสู่การเกษตรสมัยใหม่ โดยสร้างเกษตรกรปราดเป็รื่อง (Smart Farmer) และสนับสนุนให้เกษตรกรเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการผู้แทนราษฎร, 2559) เพื่อให้ประเทศไทยพัฒนาเป็นประเทศที่มีรายได้สูงสามารถพึ่งพาตัวเองได้ และยกระดับให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ซึ่งเป็นแนวคิดที่ต้องการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

(Value-Based Economy) ซึ่งเป็นการขับเคลื่อนที่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 3 มิติสำคัญ ได้แก่ (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559)

1. เปลี่ยนจากการผลิตสินค้าโภคภัณฑ์ ไปสู่สินค้าเชิงนวัตกรรม
2. เปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้า ไปสู่การเน้นภาคบริการมากขึ้น
3. เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยภาคอุตสาหกรรม ไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

การพัฒนาสู่ประเทศไทย 4.0

ประเทศไทย 4.0 เป็นการพัฒนาเครื่องยนต์เพื่อขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจชุดใหม่ ด้วยการแปลงความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของประเทศที่มีอยู่ 2 ด้าน คือ ความหลากหลายเชิงชีวภาพ และความหลากหลายเชิงวัฒนธรรม ให้เป็นความได้เปรียบเชิงแข่งขันด้วยวิทยาการด้านความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยและพัฒนา โดยเน้น 5 กลุ่ม เทคโนโลยี และอุตสาหกรรมเป้าหมายเพื่อเป็นแพลตฟอร์มในการสร้าง New Startups ดังนี้ (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559)

1. กลุ่มอาหาร เกษตร และเทคโนโลยีชีวภาพ
 2. กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์
 3. กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และอิเล็กทรอนิกส์ควบคุมระบบเครื่องกลที่ใช้ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม
 4. กลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่าง ๆ ปัญญาประดิษฐ์ และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว
 5. กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์ วัฒนธรรม และบริการที่มีมูลค่าสูง
- ทั้ง 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมาย จะเป็นฐานในการสร้างการเริ่มต้นต่าง ๆ มากมาย เช่น

- กลุ่มที่ 1 เทคโนโลยีการเกษตร เทคโนโลยีอาหาร
- กลุ่มที่ 2 เทคโนโลยีสุขภาพ เทคโนโลยีทางการแพทย์ และสปา
- กลุ่มที่ 3 เทคโนโลยีหุ่นยนต์
- กลุ่มที่ 4 เทคโนโลยีด้านการเงิน อุปกรณ์เชื่อมต่อออนไลน์ เทคโนโลยีการศึกษา ตลาดอิเล็กทรอนิกส์ และพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
- กลุ่มที่ 5 เทคโนโลยีการออกแบบ เทคโนโลยีการท่องเที่ยว และการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการ

สำหรับเป้าหมายของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 เป็นการขับเคลื่อน 5 กลุ่มเทคโนโลยีและอุตสาหกรรมเป้าหมายให้เกิดผลสัมฤทธิ์ภายในระยะเวลา 3-5 ปี เป็นการเปลี่ยน ปัญหาและความท้าทายให้เป็นศักยภาพและโอกาสในการสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนให้กับ ประเทศอย่างเป็นรูปธรรม เช่น เปลี่ยนจากปัญหาการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุให้เป็นสังคมผู้สูงอายุที่มีพลัง การพัฒนาหุ่นยนต์ทางการแพทย์ การยกระดับเมืองให้เป็นเมืองอัจฉริยะ การเปลี่ยนสินค้าโภคภัณฑ์ ต่าง ๆ ให้กลายเป็นอาหารสุขภาพหรือผลิตภัณฑ์เสริมอาหารที่มีมูลค่าสูง การเปลี่ยนการเกษตรแบบ ดั้งเดิมให้เป็นการเกษตรแม่นยำสูง และการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและเทคโนโลยี เป็นต้น (สุวิทย์ เมษินทรีย์, 2559)

นอกจากนี้ กระทรวงอุตสาหกรรม (2559) ได้กล่าวถึงกลไกการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 ด้านความมั่งคั่ง (Engines of Growth) เพื่อสามารถพัฒนาประเทศไปสู่ความมั่งคั่งไว้ ดังนี้

1. กลไกการขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม

กลไกขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมเพื่อการยกระดับผลิตภาพ (Productive Growth Engine) มีเป้าหมายสำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนประเทศไทย จากประเทศที่มีรายได้ปานกลาง (Middle Income Country) ไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง (High Income Country) ที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ปัญญา เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ กลไกนี้ประกอบไปด้วยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในรูปแบบประชารัฐ การบริหารจัดการสมัยใหม่ การสร้างคลัสเตอร์ทางด้านเทคโนโลยี การพัฒนา ขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาโมเดลธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม กิจการ ร่วมทุนรัฐและเอกชนในโครงการขนาดใหญ่ รวมถึงการบ่มเพาะธุรกิจด้านเทคโนโลยี เป็นต้น กลไก การขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม จึงเป็นการตอบโจทยความพยายามในการก้าวข้ามกับดักประเทศ รายได้ ปานกลาง ที่ประเทศไทยกำลังเผชิญอยู่

2. กลไกการขับเคลื่อนด้วยการสร้างการมีส่วนร่วม

กลไกขับเคลื่อนที่คนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Growth Engine) มีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการกระจายรายได้ การสร้างโอกาสและความมั่งคั่งอย่างเท่าเทียม เพื่อตอบโจทยประเด็นปัญหาและความท้าทายทางสังคมในมิติต่าง ๆ โดยกลไกนี้ประกอบด้วย การสร้าง คลัสเตอร์เศรษฐกิจระดับกลุ่มจังหวัด การพัฒนาเศรษฐกิจระดับฐานรากในชุมชน การส่งเสริม วิสาหกิจเพื่อสังคม การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำธุรกิจ การส่งเสริมและสนับสนุน ให้อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมเข้มแข็งและสามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก การสร้างแรงงานที่มี ทักษะและความรู้ด้านเทคโนโลยี เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต การยกระดับขีดความสามารถ การเสริมสร้างทักษะและการเติมเต็มศักยภาพของประชาชนให้ทันกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงจาก ภายนอก และการจ่ายภาษีให้แก่ผู้ที่มีรายได้ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดแบบมีเงื่อนไข (Negative Income

Tax) เป็นต้น กลไกการขับเคลื่อนด้วยการสร้างการมีส่วนร่วม จึงเป็นการตอบโจทย์ ความพยายามในการก้าวข้าม “กับดักความเหลื่อมล้ำ” ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

3. กลไกการขับเคลื่อนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

กลไกการขับเคลื่อนที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Green Growth Engine) เนื่องจากการสร้างความมั่งคั่งของประเทศไทยในอนาคต จะต้องคำนึงถึงการพัฒนาและใช้เทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งกลไกนี้ประกอบไปด้วยการมุ่งเน้นการใช้พลังงานทดแทน การปรับแนวคิดจากเดิมที่คำนึงถึงความได้เปรียบเรื่องต้นทุน (Cost Advantage) เป็นหลัก มาสู่การคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้จากการลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นทั้งระบบ (Lost Advantage) โดยมีหัวใจสำคัญอยู่ที่การพัฒนากระบวนการผลิตให้ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมน้อยที่สุด อันจะเกิดประโยชน์ต่อประเทศและประชาคมโลกด้วยในเวลาเดียวกัน กลไกการขับเคลื่อนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เป็นการตอบโจทย์การหลุดออกจาก “กับดักความไม่สมดุลของการพัฒนา” ระหว่างคนกับสภาพแวดล้อมที่กำลังเผชิญอยู่ในปัจจุบันทั้ง 3 กลไก กลไกการขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 จะปรับเปลี่ยนประเทศไทย ให้ก้าวไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง มีการกระจายความมั่งคั่งอย่างทั่วถึง ตลอดจนเป็นระบบเศรษฐกิจ สีเขียวที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของการเป็น “ประเทศโลกที่หนึ่ง” ในศตวรรษที่ 21 นี้

3. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579

ความท้าทายที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ทั้งในส่วนที่เป็นแรงกดดันภายนอก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของบริษัทเศรษฐกิจและสังคมโลก อันเนื่องจากการปฏิวัติดิจิทัล (Digital Revolution) การเปลี่ยนแปลงสู่อุตสาหกรรม 4.0 (The Fourth Industrial Revolution) การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียนและความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคต อันใกล้ การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ทศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหามากมายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริตและการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนอง

และรองรับความท้าทายดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) และกรอบทิศทางการพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความ มั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า

แนวคิดการจัดการศึกษา

แนวคิดของการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักการ เป้าหมาย และแนวคิด ต่อไปนี้

1. หลักการจัดการศึกษา

1.1 หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education for All) เป็นการจัดการศึกษา เพื่อให้ประชาชนทุกคน ทุกช่วงวัย ตั้งแต่เด็กปฐมวัย วัยเรียน วัยทำงาน และผู้สูงวัยมีโอกาสในการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้แต่ละบุคคลได้พัฒนาตามความพร้อมและความสามารถ ให้บรรลุขีดสูงสุด มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการดำรงชีวิต และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม รวมทั้งมีสมรรถนะในการทำงานเพื่อการประกอบอาชีพตามความถนัดและความสนใจ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ อันจะนำไปพัฒนาตนเอง ครอบครัว สังคม และประเทศชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติจึงต้องกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ครอบคลุม โดยไม่ปล่อยปละละเลยหรือทิ้งใครไว้ข้างหลัง (No one left behind)

1.2 หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง (Inclusive Education) เป็นการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นผู้เรียนกลุ่มปกติ กลุ่มด้อยโอกาส ที่มีความยากลำบากและขาดโอกาสเนื่องด้วยสภาวะทางเศรษฐกิจและภูมิสังคม ซึ่งรัฐต้องดูแล จัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาสนับสนุนผู้เรียนกลุ่มนี้ให้ได้รับการศึกษาตามศักยภาพและความพร้อม อย่างเท่าเทียม กลุ่มที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ ซึ่งหมายรวมกลุ่มผู้มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา สังคม อารมณ์ การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ รวมทั้งบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้หรือไม่มีผู้ดูแล รัฐต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิ และโอกาสได้รับการศึกษา ร่วมกับเด็กปกติในกรณีที่สามารถเรียนได้ เพื่อให้เขาได้มีโอกาสเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และปรับตัวให้เข้ากับผู้อื่นในสังคม หรือจัดให้เป็นพิเศษตามระดับความบกพร่อง นอกจากนี้ บุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษ รัฐต้องจัดรูปแบบการศึกษาที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น ด้วยเหตุผลสำคัญ คือ บุคคลที่มีความสามารถพิเศษเป็นทรัพยากรที่สำคัญของประเทศ หากจัดการศึกษารูปแบบปกติอาจทำให้ไม่สามารถพัฒนาบุคคลดังกล่าวให้มีความรู้ความสามารถตามศักยภาพของเขาได้ รัฐจึงมีหน้าที่ลงทุนพิเศษสำหรับบุคคลเหล่านี้ และถือเป็นสิทธิของบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษที่จะได้รับบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาศักยภาพของตน

แผนการศึกษาแห่งชาติ จึงต้องกำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางการพัฒนาที่ครอบคลุมการดูแล และพัฒนาบุคคลทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง

1.3 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นแนวทางการดำรงชีวิตและการประพฤติปฏิบัติตนของประชาชนทุกระดับเพื่อการดำรงชีวิตในสังคมอย่างพอเพียง เท่าทันและเป็นสุข การศึกษาจึงต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีความรอบรู้ มีทักษะที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม และวัฒนธรรมจากโลกภายนอก โดยยึดหลักความพอประมาณ ที่เป็นความพอดีที่ไม่น้อยเกินไป และไม่มากเกินไปโดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น มีการตัดสินใจที่มีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ซึ่งเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล โดยใช้ความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาพิจารณาให้เชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต อดทน พากเพียร และใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

1.4 หลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม (All for Education) การจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพให้กับประชาชนทุกคน เป็นพันธกิจที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของสังคมทุกภาคส่วน เนื่องจากรัฐต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการจัดการศึกษาที่ต้องครอบคลุมทุกช่วงวัย ทุกระดับการศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลายสนองความต้องการและความจำเป็นของแต่ละบุคคล และสนองยุทธศาสตร์ชาติและความจำเป็นในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รัฐจึงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นในการจัดการศึกษา โดยบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรต่าง ๆ จะได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมจัดการศึกษา เสนอแนะ กำกับติดตาม และสนับสนุนการจัดการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ตามความพร้อมเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม

2. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) เป็นเป้าหมายที่ประเทศสมาชิกองค์การสหประชาชาติจำนวน 193 ประเทศ ได้ลงมติรับรองในการประชุมสมัชชาใหญ่แห่งสหประชาชาติ ในปี พ.ศ. 2558 โดยจะใช้เป็นวาระแห่งการพัฒนาของโลกในอีก 15 ปีข้างหน้า (ค.ศ. 2016-2030) มีทั้งหมด 17 เป้าหมาย โดยเป้าหมายด้านการศึกษา คือ เป้าหมายที่ 4 สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุม และเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต แผนการศึกษาแห่งชาติจึงต้องพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของประเทศ เพื่อสร้างหลักประกันว่าเด็กปฐมวัยทุกคนจะได้รับการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าเรียนประถมศึกษา ทุกคนสำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา และมีมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพ

และมีผลลัพธ์ทางการเรียนที่มีประสิทธิผล ทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษา ระดับอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาด้วยค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมและมีคุณภาพ กำลังแรงงานมีทักษะที่จำเป็น รวมถึงทักษะทางเทคนิคและอาชีพสำหรับการจ้างงาน การมีงานที่ดีและการเป็นผู้ประกอบการ กลุ่มผู้พิการและด้อยโอกาสเข้าถึงการศึกษาและการฝึกอาชีพทุกระดับอย่างเท่าเทียม มีการเพิ่มจำนวนครูที่มีคุณภาพเพื่อการศึกษาสำหรับการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการมีวิถีชีวิตที่ยั่งยืน

3. ประเด็นภายในประเทศ (Local Issues) อาทิ คุณภาพของคนทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม

4. ยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่งได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว กรอบยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าวครอบคลุมนโยบายการพัฒนาประเทศไทยสู่อุตสาหกรรม 4.0 การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (Growth & Competitiveness) การสร้างโอกาสบนความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม (Inclusive Growth) และการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

วิสัยทัศน์

คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

พันธกิจ

1. พัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่คนไทยทุกคนเข้าถึงโอกาสในการศึกษา และเรียนรู้ตลอดชีวิต สร้างความเสมอภาคด้านการศึกษาแก่ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย ยกกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาที่สอดคล้องและรองรับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21

2. พัฒนาคุณภาพของคนไทยให้เป็นผู้มีความรู้ คุณลักษณะ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถพัฒนาศักยภาพและเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

3. สร้างความมั่นคงแก่ประเทศชาติ โดยสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมคุณธรรม จริยธรรมที่คนไทยทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างปลอดภัย สงบสุข และพอเพียง

4. พัฒนาศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย เพื่อการก้าวข้ามกับดักประเทศรายได้ปานกลางสู่การเป็นประเทศในโลกรุ่นหนึ่ง และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ด้วยการเพิ่มผลิตภาพของกำลังแรงงาน (Productivity) ให้มีทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัตของโลกศตวรรษที่ 21 ภายใต้อุตสาหกรรมและสังคม 4.0

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นพลเมืองดี มีคุณลักษณะ ทักษะและสมรรถนะที่สอดคล้องกับ
บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และยุทธศาสตร์ชาติ
3. เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ และคุณธรรม จริยธรรม รู้รักสามัคคี
และร่วมมือผนึกกำลังมุ่งสู่การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
4. เพื่อนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลาง และความเหลื่อมล้ำ
ภายในประเทศลดลง

เป้าหมายด้านผู้เรียน

แผนการศึกษาแห่งชาติมุ่งพัฒนาผู้เรียนทุกคนให้มีคุณลักษณะและทักษะการเรียนรู้
ในศตวรรษที่ 21 (3Rs 8Cs) ประกอบด้วย ทักษะและคุณลักษณะ ต่อไปนี้

3Rs ได้แก่ การอ่านออก (Reading) การเขียนได้ (Writing) และการคิดเลขเป็น (Arithmetic)

8Cs ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และทักษะในการแก้ปัญหา (Critical
Thinking and Problem Solving) ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation)
ทักษะด้านความเข้าใจต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์ (Cross cultural Understanding) ทักษะ
ด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (Collaboration, Teamwork and Leadership) ทักษะ
ด้านการสื่อสาร สารสนเทศ และการรู้เท่าทันสื่อ (Communications, Information and Media
Literacy) ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร (Computing and ICT
Literacy) ทักษะอาชีพ และทักษะการเรียนรู้ (Career and Learning Skills) และความมีเมตตา กรุณา
มีวินัย (Compassion) คุณธรรม จริยธรรม

เป้าหมายของการจัดการศึกษา

แผนการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาการศึกษาในระยะ 20 ปี
ไว้ 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access)
 - 1.1 เด็กปฐมวัยมีพัฒนาการสมวัย
 - 1.2 ประชากรทุกคนมีโอกาสได้รับบริการทางการศึกษาตั้งแต่ปฐมวัยถึงมัธยมศึกษา
ตอนปลาย หรือเทียบเท่าที่มีคุณภาพและมาตรฐาน
 - 1.3 ประชากรที่อยู่ในกำลังแรงงานได้รับการพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ
สมรรถนะที่ตอบสนองความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ
 - 1.4 ประชากรสูงวัยได้เรียนรู้ ฝึกฝนเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะ
เพื่อการทำงานหรือการมีชีวิตหลังวัยทำงานอย่างมีคุณค่าและเป็นสุข

2. ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม (Equity) ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายทั้งกลุ่มปกติ ผู้มีความสามารถพิเศษ ผู้มีความบกพร่องด้านต่าง ๆ ผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีภูมิหลังทางสังคมหรือฐานะทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกันได้รับโอกาสและการบริการทางการศึกษาอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม

3. ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถและเต็มตามศักยภาพ (Quality) ประชาชนทุกคนมีโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน เพื่อพัฒนาคุณลักษณะ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของแต่ละบุคคลให้ไปได้ไกลที่สุด เท่าที่ศักยภาพและความสามารถของแต่ละบุคคลพึงมีภายใต้ระบบเศรษฐกิจสังคมฐานความรู้ สังคมแห่งปัญญา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ที่ประชาชนสามารถเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีคุณธรรม จริยธรรม และสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเป็นสุขตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างทั่วถึง และมีคุณภาพ และการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency) หน่วยงาน สถานศึกษาและสถาบันการศึกษาทุกแห่งสามารถบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล จัดให้มีระบบการจัดสรรและใช้ทรัพยากรทางการศึกษา ที่ก่อประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาผู้เรียนแต่ละคนให้บรรลุศักยภาพและขีดความสามารถของตน และส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนของสังคมที่มีศักยภาพและความพร้อมเข้ามามีส่วนร่วมในการระดมทุนและร่วมรับภาระค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษา โดยเฉพาะสถานประกอบการ สถาบัน และองค์กรต่าง ๆ ในสังคม และผู้เรียนผ่านมาตรการทางการเงินและการคลังที่เหมาะสม

5. ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy) ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน สนองตอบ และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถพัฒนาทักษะ คุณลักษณะ และสมรรถนะในการทำงานของกำลังคนในประเทศให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน สังคม และประเทศ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี และยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ที่จะนำประเทศไทยก้าวข้ามกับดักประเทศที่มี

ยุทธศาสตร์และเป้าหมายตามแผนการศึกษาแห่งชาติ

เพื่อให้แผนการศึกษาแห่งชาติ บรรลุผลตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษา จึงได้กำหนด 6 ยุทธศาสตร์หลักและเป้าหมายเอาไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ

1. คนทุกช่วงวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจ ได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ จังหวัดชายแดนภาคใต้ และพื้นที่พิเศษ

3. คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษา การดูแลและป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัย และนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

1. กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

2. สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้าน

3. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

1. ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทย และทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2. คนทุกช่วงวัยมีทักษะ ความรู้ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษา และมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ

3. สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรได้อย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน

4. แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

5. ระบบและกลไกการวัด การติดตามและประเมินผลมีประสิทธิภาพ

6. ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล

7. ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมทางการศึกษา

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

2. การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาสำหรับคนทุกช่วงวัย

3. ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุม ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผน การบริหารจัดการศึกษา การติดตามประเมิน และรายงานผล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรม จริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

2. หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

3. การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา

1. โครงสร้าง บทบาท และระบบการบริหารจัดการศึกษามีความคล่องตัวชัดเจน และสามารถตรวจสอบได้

2. ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่งผลต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

3. ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่

4. กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ

5. ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ เพื่อให้มีความชัดเจนและความเหมาะสมที่จะใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาควรวรรณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา จึงเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบจากนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Model เป็นคำที่ใช้สื่อความหมายหลายอย่าง ทำให้มีชื่อเรียกหลากหลาย เช่น ต้นแบบ แบบจำลอง ตัวแบบ วงจรแบบหุ่นจำลอง รูปหุ่น แบบตุ๊กตา และโมเดล ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ ดังนี้

อุทุมพร จามรมาน (2541, น. 22-25) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างหน่วยต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งน่าจะมีมากกว่า 1 มิติ หลายตัวแปร และตัวแปรดังกล่าวต่างมีความเกี่ยวข้องเชิงสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน

อุทัย บุญประเสริฐ (2546, น. 31) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

ทิตินา แชมมณี (2551, น. 1) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง ตัวแทนที่สร้างขึ้น เพื่ออธิบายพฤติกรรมของลักษณะบางประการของสิ่งที่เป็นจริงอย่างหนึ่ง หรือเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการหาความรู้ความเข้าใจปรากฏการณ์

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2552, น. 125) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างโปรแกรม แบบจำลอง หรือตัวแบบที่จำลองสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและเทศะ พิจารณามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษาเพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใด ปรากฏการณ์หนึ่งโดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น ๆ

รัตนะ บัวสนธ์ (2552, น. 124) ได้สรุปความหมายของรูปแบบไว้ 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้ จะเรียกทับศัพท์ว่า “โมเดล” ได้แก่ โมเดลบ้าน โมเดลรถยนต์ โมเดลเสื้อ เป็นต้น
2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical model”
3. แผนภาพแสดงถึงองค์ประกอบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง บางที่เรียกกันว่า ภาพย่อส่วนของ ทฤษฎีหรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

ปัญญา ทองนิล (2553, น. 25) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่เกิดจาก 1) ทฤษฎี 2) ประสบการณ์ 3) การคาดการณ์ 4) นำเสนอในรูปของข้อความหรือแผนผังการเรียนรู้ 5) การเทียบโอนความรู้ 6) การบริหารและการจัดการศึกษา 7) กลุ่มเป้าหมาย และ 8) การมีส่วนร่วมของพ่อแม่และชุมชน

คัมภีร์ สุดแท้ (2553, น. 61) ได้ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ ของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปรหรือองค์ประกอบของสิ่งที่ศึกษาหรืออธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้เข้าใจง่ายมองเห็นเป็นรูปธรรม ไม่มีองค์ประกอบตายตัว หรือให้รายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความแม่นยำ ตรง และเชื่อถือได้ แล้วนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

องค์ประกอบของรูปแบบ

Husen, & Postlethwaite (1994 อ้างถึงใน ทิตินา แชมมณี, 2550, น. 220) ได้แบ่งองค์ประกอบของรูปแบบเป็น 4 องค์ประกอบ ดังนี้

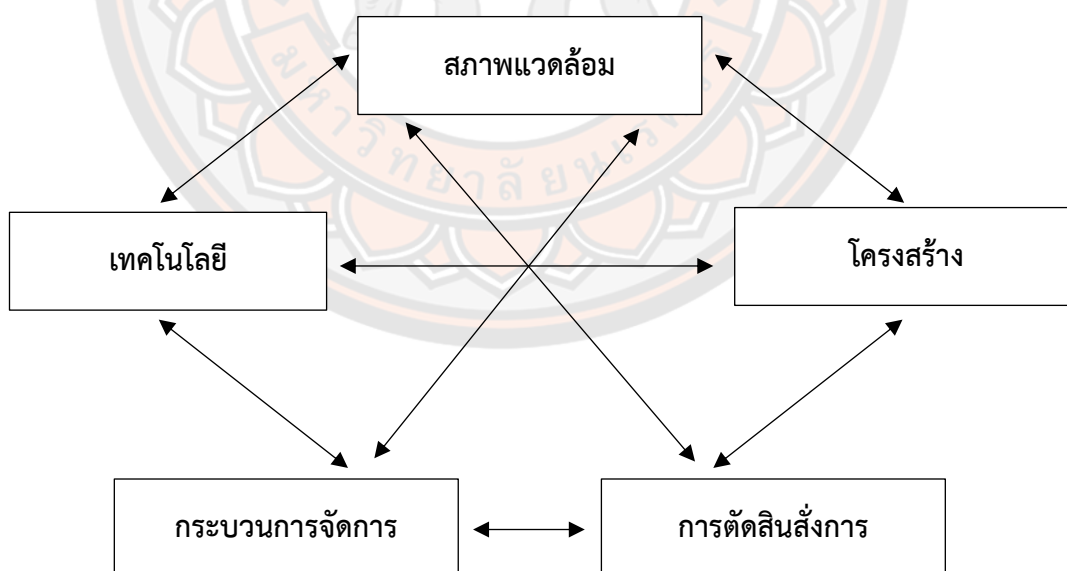
1. รูปแบบสามารถนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา สามารถทดสอบและสังเกตได้

2. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ อธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้นปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา

3. รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้

4. รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่า ไม่ปรากฏมีลักษณะที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอะไรบ้างและอย่างไร ส่วนใหญ่ จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ตามความคิดของ Brown, & Moberg (1980, p. 98) นั้น ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown, & Moberg (1980, p. 98) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision making) รูปแบบการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการและการบริหารมีลักษณะ แสดงดังภาพ 4



ภาพ 4 แสดงรูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems/Contingency Model) ของ Brown, & Moberg

สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษา จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า ส่วนใหญ่จะกล่าวถึง การจัดองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหารและแนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญ ๆ ในการบริหารงานขององค์กรนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น

โดยสรุปแล้ว ในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและ ความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรากำลังศึกษาหรือจะออกแบบแนวคิดทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

ประเภทของรูปแบบ

รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกัน ซึ่งนักวิชาการด้านต่าง ๆ ได้จัดแบ่งประเภทต่างกันอย่างกว้างขวาง ดังนี้

Keeves (1988 อ้างถึงใน อุดม รูปดี, 2556, น. 83) ได้แบ่งรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้าและปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น นักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับนักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

3. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดา มารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้านและระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

Schwirian (1982 อ้างถึงใน ทิศนา แคมมณี, 2550, น. 221) ซึ่งเป็นนักนิเวศวิทยาคนสำคัญ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็น รูปแบบที่อธิบายโดยพื้นที่นั้นเป็นจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่ามีลักษณะเช่นไร เช่น

Concentric Zone Model และ Social Area Analysis Model สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายคุณลักษณะของประชากรเมืองนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรเมืองต่าง ๆ เช่น Residential Segregation Model เป็นต้น

Joyce, & Well (1985 อ้างถึงใน ทิศนา แคมมณี, 2550, น. 221) ได้ศึกษาและแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดหลักการหรือทฤษฎี ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนี้ ๆ โดยแบ่งกลุ่มรูปแบบการสอนเอาไว้ 4 รูปแบบ ดังนี้

1. Information-Processing Models เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียนและแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. Personal Models รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคลและการพัฒนาบุคคลเฉพาะรายโดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหลาย

3. Social Interaction Models เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและบุคคลต่อสังคม

4. Behavior Models เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้อิงความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างจิตวิทยาและพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

Steiner (1988, p. 148) ได้แบ่งรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model or Model-of) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model or Mode-of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐานตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

Barco, & Hartman (1982, p. 141) นักนิเวศวิทยาคนสำคัญท่านหนึ่งได้ให้ทัศนะที่น่าสนใจไว้อีกแนวหนึ่ง ซึ่งเป็นแนวคิดหรือทฤษฎีพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบโดยแบ่งประเภทของรูปแบบด้วยการอธิบายลักษณะจากลักษณะของเมืองออกเป็นรูปแบบที่อธิบาย โดยลักษณะพื้นที่และรูปแบบที่อธิบายโดยลักษณะของประชากร รูปแบบที่ใช้ในการอธิบายโดยพื้นที่นั้นมีจุดมุ่งหมายในการบรรยายลักษณะของเมืองว่าลักษณะอย่างไร เช่น Concentric Zone Model และ Social Area Analysis model เป็นต้น สำหรับรูปแบบที่ใช้อธิบายโดยคุณลักษณะของประชากรนั้น เป็นรูปแบบที่เสนอแนวคิดในการอธิบายเกี่ยวกับลักษณะของประชากรของเมืองต่าง ๆ เช่น Residential Segregation Model และ Group Location Model เป็นต้น

Keeves (1988 อ้างถึงใน ทิศนา แคมมณี, 2550, น. 221) ได้แบ่งรูปแบบออกเป็น 5 รูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบคล้าย (Analogue Models) คือ รูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพเป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบจำลองระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาคารจำลองกับระบบธนาคารที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น

2. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (Semantic Models) คือ รูปแบบที่ใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะ รูปแบบชนิดนี้จะใช้วิธีการอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ

3. รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิแบบแผนหรือโครงการ (Schematic Models)

4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Models) คือ รูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

5. รูปแบบเชิงเหตุผล (Causal Models) คือ รูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบจากลักษณะจากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า รูปแบบมีหลายประเภทด้วยกันเป็นสิ่งที่สร้างและพัฒนาขึ้นของแต่ละสาขาที่มีรูปแบบแตกต่างกันออกไป เช่น รูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ได้แบ่งออกเป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่ใช้ภาษาสื่อในการขยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ รูปภาพ รูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ และรูปแบบที่นำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เป็นต้น

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

Keeves (1988 อ้างถึงใน ทิศนา แคมมณี, 2550, น. 221) กล่าวว่า รูปแบบที่ใช้ประโยชน์ได้ควรมีข้อกำหนด (Requirement) 4 ประการ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (Structural Relationships) มากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันแบบรวม ๆ (Associative Relationship)

2. รูปแบบการใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นซึ่งสามารถถูกตรวจสอบได้โดยการสังเกต ซึ่งเป็นไปได้ที่จะทดสอบรูปแบบพื้นฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ควรใช้อธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างโมเดลที่ใหม่และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ซึ่งเป็นการขยายในเรื่องที่กำลังศึกษา

การตรวจสอบรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธีซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบ ควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 ประการ ดังนี้ (อุทุมพร จามรมาน, 2541 อ้างถึงใน วาโร เฟ็งส์วีสต์, 2553, น. 2)

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์ ความเกี่ยวข้อง เหตุผลระหว่างตัวแปร
2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าวซึ่งการประมาณค่านี้สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่างหรือสถานที่ได้ (Across Time, Samples, Sites)

Eisner (1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้และได้เสนอแนวคิดการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้มีได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal Based Model) การตอบสนองปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive model) หรือกระบวนการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณาซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไปแต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกันตามวิจารณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้นผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

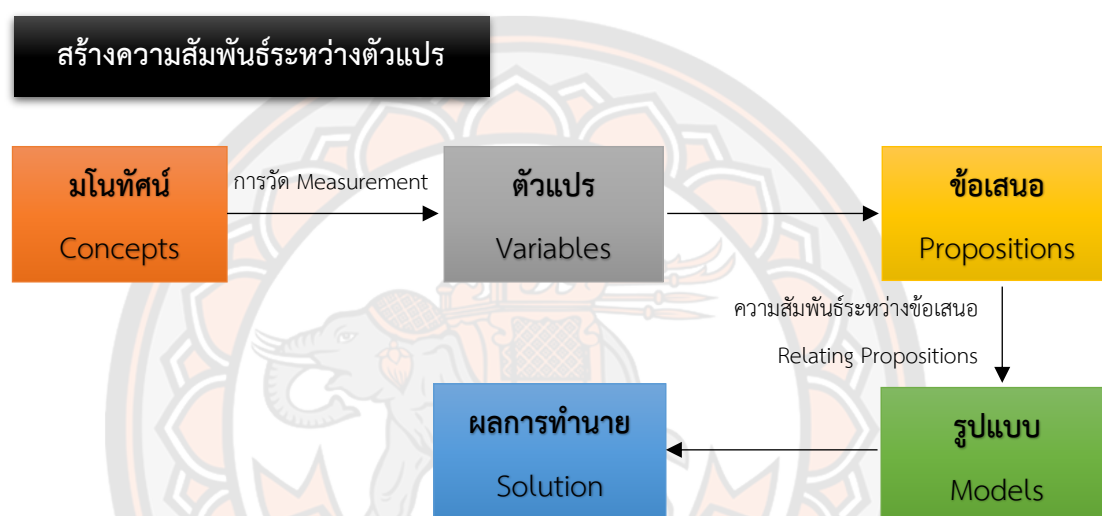
3. เป็นรูปแบบที่ใช้บุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิผู้นั้นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ

จะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credit) ของวิชาชีพนั้น เป็นสำคัญ

การสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

การสร้างรูปแบบ เป็นการกำหนดมโนทัศน์เกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร อย่างไรเพื่อให้ได้อะไรและสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ (Steiner, 1989; Keeve, 1988, p.172) ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ ดังภาพ 5



ภาพ 5 แสดงขั้นตอนการสร้างรูปแบบสร้างความสัมพันธ์

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า รูปแบบที่จะนำไปใช้ได้ประโยชน์สูงสุดนั้นต้องประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง สามารถทำนายผลได้ สามารถขยายความผลทำนายได้กว้างขวางขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ ๆ สำหรับการพัฒนารูปแบบนั้น ผู้วิจัยจะต้องศึกษาแนวคิดทฤษฎีในการสร้างรูปแบบนำเอาข้อมูลที่จัดเก็บมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของรูปแบบกำหนดโครงสร้างและข้อเสนอของรูปแบบอย่างชัดเจนเพื่อนำไปสู่ผลสรุป เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่มุ่งหวังของการวิจัยมีการทดสอบและปรับปรุงรูปแบบก่อนนำรูปแบบไปใช้งานจริงและมีการประเมินผลหลังจากการนำรูปแบบไปใช้งานจริง

การพัฒนารูปแบบ

อุทัย บุญประเสริฐ (2547, น. 5) กล่าวว่า การพัฒนาแบบจำลองโดยทั่วไปอาจแบ่งเป็น 2 ตอนสำคัญ ได้แก่ การสร้างแบบจำลอง และการหาความตรงของแบบจำลอง โดยขั้นตอนการดำเนินงาน ในรายละเอียดที่สำคัญโดยทั่วไป แบ่งเป็น 5 ชั้น ดังนี้

1. การศึกษาสภาพระบบและสภาพแวดล้อมของระบบปัจจุบัน (การวิเคราะห์เพื่อความเข้าใจระบบปัจจุบันให้แน่ชัด ให้ชัดเจน)
2. การค้นหาและระบุปัญหาและความต้องการอันจำเป็น (Needs) ของระบบปัจจุบัน (หาว่าควรปรับปรุงและแก้ไข หรือพัฒนาอะไร)
3. จัดสร้างจัดทำแบบจำลอง ออกแบบจำลอง หรือเสนอแบบจำลองที่เป็นทางเลือก (Alternative model) สำหรับการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนา
4. ทดสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสมในการปฏิบัติ และการยอมรับโดยเฉพาะของคณะผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง
5. รับผิดชอบเป็นแบบจำลองฉบับสมบูรณ์ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

ชนกนารถ ชื่นเชย (2550, น. 72-79) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้ 1) วิเคราะห์และสังเคราะห์รูปแบบการศึกษาต่อเนื่องสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การนำข้อมูลจากการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบของรูปแบบในการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่องของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3) การศึกษาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษา 19 คน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย และ 4) การตรวจสอบประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พัฒนาขึ้นในขั้นตอนที่ 3 มาจัดทำเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่อง หลังจากนั้น จึงกำหนดรูปแบบการจัดการศึกษา ต่อเนื่องจากองค์ประกอบที่พัฒนาขึ้น

พรจันทร์ พรศักดิ์กุล (2550, น. 163-175) ได้ศึกษา เรื่อง รูปแบบกระบวนการงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการงบประมาณ 2) การศึกษากระบวนการงบประมาณและการมีส่วนร่วมในกระบวนการงบประมาณของสถานศึกษาที่ดำเนินงานในปัจจุบัน โดยสอบถามจากผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานงบประมาณ วิเคราะห์เอกสารงบประมาณของโรงเรียน และสอบถามความคิดเห็นของครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา 3) การจัดทำร่างรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4) การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบโดยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และ 5) การปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ทศนา แชมมณี (2551, น. 20) ได้เสนอขั้นตอนในการสร้างและพัฒนาารูปแบบ ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไร คือ ปัญหาที่แท้จริง
2. ขั้นตอนพัฒนารูปแบบ (Model Construction) ดำเนินการภายหลังจากที่ได้รับรวบรวม ปัญหาต่าง ๆ แล้ว ในการสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้าง และต้องรู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิตด้วย ต้องรู้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นและควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการสร้าง และความสนใจของผู้ใช้ด้วย เพราะถ้ารูปแบบมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ข้อมูล ที่รวบรวมอาจมีโอกาสบกพร่องได้ ในระหว่างการดำเนินงานขั้นต่าง ๆ จึงควรมีการให้คำจำกัดความ สภาพการณ์ การสุ่มตัวอย่าง และทำตามหลักวิชาอย่างเคร่งครัด

3. การทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้ว ควรทดสอบ โดยพิจารณาถึงประเด็นสำคัญต่อไปนี้

- 3.1 มีความตรงตามสถานการณ์จริง (Valid) รูปแบบที่สร้างขึ้นหากมีความใกล้เคียง กับความจริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้ตัดสินใจได้ดีขึ้น ไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้และควรพิจารณา ถึงระดับความสำคัญจากการแก้ปัญหา

- 3.2 มีการนำไปทดลองใช้เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุง คุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร การทดลองใช้มีอยู่ 2 ลักษณะ คือ ทดลองย้อนหลัง (Retrospective Evaluation) โดยใช้กับข้อมูลในอดีตและการทดลองใช้ในปัจจุบัน (Pretest)

4. การทำให้เสร็จ (implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วก็สามารถที่จะนำไปใช้ ให้เกิดความสำเร็จ เพราะไม่มีรูปแบบใดที่จะสมบูรณ์จนกว่าจะได้รับการยอมรับ ได้รับความสนใจ และมีการนำไปใช้

5. การพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย (Model Updating) แม้ว่าจะมีการนำรูปแบบ ไปใช้อย่างประสบความสำเร็จ แต่ก็ควรมีการพัฒนาให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ และสถานการณ์

วาโร เฟ็งสวส์ดี (2553, น. 9-11) ได้ศึกษาเอกสารและสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรง ของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้างและพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยต้องสร้างและพัฒนารูปแบบเป็นรูปแบบ ตามสมมติฐาน (Hypothesis model) โดยศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมี การศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ได้เป็นอย่างดี จะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบ และตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปร เหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบ มีขั้นตอนดังนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

2. การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้ อาจดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) อาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ สัมภาษณ์กลุ่ม เป็นต้น

2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศในการพัฒนารูปแบบ

2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ อาจใช้การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

3. การจัดทำรูปแบบ ผู้วิจัยอาจใช้ข้อมูล 1 และ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัยเพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบมีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริง จะทำให้ทราบอิทธิพลและความสำคัญขององค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ การทดสอบรูปแบบอาจทำใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Education Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วย มาตรฐาน 4 ด้าน สอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวานิช (2549 น. 54-56) นำเสนอไว้ดังนี้

1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasible standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง

1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility standards) เป็นการประเมินสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมาย และศีลธรรมจรรยา

1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือ

การทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าได้ตัวเลข แล้วนำมาสรุป ซึ่ง Eisner (1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนะแนวคิดการทดสอบและการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ไว้ดังนี้

2.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์ และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจ แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยตามวิจาร์ณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะประเมิน แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจาร์ณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องมือวัดใด ๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขาผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างแท้จริง ในวงการศึกษานิยมใช้รูปแบบนี้ มาใช้เรื่องความต้องการลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

2.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือถือว่าผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้ มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

2.4 รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำพิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

3. การทดสอบรูปแบบ โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง นิยมใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบตามเทคนิคเดลฟายแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

4. การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบจากการประเมินมาปรับปรุงรูปแบบต่อไป

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบ พบว่า การพัฒนารูปแบบนี้ อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วสามารถแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิดซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนี้ ๆ ตัวอย่างงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ การพัฒนารูปแบบ ซึ่งเป็นรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2535, น. 13) ได้แบ่งการดำเนินการ ออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบและการทดสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของรูปแบบ ในส่วนการพัฒนารูปแบบนี้ดำเนินการโดยวิเคราะห์ลำดับในการทำวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนรายงานการวิจัย จุดบกพร่องที่มักจะพบในการทำวิทยานิพนธ์แล้วนำองค์ประกอบ เหล่านั้นมาสร้างรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ตามลำดับขั้นในการทำวิทยานิพนธ์ และขั้นตอนที่ 2 การนำรูปแบบดังกล่าวไปทดสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของรูปแบบ

การพัฒนารูปแบบอีกวิธีหนึ่งตามแนวทางการศึกษาของ รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ (2548, น. 92-93) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมุ่งศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหาร คุณภาพทั้งองค์การ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้รับเลือกเป็นโครงการนำร่อง การวิจัยและการพัฒนาการเรียนรู้เพื่อคุณภาพการศึกษา รวมทั้งการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาสภาพจริงจากการรายงานประเมินตนเองของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างรูปแบบจำลองระบบบริหาร คุณภาพทั้งองค์การ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิแบบเลือกตอบ เห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วย ให้ผู้ทรงวุฒิแสดงความคิดเห็นโดยอิสระ

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบระบบบริหารคุณภาพทั้งองค์การ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย จากผู้ทรงวุฒิเพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติโดยการใช้รูปแบบจำลองจาก ขั้นตอนที่ 2 นำมาวิเคราะห์และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การด้วยเทคนิค เดลฟาย 3 รอบ

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การสรุปและนำรูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรและจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

สมุทราจารย์ (2546) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมุ่งศึกษารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่เหมาะสมกับสภาพสังคม โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วิธีการ บริหารโรงเรียนที่โรงเรียนเป็นฐานและสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบจำลองเพื่อสร้างรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยมีองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถามชนิด เลือกลงเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย เพื่อถามความคิดเห็นของผู้ทรงวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบบริหารสถานศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และกรรมการสถานศึกษา

ดังนั้น จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ (Model) ไม่มีข้อกำหนดที่ตายตัวว่าต้องการทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่เราจะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน โดยรูปแบบควรประกอบด้วย องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีโครงสร้างชี้ให้เห็นระบบกลไก เพื่อเป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้น โดยองค์ประกอบที่สำคัญ อาทิเช่น วัตถุประสงค์ของรูปแบบ หลักการของรูปแบบ องค์ประกอบหลัก การประเมินผลและเงื่อนไขความสำเร็จ โดยรูปแบบควรมีการตรวจสอบความเที่ยงตรงหรือคุณภาพของรูปแบบ อาทิเช่น มาตรฐานความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ความถูกต้องและครอบคลุม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา (2546) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ สรุปผลการศึกษาค้นคว้า ได้ดังนี้ รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ พบว่า มีหลักการที่เน้นการใช้เทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศทั้งการบริหารวิชาการและการดำเนินการ มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและการร่วมเป็นเครือข่าย มีการแสวงหารายได้และการควบคุมรายจ่าย มีอิสระในการปกครองตนเอง มุ่งเน้นการควบคุมคุณภาพและปรับปรุงการดำเนินงาน ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา พบว่ามี 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการอุดมศึกษาเพื่อปวงชน ปัจจัยนี้เกิดจากนโยบายของรัฐที่มุ่งเน้นและผลักดัน การอุดมศึกษาให้ตอบสนองต่อกลุ่มต่าง ๆ ของผู้เรียน ทำให้สถาบันขยายตัวในเชิงปริมาณ การก่อให้เกิด รูปแบบสถาบันแบบใหม่ มีการปรับหรือสร้างหลักสูตรให้สอดคล้องกับผู้เรียนที่หลากหลาย และมุ่งหา ตลาดผู้เรียนเป็นผลก่อให้เกิดการสนองตอบต่อการจัดการศึกษาเพื่อปวงชนมากยิ่งขึ้นกว่าในยุคที่ผ่านมา

2. ด้านทรัพยากรที่จำกัด และด้านการมุ่งสู่คุณภาพและประสิทธิภาพ โดยเฉพาะปัจจัย การตรวจสอบจากภายนอกสถาบัน และระบบประกันคุณภาพการศึกษาของรัฐ มีผลทำให้สถาบันต้อง ปรับวิธีการบริหารโดยประยุกต์ใช้การบริหารแบบธุรกิจซึ่งเชื่อว่าจะทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพขึ้น ใช้แผนกลยุทธ์เพื่อการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเป็นการประเมินและ ตรวจสอบได้

3. ด้านความก้าวหน้าของ ICT ในด้านนี้นับว่า ICT เป็นปัจจัยเร่งการเปลี่ยนแปลงภายใน สถาบันในหลายมิติ ได้แก่ การดำเนินการของสถาบันเป็นระบบเปิดมากขึ้น รวมทั้งบุคลากรในองค์กร สามารถรับข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวางและกว้างไกล การพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน แบบใหม่ ๆ วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งความรวดเร็วและเป็นระบบ และไม่จำกัดสถานที่ รวมทั้ง การสร้าง ความร่วมมือแบบเครือข่ายการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร

4. ด้านการปกครองตนเอง (autonomy) ซึ่งเกิดจากการที่รัฐมีนโยบายกระจายอำนาจให้ สถาบันในการปกครองตนเองโดยมุ่งหมายให้สถาบันอุดมศึกษามีการรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการ สร้างความเข้มแข็งในการบริหารจัดการ การมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ และการปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่อง

รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ พบว่า สรุปได้ 4 รูปแบบ ดังภาพ 6

รูปแบบที่ 1 องค์กรเน้นกระบวนการ	รูปแบบที่ 2 ผู้ประกอบการ/บริษัท	รูปแบบที่ 3 วิสาหกิจ/นวัตกรรม	รูปแบบที่ 4 เครือข่าย/ภาคี
<ul style="list-style-type: none"> เน้นกระบวนการหรือการมีส่วนร่วม หน่วยงานภายในมีอำนาจในการดำเนินการ/ตัดสินใจ มุ่งการยอมรับ เน้นขั้นตอนการดำเนินการตามกรอบของระเบียบ 	<ul style="list-style-type: none"> มีความชัดเจนทิศทางนโยบายจากส่วนกลาง เข้าควบคุมในรายละเอียดการปฏิบัติการ เน้นการวางแผนและการนำเสนอผล การปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> มีแผนกลยุทธ์ กระจายความรับผิดชอบ ให้หน่วยงานภายในมีความยืดหยุ่น เน้นผลลัพธ์ความสำเร็จของธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> เป็นความร่วมมือระหว่างสถาบัน ใช้ทรัพยากรร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ การทำงานเป็นทีม

ภาพ 6 แสดงรูปแบบการบริหารจัดการระดับสถาบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ข้อสังเกต แต่ละสถาบันจะมีรูปแบบการบริหารจัดการที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรัชญา ประวัติความเป็นมา วิสัยทัศน์ ของผู้บริหารของสถาบันนั้น ๆ รูปแบบการบริหารจัดการมีได้แยกจากกันโดยเด็ดขาด

รูปแบบการบริหารจัดการภายในสถาบันแต่ละสถาบัน ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 4.1 ด้านการบริหารจัดการทั่วไป
- 4.2 ด้านการบริหารงานวิชาการ
- 4.3 ด้านการบริหารงานวิจัย
- 4.4 ด้านการบริหารการเงิน
- 4.5 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ดาวระดา ธรรม (2547) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัย พบว่า 1) ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีจำนวน 11 ด้าน และระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีองค์ประกอบ 11 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า 5 ปัจจัย ปัจจัยกระบวนการ 5 ปัจจัย และปัจจัยผลลัพธ์ 1 ปัจจัย 2) ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อใช้ในการอธิบายขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ และเป็นองค์ประกอบภายในระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีจำนวน 55 ตัวบ่งชี้ 3) ผลการตรวจสอบระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการ โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านระบบคุณภาพและผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ และการนำระบบไปทดลองใช้ พบว่าระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐที่ได้ทำการพัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในบัณฑิตวิทยาลัยทั่วไป

สนม ครุฑเมือง (2547) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐ ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐซึ่งเป็นส่วนราชการเป็นที่ยอมรับของประชาคมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ในปัจจุบันจะเน้นความมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยให้มหาวิทยาลัยดำเนินภารกิจได้อย่างอิสระ สามารถพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการด้านบริหารงานทั่วไป ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานการเงินและทรัพย์สินเป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ การดำเนินกิจการทั้งปวงของมหาวิทยาลัยจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยเป็นส่วนใหญ่ สถานภาพของบุคลากรเป็นข้าราชการมหาวิทยาลัย แยกระบบราชการออกจากคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.พ.) โดยมีคณะกรรมการข้าราชการใน มหาวิทยาลัย (ก.ม.) เป็นการเฉพาะสำหรับมหาวิทยาลัย ในทำนองเดียวกับคณะกรรมการข้าราชการตุลาการและคณะกรรมการข้าราชการอัยการ บุคลากรมีสิทธิประโยชน์และสวัสดิการเช่นเดียวกันกับมหาวิทยาลัยของรัฐในปัจจุบัน การศึกษาในระดับปริญญาตรี

ถือเป็นสวัสดิการของรัฐประชาชนมีส่วนร่วมต่อการลงทุนทางการศึกษาโดยไม่เดือดร้อน สำหรับ การศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีประชาชนต้องมีส่วนร่วมต่อการศึกษามากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ข้อมูล ที่ได้จากการศึกษาและวิจัยยังสะท้อนให้เห็นรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐ ที่สำคัญ เป้าหมายที่สำคัญของการพัฒนามหาวิทยาลัย ได้แก่ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณธรรมและมีความเป็นเลิศ ทางวิชาการ สนองความต้องการของสังคมได้เป็นอย่างดี การบริหารมหาวิทยาลัยควรกระจายอำนาจ การทำงานในรูปแบบคณะกรรมการมุ่งเน้นการให้บริการ และสามารถตรวจสอบได้

วีระพงษ์ อินทร์ทอง (2550) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารการอุดมศึกษาตามหลักการ บริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหาร การอุดมศึกษาตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ ในภาพรวม ด้านความเสมอภาคยุติธรรม คุณธรรมความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และ ความคุ้มค่ามีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง ส่วนในด้านที่มีส่วนร่วมมีความเหมาะสม ในระดับน้อย 2) คณาจารย์ที่มีสถานภาพทางเพศ สาขาวิชาที่สอน ประสบการณ์การสอน และ ประสบการณ์การบริหารที่ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการอุดมศึกษาตามหลักการบริหาร จัดการบ้านเมืองที่ดีของผู้บริหารไม่แตกต่างกันทางสถิติ ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 3) คณาจารย์ ที่มีตำแหน่งทางวิชาการต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารการอุดมศึกษาตามหลักการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดีของผู้บริหารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและ รายด้าน ยกเว้นด้านคุณธรรมความซื่อสัตย์ และ 4) คณาจารย์ให้ข้อเสนอแนะที่หลากหลายและมี ผลดีเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสำหรับการบริหารการศึกษาในมหาวิทยาลัย

ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร (2551) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การใช้หลักธรรมาภิบาล ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการวิจัย พบว่า 1) การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1) หลักความรับผิดชอบต่อ 1.2) หลักนิติธรรมและความเสมอภาค 1.3) หลักความโปร่งใส 1.4) หลักความคุ้มค่า 1.5) หลักความมั่นคง 1.6) หลักความมีส่วนร่วม 1.7) หลักคุณธรรม และ 1.8) หลักการใช้อำนาจหน้าที่ และ 2) การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) ประกอบด้วย องค์ประกอบ ที่สำคัญ 8 องค์ประกอบ มีความเหมาะสม เป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้อง กับขอบข่ายการวิจัย

วรรณวดี ชัยชาญกุล (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในอนาคต ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อกระบวนการการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา ในประเทศไทยและต่างประเทศในศตวรรษนี้จะต้องเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นวิชาการและงานวิจัย มีอิสระ มีความคล่องตัว และมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

สภาพและปัญหาในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏในปัจจุบัน พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความหลากหลายและการจัดการที่แตกต่างกันมาก ได้แก่ ขาดการทำงานวิจัย ที่มีคุณภาพ คุณวุฒิของอาจารย์ไม่สอดคล้องกับเกณฑ์อุดมศึกษา เป็นต้น

การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏ กลุ่มรัตนโกสินทร์ ในอนาคตใน 5 ด้าน มีดังนี้ 1) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีอิสระในการบริหารงานและพึ่งตนเองได้ ปรับระบบบริหารงานทุกขั้นตอนสู่กระบวนการประกันคุณภาพและการประเมินคุณภาพจากภายนอก 2) การบริหารวิชาการ เน้นการสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการบริสุทธิ์และความรู้ที่นำไปประยุกต์ใช้ในขอบเขตของการเป็นผู้ให้บริการแก่สังคมในท้องถิ่น 3) ด้านการบริหารงานวิจัย ต้องกำหนดนโยบายการวิจัยที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญขององค์กร เชื่อมโยงองค์ความรู้ และระบุผลผลิตจากผลการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัยที่ชัดเจน 4) ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณต้องอบรมและสร้างนักตรกร การหารายได้ที่สอดคล้องกับปรัชญาวัฒนธรรม วัฒนธรรมขององค์กร รวมทั้งสร้างรายได้ที่ยั่งยืน แก่องค์กร ชุมชน ท้องถิ่น และ 5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องแสวงหาบุคลากรที่มีคุณลักษณะของผู้สอน นักวิชาการ และนักวิจัย มีความรู้และทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ รู้จักการทำงานเป็นทีม ปรับปรุงคุณภาพงานร่วมกับชุมชนท้องถิ่นอย่างมั่งหวังผลสัมฤทธิ์

วันทนา อมตาริยกุล (2552) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง อนาคตภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานในทศวรรษหน้า ผลการวิจัยพบว่า 1) อนาคตภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานในทศวรรษหน้าจะพัฒนาไปสู่เป้าหมายตามมาตรฐานสากลและสู่ความเป็นเลิศในด้านการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาบุคลากรในองค์กร 2) ความเสมอภาคทางการศึกษา ในการเข้ามหาวิทยาลัยให้กับบุคคลและสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต 3) ผลิตภัณฑ์เพื่อสนองความต้องการของสังคม ผลิตภัณฑ์ที่มีความสามารถและประสิทธิภาพสู่ชุมชน 4) ความเป็นสากล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานมีบทบาทในการส่งเสริมวิชาการกับประเทศเพื่อนบ้าน เช่น ประเทศลาว ประเทศกัมพูชา ประเทศเวียดนามซึ่งส่งนักศึกษาเข้ามาศึกษาต่อที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน โดยสรุป อนาคตภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานในทศวรรษหน้าจะพัฒนาภารกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากร การพัฒนานักศึกษา การพัฒนาด้านวิเทศสัมพันธ์ ดังนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องจึงสามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อเสนอเพื่อวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานในทศวรรษหน้าได้อย่างเหมาะสม

จรัส รัตนภานุเดช (2553) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของไทยตามหลักธรรมาภิบาล ผลการวิจัย พบว่า สภาพการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของไทยตามหลักธรรมาภิบาล มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา

เอกชนของไทยในระดับมาก ยุทธศาสตร์การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของไทยที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของไทย ด้านหลักนิติธรรม ด้านหลักคุณธรรม ด้านหลักความโปร่งใส ด้านหลักการมีส่วนร่วม ด้านหลักความรับผิดชอบ และด้านหลักความคุ้มค่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถนำแผนยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของไทยได้ตามบริบทของแต่ละสถาบัน โดยแผนยุทธศาสตร์การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของไทยดังกล่าวนี้ จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้แต่ละสถาบันสามารถกำหนดทิศทาง แผนงาน และโครงการในการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของไทย โดยยึดหลักธรรมาภิบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา (2553) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี สรุปผลการศึกษาวิจัย ได้ดังนี้

ภาพอนาคตการศึกษาไทยที่พึงประสงค์ เป็นการศึกษาที่มุ่งพัฒนาปัจเจกบุคคลให้มีความรู้ ทักษะ สติปัญญา ความฉลาดทางอารมณ์ การปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลตามความถนัด เพื่อให้เกิดความชำนาญการมีทักษะชีวิต และมีภูมิคุ้มกัน ดำรงตนเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเป็นช่องทางการเรียนรู้และการแสวงหาความรู้อย่างทั่วถึง ผู้เรียนทุกเพศวัยสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา ทุกโอกาส รวดเร็ว ฉับพลันทันท่วงที ด้วยเทคโนโลยีอุบัติใหม่ที่ได้รับการพัฒนาต่อเนื่องตลอดเวลา เพื่อให้เกิดการพัฒนาการศึกษาไทยใน 10-20 ปีข้างหน้า เพื่อการพัฒนาคนไทยให้เป็นคนไทยที่พึงประสงค์ สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในกระแสโลกาภิวัตน์ได้อย่างรู้เท่าทันและยั่งยืน จึงควรปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาทั้งระบบนับจากนี้เป็นต้นไป เพื่อให้การศึกษาเข้มแข็งในอีก 10-20 ปีข้างหน้า เป็นฐานการพัฒนาคนไทยและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในที่สุด เป็น 2 ระยะ ดังนี้

1. ระยะเร่งด่วน โดยเร่งรัดการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้ครอบคลุมสถานศึกษาทุกแห่งให้แล้วเสร็จทุกระดับ/ประเภท และนำผลมาปรับปรุงทางการบริหารและจัดการศึกษา โดยพิจารณาปรับปรุงทั้งระบบ ทั้งด้านปรัชญา แนวคิด จุดมุ่งหมาย หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การประเมินผล ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และรูปแบบการจัดการศึกษาแนวใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างทันท่วงที

2. ระยะยาว โดยปรับระบบการบริหารและการจัดการศึกษา จากการศึกษาที่เป็นหน้าที่ของรัฐแต่เพียงผู้เดียว โดยสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เปลี่ยนเป็นสถานศึกษาในกำกับรัฐ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพความเข้มแข็งของการอุดมศึกษา และลดภาระงบประมาณของรัฐ ยกเว้นสถานศึกษาที่จัดตั้งเพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่นและชุมชน ที่ยังคงต้องการความช่วยเหลือจากรัฐค่อนข้างมาก

ปวีณา รินไธสง (2554) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามตามหลักการบริหารจัดการที่ดี ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคามโดยรวมและจำแนกตามประเภทบุคลากร เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่เห็นว่ามหาวิทยาลัยมหาสารคามมีการบริหารงานตามหลักการบริหารจัดการที่ดี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามที่มีอายุ 30-40 ปี เห็นว่ามีการปฏิบัติด้านความรับผิดชอบ ระดับปานกลาง บุคลากรสายวิชาการที่มีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก เห็นว่ามีการปฏิบัติด้านความโปร่งใส และด้านความมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง และบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 2 ปี และมากกว่า 10 ปี เห็นว่ามีการปฏิบัติโดยรวมและรายด้าน 2 ด้าน คือ ด้านความมีส่วนร่วม และด้านความรับผิดชอบ อยู่ในระดับปานกลาง 2) กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามที่มีเพศ และระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกัน เห็นว่ามีการบริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามตามหลักการบริหารจัดการที่ดี โดยรวมและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมด้านนิติธรรม ด้านคุณธรรม และด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างกันมีความคิดเห็นเฉพาะการปฏิบัติด้านคุณธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ .05 3) กลุ่มบุคลากรสายวิชาการที่มีเพศ และระดับการศึกษาสูงสุดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมด้านคุณธรรม ด้านความโปร่งใส ด้านการมีส่วนร่วม และด้านความคุ้มค่าแตกต่างกัน บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันและบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมด้านนิติธรรม ด้านคุณธรรม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านความรับผิดชอบ และด้านความคุ้มค่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ .05 4) กลุ่มบุคลากรสายสนับสนุนที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นเฉพาะด้านความรับผิดชอบแตกต่างกัน บุคลากรที่มีอายุต่างกันมีความคิดเห็นโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน บุคลากรที่มีระดับการศึกษาสูงสุดต่างกันมีความคิดเห็นเฉพาะด้านนิติธรรมแตกต่างกัน และบุคลากรที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็น ด้านนิติธรรม ด้านการมีส่วนร่วมและด้านความคุ้มค่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ .05

โดยสรุป บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคามเห็นว่า มหาวิทยาลัยมีการบริหารตามหลักการบริหารจัดการที่ดีอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อสังเกตที่ได้สามารถใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารมหาวิทยาลัยมหาสารคามตามหลักการบริหารจัดการที่ดีให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลทำให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ไพฑูรย์ พวงยอด (2556) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง อนาคตภาพมหาวิทยาลัยนครพนมภายในปี พ.ศ. 2570 ผลการวิจัย พบว่า ระยะที่ 1 การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยนครพนมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านการจัดการบุคลากร ด้านการจัดการเทคโนโลยี และด้านพันธกิจ คุณภาพการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับดี และบุคลากรมหาวิทยาลัยเห็นว่าสภาพปัจจุบันมหาวิทยาลัยนครพนมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านพันธกิจ คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 ด้านการจัดการเทคโนโลยี คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.91 ด้านการจัดการบุคลากร คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 และด้านการบริหารจัดการ คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 ตามลำดับ ระยะที่ 2 ผลการพัฒนากภาพอนาคตภาพมหาวิทยาลัยนครพนม ภายในปี พ.ศ. 2570 ได้ภาพอนาคต 1 ภาพ โดยภาพอนาคตผู้เชี่ยวชาญได้ประเมินว่ามีระดับโอกาสความเป็นไปได้มาก บางข้อและมากที่สุดบางข้อทั้ง 4 ด้าน และมีความสอดคล้องทุกด้าน

โดยสรุป อนาคตภาพมหาวิทยาลัยนครพนมภายในปี พ.ศ. 2570 ครั้งนี้จะพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมด้านการบริหารจัดการที่กระจายอำนาจไปยังคณะและมีอำนาจเบ็ดเสร็จ มีลักษณะแบบล่างขึ้นบนมีอิสระในการบริหาร สนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรที่ดี เพิ่มเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารการพัฒนาบุคลากรมีแผนการพัฒนาบุคคลให้มีความมั่นคงในชีวิตให้มีคุณภาพ เสาะแสวงหาคนดี คนเก่ง สร้างเครือข่ายระหว่างมหาวิทยาลัยในระดับ AEC ระบบเทคโนโลยีสามารถสนับสนุนการบริหารและการจัดการเรียนรู้มีแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เพื่อบริการวิชาการแก่สังคมตามกรอบพันธกิจการผลิตบัณฑิตที่เก่งและดี มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์การพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยีสู่ชุมชนแบบบูรณาการ การบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการของสังคมการทำนุบำรุง ส่งเสริมเผยแพร่และเป็นศูนย์การเรียนรู้ ศิลปวัฒนธรรมในระดับชาติและอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขงมีการบริหารจัดการที่ดีด้วยหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสถาบันอื่น ๆ สามารถนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถาบันได้ต่อไป

ศุภฤกษ์ สายแก้ว (2557) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง อนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง พุทธศักราช 2566 ผลการวิจัย พบว่า

1. องค์กรประกอบอนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง ในทศวรรษหน้า มีทั้งหมด 7 ด้าน 77 องค์กรประกอบ ดังนี้ 1) ด้านการจัดการเรียนการสอน 26 องค์กรประกอบ 2) ด้านการวิจัย 10 องค์กรประกอบ 3) ด้านบริการวิชาการ 12 องค์กรประกอบ 4) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 8 องค์กรประกอบ 5) ด้านโครงสร้างองค์กร 7 องค์กรประกอบ 6) ด้านเทคโนโลยี 9 องค์กรประกอบ และ 7) ด้านบุคลากร 5 องค์กรประกอบ

2. การประเมินการยอมรับองค์กรประกอบอนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงในทศวรรษหน้า พบว่า กลุ่มตัวแทนข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุน มีการยอมรับองค์กรประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด

สุริรัตน์ ดวงสุวรรณ (2558) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เฉพาะทาง ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัย เฉพาะทาง คือ 1) ด้านผู้นำองค์กร 2) ด้านการพัฒนาหลักสูตร 3) ด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย 4) ด้านการพัฒนาบุคลากร 5) ด้านการสร้างเครือข่าย 6) ด้านงบประมาณ 7) ด้านการบริหาร การเปลี่ยนแปลง 8) ด้านการประกันคุณภาพ โดยทั้ง 8 องค์ประกอบสามารถ อธิบายความแปรปรวน สะสม (Cumulative) ของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทางได้ร้อยละ 64.413 ส่วนรูปแบบ ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี องค์ประกอบด้านผู้นำองค์กรมีความสัมพันธ์ ทางตรงต่อการพัฒนาหลักสูตร การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการพัฒนาบุคลากร การสร้าง เครือข่ายงบประมาณ การประกันคุณภาพ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง และมีความสัมพันธ์ ทางอ้อมต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริหาร การเปลี่ยนแปลง และการประกัน คุณภาพ

พีระศักดิ์ วรฉัตร (2558) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง อนาคตภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ พุทธศักราช 2558 ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาพปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ บริหารจัดการตามกรอบ ภารกิจของพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ยุทธศาสตร์อุดมศึกษา ยุทธศาสตร์ การพัฒนาภูมิภาคระดับจังหวัดทุกประเด็น และแต่ละแห่งได้แสวงหาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของตน มาเป็นจุดแข็งในการพัฒนาหลักสูตร ตามความต้องการของตลาดแรงงานและท้องถิ่น ซึ่งมีตัวบ่งชี้ ทางภูมิศาสตร์และตัวบ่งชี้ทางวัฒนธรรมเป็นกรอบเชื่อมโยงการพัฒนาสอดคล้องกับการเป็นสถาบัน อุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เร่งพัฒนาหลักสูตรอย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของ ท้องถิ่นและอนุภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขง ส่วนปัญหาในการดำเนินงาน พบว่า มีลักษณะสำคัญในการบริหาร โดยยึดระบบราชการเป็นหลัก องค์กรปรับตัวเพื่อการบริหารงานฐานะนิติบุคคลได้ค่อนข้างช้า มีการเมืองภายในที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจการปฏิบัติหน้าที่การสร้างองค์ความรู้ใหม่ ความสามารถ ในการบริหารจัดการและปัจจัยการบริหารประสบผลสำเร็จแตกต่างกันระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ตั้งมานานและมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ตั้งใหม่

2. อนาคตภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พุทธศักราช 2558

1) ภาพปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้บริหารจัดการตามภารกิจภายใต้ กรอบพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ยุทธศาสตร์อุดมศึกษา ยุทธศาสตร์การพัฒนา ภูมิภาคระดับจังหวัด ทุกประเด็น แต่ละแห่งได้แสวงหาอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของตนมาเป็นจุดแข็ง ในการพัฒนาหลักสูตร ตามความต้องการของตลาดแรงงานและท้องถิ่นซึ่งมีตัวบ่งชี้ทางภูมิศาสตร์ และตัวบ่งชี้ทางชาติพันธุ์เป็นกรอบเชื่อมโยงการพัฒนา สอดคล้องกับการเป็นสถาบันอุดมศึกษา

เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น เร่งพัฒนาหลักสูตรอย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการของท้องถิ่นและ อนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง สวนปัญหาในการดำเนินงาน พบว่ามีลักษณะสำคัญในการบริหารโดยยึดระบบ ราชการเป็นหลัก องค์กรปรับตัวเพื่อการบริหารงานในฐานะนิติบุคคลได้ค่อนข้างช้า การเมืองภายใน มหาวิทยาลัยมีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจและการปฏิบัติหน้าที่ในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ ความสามารถในการบริหารจัดการและปัจจัยการบริหารประสบผลสำเร็จแตกต่างกันระหว่าง มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ตั้งมานานและมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งใหม่ 2) อนาคตภาพมหาวิทยาลัย ราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พุทธศักราช 2558 ซึ่งเป็นผลจากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร การสัมภาษณ์ การเสวนาทางวิชาการ การศึกษาอนาคตด้วยวิธี EDFR และยืนยันด้วยการสัมมนา โดยการอิงผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ศึกษาจากองค์ประกอบ 3 ส่วน พบว่า ส่วนที่ 1 ด้านภารกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยและ เงื่อนไขในการจัดการศึกษา พบว่า กระแสโลกาภิวัตน์ นโยบายการศึกษาแห่งชาติ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับกลุ่มจังหวัด มีอิทธิพลต่อการจัดการศึกษา ที่จะต้องควบคุม ปริมาณและเพิ่มคุณภาพในการผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและรองรับ ตลาดแรงงานในอนาคต โดยเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ รวมถึงกระบวนการผลิตและพัฒนาบัณฑิต ส่วนที่ 2 ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นความคาดหวัง ในการดำเนินการจัดการศึกษา พบว่ามหาวิทยาลัยจะต้องเร่งพัฒนาคุณภาพคณาจารย์ และพนักงาน รองรับการเป็นนิติบุคคล ที่จะต้องช่วยเหลือตนเองให้ได้มากที่สุด บริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล มีองค์กรเฉพาะที่ทำหน้าที่ควบคุมคุณภาพ เทคโนโลยีสารสนเทศจะมีบทบาทในการบริหาร คณาจารย์ สร้างงานวิจัยและองค์ความรู้เป็นฐานในการพัฒนารองรับสังคมแห่งการเรียนรู้ กระบวนการพัฒนา บัณฑิตมีความหลากหลายด้วยการนำนวัตกรรมใหม่เข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มโอกาสในการเข้าถึง ความรู้อย่างหลากหลาย ควบคู่กับการสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ ทางวิชาการทั้งภายในและต่างประเทศ ผสานและน้อมนำโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สู่การเป็นต้นแบบในการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืนตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง และส่วนที่ 3 ด้านผลผลิต ซึ่งเป็นผลการดำเนินงานภายใต้กรอบภารกิจของอุดมศึกษาเพื่อสร้างให้บัณฑิต มีคุณลักษณะเป็นที่พึงประสงค์ของสังคมและผู้ประกอบการมีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ เพียงพอสำหรับการพัฒนาตนเองและท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ตลอดจนสามารถ เป็นที่พึงของท้องถิ่นและเป็นต้นแบบในการสร้างความตระหนักในระบบสุขภาพภิบาลชุมชน ส่งเสริม และพัฒนาสภาพแวดล้อม และให้ความสำคัญในด้านพลังงานทดแทน

เมื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องของอนาคตภาพที่พึงประสงค์ พบว่า ส่วนที่ 3 ด้านผลผลิต สอดคล้องกันมากที่สุด รองลงมา คือ ส่วนที่ 1 ปัจจัยและเงื่อนไขในการจัดการศึกษา และส่วนที่ 3 ความคาดหวังในอนาคตภาพด้านการดำเนินการจัดการศึกษา ตามลำดับ

ศิริกัญญา แก่นทอง และคณะ (2559) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ มีองค์ประกอบสำคัญ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำสูง บุคลากรเข้าใจบริบทพื้นที่และสภาพแวดล้อมทางสังคม แนวทางในการสรรหางบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน 1.2) กระบวนการ ประกอบด้วย โครงสร้างการบริหาร การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การบูรณาการสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์การ เปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน และ 1.3) ผลผลิต ประกอบด้วย นักศึกษาเป็นคนดีมีคุณธรรม มีความรู้ในสาขาที่เรียนและนำไปประยุกต์ใช้ได้ และดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งองค์ประกอบของโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตามผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน โดยมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้วเท่ากับ .97 และค่าความคลาดเคลื่อนของโมเดลเท่ากับ .02 และ 2) ผลการประเมินคุณภาพรูปแบบ พบว่ารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ที่พัฒนาขึ้น มีความถูกต้องเหมาะสม มีประโยชน์ และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

Armstrong (2007, pp. 122-123) ได้ศึกษากรณีศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสาขาวิชาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยพิทสเบิร์ก การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเตรียมความพร้อมสาขาวิชาการศึกษาให้แก่ผู้ที่จะจบออกมาเป็นครู ที่ถูกระบุในเอกสารว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของสาขาวิชาการศึกษามีประสิทธิภาพมี 14 ด้าน การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาและความเจริญก้าวหน้าของสาขาวิชาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยพิทสเบิร์ก และศึกษาอย่างละเอียดเกี่ยวกับผลงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น ข่าวจากหนังสือพิมพ์ หนังสือที่ตีพิมพ์เกี่ยวกับเหตุการณ์ประวัติศาสตร์ในท้องถิ่นและนิตยสารพอร์ทเทรตของมหาวิทยาลัยพิทสเบิร์ก เก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยการสำรวจตามองค์ประกอบสำคัญของสาขาวิชาการศึกษามีประสิทธิภาพทั้ง 14 ด้าน โดยให้ผู้ทำงานในสาขาในระดับของความสำคัญและระดับการเตรียมความพร้อมของสาขา ในองค์ประกอบสำคัญทั้ง 14 ด้าน ผลการศึกษา พบว่า ทั้ง 14 ด้านเป็นองค์ประกอบที่มีความจำเป็นสำหรับสาขาวิชาการศึกษามีประสิทธิภาพ และยังพบอีกว่าสาขาวิชาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยพิทสเบิร์ก มีการเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ที่จะจบออกมาเป็นครูอยู่ในระดับปานกลางแต่อย่างไรก็ตาม จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ที่ทำงานในสาขาที่เริ่มทำงานตั้งปี ค.ศ. 2003 เป็นต้นมา ระบุว่าพวกเขามีการเตรียมความพร้อมให้แก่ผู้ที่จะจบออกมาเป็นครูอยู่ในระดับสูง ซึ่งความแตกต่างนี้แสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงในสาขาครั้งล่าสุดส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสาขาในทุกด้าน

Mazzola (2007, p. 101) ได้ศึกษาโปรแกรมนานาชาติที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพของมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย: โอกาสและความท้าทาย โลกาภิวัตน์ได้เปลี่ยนแปลงขอบข่ายของการศึกษาระดับอุดมศึกษา การศึกษาได้ท้าทายให้มีการเตรียมนักศึกษาเพื่อการทำงานและดำรงชีวิตในสังคมโลกปัจจุบัน ความเข้าใจในวัฒนธรรมและความตระหนักต่อโลกเป็นสิ่งสำคัญสำหรับนักศึกษาในการเตรียมตัวเพื่อการเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพสามารถที่จะแข่งขันในตลาดโลก และสามารถแก้ไขปัญหาของโลกที่มีเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ได้ การเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย

1. วิเคราะห์งานด้านศักยภาพการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับข้อพันธะต่อโลก
2. การสัมภาษณ์ถึงโครงสร้างโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารอาวุโส คณาจารย์ของคณะที่คัดเลือกเพื่อศึกษาและฝ่ายบริหารส่วนกลางของมหาวิทยาลัย และ
3. ศึกษาเอกสารภายใน

การศึกษาครั้งนี้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับบทบาทสำคัญของการเป็นผู้นำในการผลักดันแผนการเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยในอนาคตความเป็นผู้นำของมหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย (ด้านการบริหารและคณาจารย์) สร้างให้เกิดโอกาสที่หลากหลายในการพัฒนามุมมองที่มีต่อโลก ในระหว่างที่เรียนของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและนักศึกษาที่เรียนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ แต่อย่างไรก็ตาม พบว่า สิ่งเป็นตัวขัดขวางการได้ประโยชน์จากโอกาสเหล่านี้คือ ข้อจำกัดด้านเวลาและเงินทุน และความพยายามร่วมกันระหว่างคณะในการเริ่มต้นด้านความเป็นนานาชาติ ซึ่งการขาดความร่วมมือกันนี้ ก่อให้เกิดทั้งความท้าทายและโอกาส สิ่งที่เป็นความท้าทายคือ ต้นทุน เวลา และโครงสร้างการกระจายอำนาจบริหารของมหาวิทยาลัย ส่วนสิ่งที่เป็นโอกาส คือ ความพยายามที่จะเชื่อมประสานกันระหว่างคณะวิชา

Moravec (2007, pp. 164-165) ได้วิจัยกระบวนการทัศน์ใหม่ของการสร้างองค์ความรู้ในการศึกษาระดับอุดมศึกษาของมลรัฐมินเนโซตา การวิจัยแบ่งเป็น 3 ระยะ ประกอบด้วยระยะที่ 1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องโดยการวิเคราะห์เชิงคุณภาพพิจารณาแนวโน้มการศึกษา ในระดับอุดมศึกษา และวินิจฉัยหาข้อความที่สำคัญต่ออนาคตของการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่สัมพันธ์กับองค์ประกอบของกระบวนการทัศน์ใหม่ทั้งสามองค์ประกอบในประเทศสหรัฐอเมริกาและทั่วโลก ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในระยะที่ 1 จะนำข้อความมาจัดกลุ่มและนำไปสร้างเป็นแบบสอบถามตามเทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญจากมลรัฐมินเนโซตา จำนวน 20 คน และอธิการบดีของวิทยาลัย 2 แห่ง และมหาวิทยาลัย 1 แห่งในระยะที่ 2 เพื่อจัดระดับความสำคัญ ระดับการยอมรับ และระดับความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้นของแต่ละประเด็น ข้อคำถามที่ได้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบริบทการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 3 ทำการวิเคราะห์เชิงเนื้อหาของข้อคำตอบ พบว่า สามารถจัดประเด็นคำตอบในการนำไปใช้และการดำเนินนโยบายของการศึกษาระดับอุดมศึกษา จากการวิเคราะห์

อนาคตของกระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย ในระยะที่ 1 และ 2 ได้เป็น 10 กลุ่มซึ่งข้อมูลที่ได้นี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้นำในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษามีความจำเป็นที่จะต้องบูรณาการแนวคิดของการเร่งการเปลี่ยนแปลงของกระบวนการทัศน์ใหม่กับการคิด การปฏิบัติ และการกำหนดกิจกรรม เพื่อความสำเร็จในยุคสมัยที่มีการเร่งการเปลี่ยนแปลง ความสับสนวุ่นวาย และความไม่ชัดเจน การศึกษาเกี่ยวกับอุดมศึกษาในมลรัฐมินเนโซตาและที่อื่น ๆ ในการวิจัยครั้งนี้สรุปเป็นบันทึกที่ได้จากการค้นพบการวิพากษ์ และการสะท้อนความคิดในการพิจารณาการดำเนินนโยบาย ซึ่งข้อมูลที่ได้จากผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมการวิจัยนี้ มีความเป็นไปได้ในการให้ข้อมูลที่ดีกว่าและการนำ การเผชิญอนาคตไปใช้ได้มากกว่า

Nasmyth (2007, pp. 150-151) ได้วิจัยการศึกษาแบบเดลฟายของรายวิชาระดับบัณฑิตศึกษา ที่เปิดสอนผ่านเครือข่าย (ออนไลน์) ในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งการศึกษานี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อจัด จำแนกโดยใช้เทคนิควิธีวิจัยแบบเดลฟาย อันเป็นองค์ประกอบที่ผู้เชี่ยวชาญเชื่อมั่นว่าควรนำมาใช้ ในการออกแบบและนำไปสู่การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาผ่านเครือข่าย (ออนไลน์) ที่มี คุณภาพสูง เพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของนักเรียนในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัย พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีมติเห็นพ้องในองค์ประกอบหลัก อย่างไรก็ตามแม้ว่าทุกองค์ประกอบจะถูก จัดลำดับความสำคัญอยู่ในช่วงปานกลางถึงมากในระดับร้อยละที่สูง แต่ผู้เชี่ยวชาญกลับระบุ ความสามารถในการนำไปใช้ในระดัปานกลางถึงน้อย ซึ่งเห็นได้จากการปฏิบัติอย่างจริงจัง ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นตรงกันว่าการให้นักเรียนเรียนผ่านเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง จริงจัง และ สม่าเสมอเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการนำไปใช้ และการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงไม่ใช่องค์ประกอบสำคัญ สรุปผลการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นตรงกันว่าองค์ประกอบที่สำคัญไม่สามารถนำไปปฏิบัติ ได้เสมอไป แม้ว่าสถาบันการศึกษาจำนวนมากจะมีจัดการศึกษาผ่านเครือข่ายอยู่แล้ว อย่างไรก็ตาม ผู้ที่มีส่วนในการตัดสินใจ จะต้องรับผิดชอบสนับสนุนและจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นให้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การสอนผ่านเครือข่ายมีการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความรับผิดชอบอันนี้เป็นสิ่งสำคัญ สำหรับการจัดการศึกษาผ่านเครือข่าย หากต้องการให้การสอนรายวิชาต่าง ๆ ผ่านเครือข่ายตรงกับ ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของนักเรียน

Abel (2008, pp. 129-130) ได้วิจัยข้ออธิบายเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษา ระดับอุดมศึกษากับสังคม ซึ่งจากรวบรวมกรณีวิพากษ์ที่เกี่ยวข้องพบว่าความสัมพันธ์ของการศึกษา ระดับอุดมศึกษาและสังคมมีความเกี่ยวพันกับรายได้ส่วนบุคคล ชับเคลื่อนด้วยความเชื่อที่มีผล ต่อพฤติกรรมทำให้ความสำคัญด้านอุตสาหกรรมและการตลาดในการศึกษาเปรียบเทียบกับผ่านมา เน้นไปที่ความต้องการทางสังคมและอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อมั่น อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นส่วนมากมักไม่ได้มีการบันทึกไว้ ซึ่งลำบากต่อการศึกษาค้นคว้า การศึกษานี้ จึงกำหนดกรอบเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ โดยมีเป้าหมายเพื่อวางพื้นฐานของบริบท เพื่อการเรียกร้อง

ให้เพิ่มความรับผิดชอบและปฏิรูปบทบาทของการศึกษาระดับอุดมศึกษาในสังคม จากการศึกษา
วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถสร้างทฤษฎีต้นแบบของความสัมพันธ์ได้ 4 ทฤษฎี ซึ่งทฤษฎีต้นแบบนี้
อธิบายถึงแบบจำลองในด้านของอิทธิพล ประโยชน์ส่วนบุคคล/ส่วนร่วม ประโยชน์เชิงวัฒนธรรม/
สังคม/เศรษฐกิจ และความรับผิดชอบต่อ การวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิคเดลฟายทำการศึกษากับกลุ่มผู้บริหาร
ของวิทยาลัยโดยสร้างเป็นกรอบ 17 ประเด็น ซึ่งแต่ละประเด็นจะถูกทดสอบวิพากษ์มติความเห็นพ้อง
ด้านการนำไปใช้ ความสามารถในการอธิบายหรือปริมาณ ซึ่งประเด็นที่มีมติเห็นพ้องมากที่สุดจะถูก
นำมาใช้ กลุ่มผู้บริหารถูกทดสอบมติความเห็นพ้องด้วยการทดสอบ 3 รอบ เกี่ยวกับ 6 ประเด็นหลัก
คือ การประเมินค่า ระดับการเข้าถึง ความหลากหลาย ผลการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมและความพึงพอใจ
ของนักเรียน และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งกรอบที่วางไว้สร้างจากทฤษฎีต้นแบบดังกล่าวข้างต้น
อย่างไรก็ตาม กลุ่มผู้บริหารไม่ได้ลงมติด้านความต้องการจากกรอบที่วางไว้ ผลการศึกษา พบว่า
กรอบที่สร้างขึ้นสามารถตรวจหาความสัมพันธ์ได้ และพบความต้องการและข้อคิดเห็นที่หลากหลาย
เกี่ยวกับความต้องการกรอบใหม่หรือกรอบธรรมดา การพัฒนากรอบหรือความหลากหลายให้สามารถ
นำไปใช้กำหนดแนวคิดหรืออธิบายความสัมพันธ์ที่สมดุลได้กับผู้นำของสถาบันบางแห่ง ซึ่งผล
การศึกษานี้นำไปสู่ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่มีวิสัยทัศน์ให้เข้าใจชัดเจนเกี่ยวกับความสัมพันธ์
ของสถาบันและระดับการศึกษาต่อสังคม ยิ่งไปกว่านั้นยังมีประโยชน์ในการพัฒนาการวางแนวทาง
การเลือกสร้างความแตกต่าง และสร้างประสบการณ์ที่มีประสิทธิภาพของนักเรียน

Dearlove (1998, pp. 59-79) ได้ศึกษาสิ่งที่เป็นปัญหาในการบริหารมหาวิทยาลัย ในเรื่อง
การบริหารจัดการที่ดี และการจัดการทางด้านวิชาการ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาประเด็น
เพื่อนำไปใช้กับองค์กรในงานทางด้านวิชาการในระดับอุดมศึกษาของประเทศอังกฤษ เมื่อมหาวิทยาลัย
ในประเทศอังกฤษเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง และการบริหารภายในมหาวิทยาลัยโดยมาก
จะไม่เข้มงวดนัก ในปี 1980 ได้มีการสนับสนุนการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ
และในปี 1990 ประเด็นเรื่องการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่ดีได้ถูกผลักดันให้เป็นเรื่องที่สำคัญ
การจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการที่ดีเป็นสิ่งสำคัญแต่โดยธรรมชาติของงานทางด้าน
วิชาการและธรรมชาติของผู้ทำงานด้านวิชาการให้ความหมายเรื่องการบริหารจัดการ ระบบราชการ
และการปกครองที่สามารถทำให้มหาวิทยาลัยไปไกลในองค์กรของการสอนและงานวิจัย ในช่วงเวลา
ที่มีการเปลี่ยนแปลงซึ่งมีการเรียกร้องการเปลี่ยนแปลงความเป็นเจ้าของกิจการ

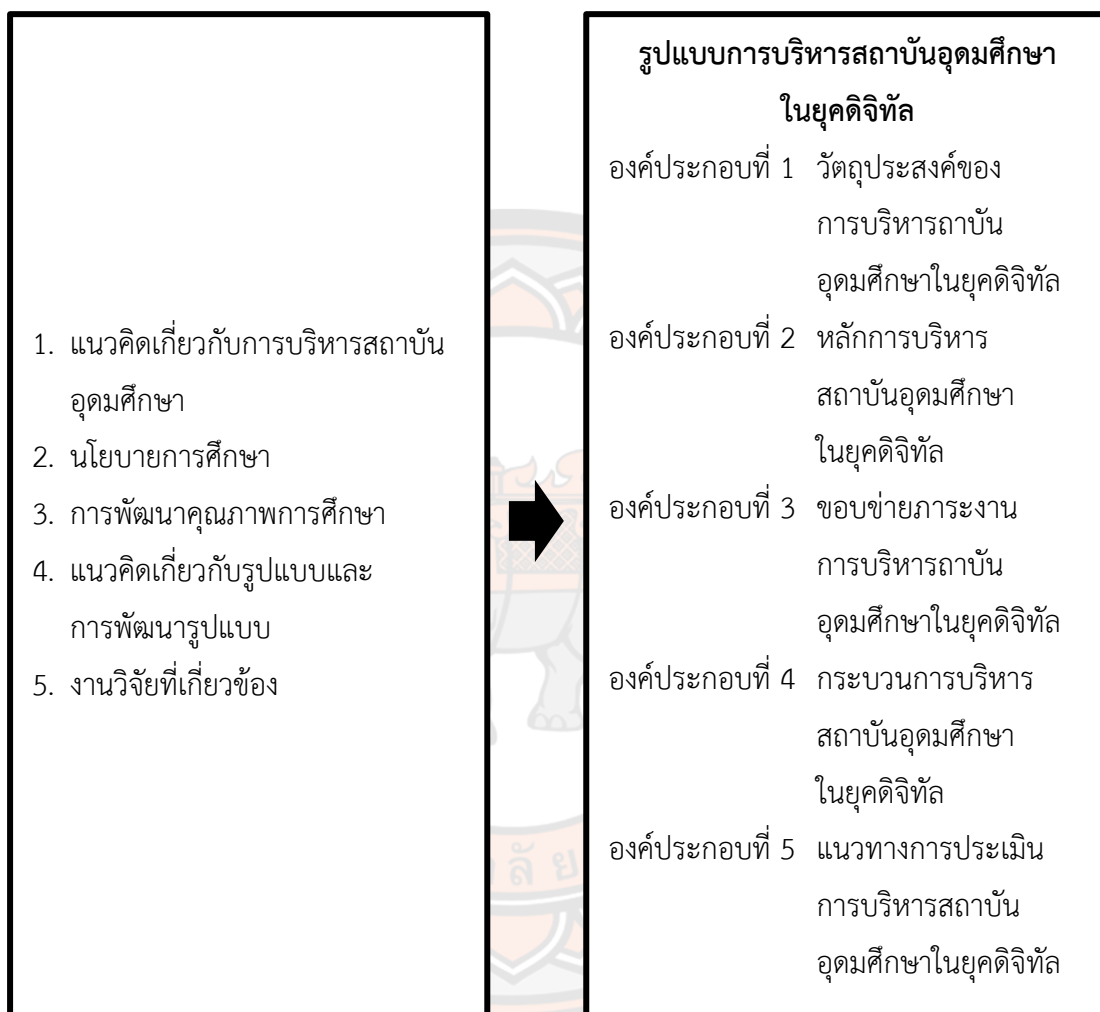
Johnson (2007, p.156) ได้ศึกษาการกลับมาที่ยิ่งใหญ่: การวิเคราะห์เปรียบเทียบของ
การกระทำที่วิกฤติในมหาวิทยาลัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ การค้นหาสิ่งที่มีผลกระทบของ
การเป็นผู้นำในมหาวิทยาลัยที่ขาดประสบการณ์ โดยมองถึงอนาคตที่สามารถวัดได้ คำถามการวิจัย
จะให้ความสนใจกับผู้บริหารในมหาวิทยาลัย คุณลักษณะเฉพาะ กลยุทธ์การบริหาร วิกฤติที่ส่งผล
ต่อการพัฒนาคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบ่งกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม ระหว่างผู้บริหารที่มี

ประสบการณ์และผู้บริหารที่ขาดประสบการณ์ พบว่าการบริหารที่มีการเปรียบเทียบจากกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 2 กลุ่มมีความแตกต่างกัน และเป็นสิ่งที่มีความสำคัญสำหรับมหาวิทยาลัย นักศึกษา และคนงาน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสีย ผู้นำในอนาคตควรมีการติดต่อสื่อสารและรับรู้ความต้องการของบุคคลทุกฝ่าย

Annelies et al. (2008, pp. 531-554) ได้ศึกษาวิจัยเชิงอนาคตเรื่องการสร้างสมรรถนะของบทบาทการเรียน โดยให้นักศึกษาเป็นศูนย์กลางในมหาวิทยาลัยของเบลเยียม พบว่า จากการพัฒนาแนวคิด โดยให้ความสำคัญกับนักศึกษาเป็นศูนย์กลางของการสอนและการประเมินผลการสอน และให้มีการปฏิบัติโดยอาจารย์ผู้สอนคอยกระตุ้น เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง พบว่า การเปรียบเทียบสมรรถนะที่ได้กำหนดไว้ตามเกณฑ์เป็นการพัฒนาที่ดีในอนาคตที่ทำให้การศึกษาเกิดผลสัมฤทธิ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ McPherson et al. (2007, pp. 18-33) ที่ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ นักศึกษาจำนวน 265 คน ปฏิบัติของนักศึกษาต่อการบริหารจัดการของอาจารย์ผู้สอน โดยใช้การติดต่อสื่อสารแบบบังคับ พบว่า การให้คำแนะนำ การสามารถอภิปราย การมีส่วนร่วมของนักศึกษา และหากมองไปถึงมหาวิทยาลัยในแอฟริกา จากงานวิจัยของ Damtew (2004, pp. 21-50) โดยศึกษามหาวิทยาลัยในแอฟริกาการแข่งขันในศตวรรษที่ 21 ซึ่งกล่าวถึง บริบทประเพณีโบราณของแอฟริกา ว่าเป็นสิ่งที่ทำให้การพัฒนาการศึกษาการวิจัย การบริการวิชาการจะต้องหันกลับมามองถึงอนาคตที่จะให้เกิดความก้าวหน้าอนาคต ภาพในทางที่ดีเป็นเรื่องยากสำหรับหลักสูตรการเรียนการสอน เนื่องจากปัญหาจากระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และบริบทของโลกาภิวัตน์ การพัฒนาที่จะสัมฤทธิ์ผลต้องมาจากบทบาทของเอกชน และการให้การศึกษาแก่ผู้หญิงให้มากขึ้น การวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนการพัฒนาภาษาบทบาทในการวิจัยที่ต้องมีการติดต่อสื่อสาร การให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นจะช่วยให้อนาคตมหาวิทยาลัยในแอฟริกาเด่นชัดขึ้นในเรื่องวิชาการ และงานวิจัยเชิงอนาคตในเรื่องการใช้กลยุทธ์การเรียนการสอนต่อนักศึกษาในอนาคตของ Hilton (2003, pp. 43-53) โดยการอธิบายและพัฒนาหลักสูตรสำหรับการดำเนินชีวิตในอนาคตเป็นสิ่งจำเป็น แม้จะมีความยากที่จะดำเนินการ อันเป็นคำถามที่ทำให้เกิดการวิจัยอนาคต เช่น งานวิจัยของ Vincent-Lancrin (2006, pp. 169-202) ทำการศึกษาเรื่องการวิจัยทางวิชาการจะเปลี่ยนแปลงอะไร แนวโน้มในอนาคตภาพ ซึ่งกล่าวถึง การวิจัยเป็นภารกิจที่สำคัญของมหาวิทยาลัยเป็นรากฐานและวิถีทาง ทำให้จุดหมายของการวิจัย ทางการศึกษาในระดับมหภาคในการเปรียบเทียบการวิจัย โดยเป็นจุดแสดงโอกาสและภาพร่างในอนาคตในระยะเวลา 20 ปี Hignite (2007, pp. 48-52) ศึกษาการทำให้เป็นอนาคตมากที่สุด โดยให้วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยพัฒนาไปสู่อนาคตด้วยความเชื่อมั่นมองไปข้างหน้า และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกันทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

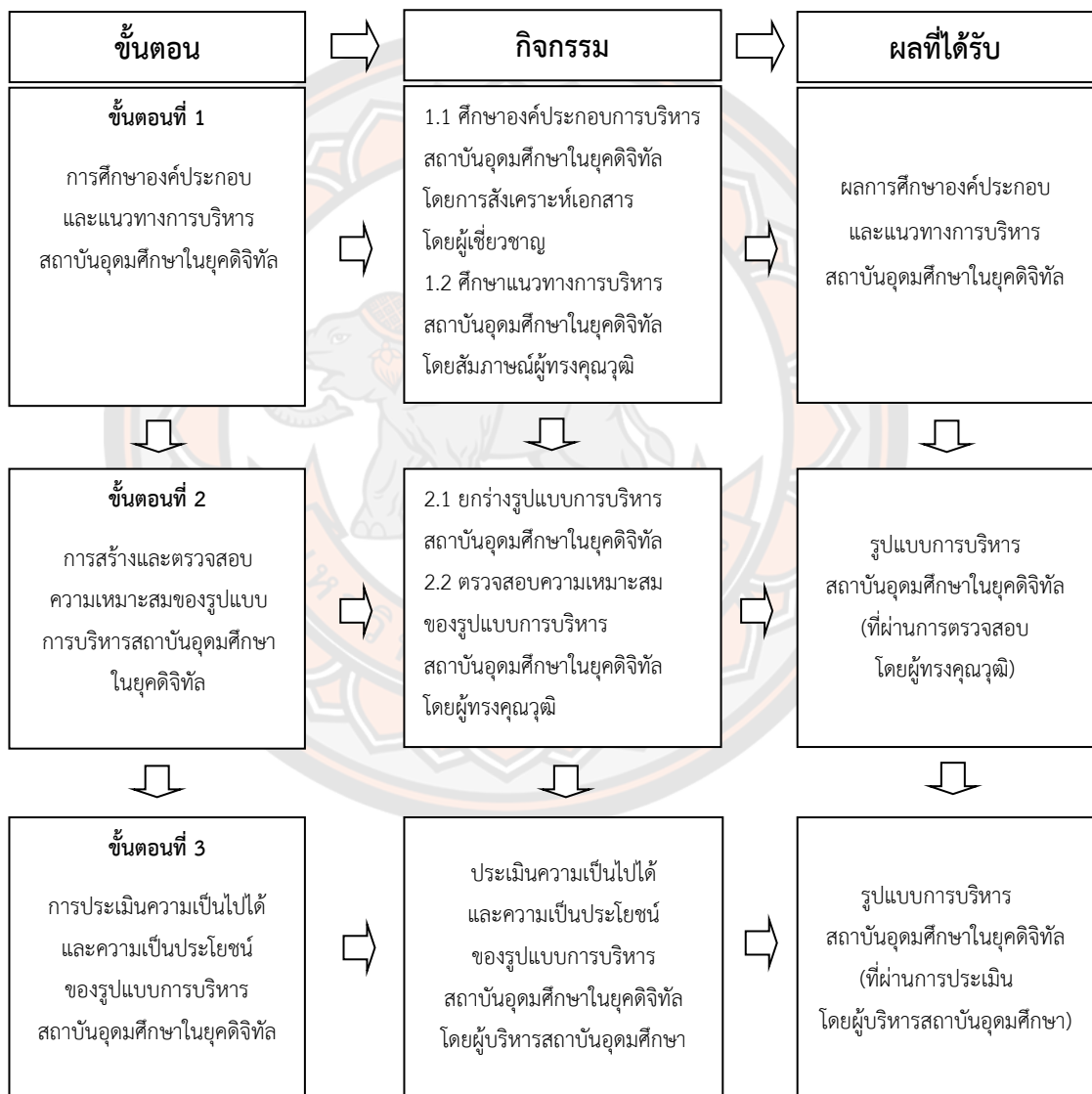
จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงในภาพ 7



ภาพ 7 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการวิจัยในลักษณะการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังแสดงในภาพ 8



ภาพ 8 แสดงขั้นตอนวิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ในยุคดิจิทัล

ในการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ชั้นย่อย ดังนี้

ชั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสังเคราะห์ เอกสาร

1. แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการศึกษาหลักการ แนวคิด และสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสารการศึกษารองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยกำหนดประเด็นการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องใน 5 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประเด็นที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประเด็นที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประเด็นที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และประเด็นที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้สร้างแบบสังเคราะห์เอกสารการศึกษารองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และการใช้ภาษา ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

3.2.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (พิเศษ) ดร.สมเกียรติ บุญรอด อดีตผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ

3.2.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์ วงษ์บุญมาก อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

3.2.3 รองศาสตราจารย์ น.ท.ดร.สมิทร สุวรรณ รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

ผู้วิจัยหาความตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปถือว่าข้อคำถามนั้น มีความเหมาะสมและนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC 1.00 (ผลการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข หน้า 185)

ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสังเคราะห์เอกสาร ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้น จัดทำแบบสังเคราะห์เอกสารฉบับสมบูรณ์ (เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย อยู่ในภาคผนวก ก หน้า 168)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเผยแพร่เป็น หนังสือ ตำรา เอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ โดยศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามประเด็นที่ศึกษา

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลการสังเคราะห์เอกสารด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสัมภาษณ์

ผู้ทรงคุณวุฒิ

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า มีความรู้และประสบการณ์ในการสอน/การบริหารสถาบันอุดมศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย

1.1 ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์อาวุธ ศรีศุกรี อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัย เชียงใหม่

1.2 นายแพทย์พินิจ ทิรัญโชติ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

1.3 ศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ จินายน อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร

1.4 ศาสตราจารย์ นายแพทย์พงษ์ศักดิ์ วรรณไกรโรจน์ ผู้อำนวยการสถาบันรับรอง มาตรฐานการศึกษาแพทยศาสตร์ (สพม.)

1.5 ศาสตราจารย์ นายแพทย์เฉลิม วราวิทย์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มสถาบัน แพทยศาสตร์แห่งประเทศไทย

1.6 ศาสตราจารย์ ดร.เวดิน นพนิตย์ อดีตนายกสภาสถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช และอดีตอธิการบดี (รักษาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

1.7 ดร.กวิช ธรรมิสร ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษประจำคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัย นเรศวร

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นในการสัมภาษณ์ อภิปรายการศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และองค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและการใช้ภาษา ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

3.2.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติ บุญรอด อดีตผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ

3.2.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์ วงษ์บุญมาก อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

3.2.3 รองศาสตราจารย์ น.ท.ดร.สุมิตร สุวรรณ รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

ผู้วิจัยหาความตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปถือว่าข้อคำถามนั้น มีความเหมาะสมและนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC 1.00 (ผลการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข หน้า 185)

ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้น จัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ (เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย อยู่ในภาคผนวก ก หน้า 168)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

4.1 ประสานงานและขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความร่วมมือในการเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยส่ง 1) โครงร่างการวิจัย 2) แบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้า ก่อนเข้าทำการสัมภาษณ์

4.2 ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ในช่วงเดือนพฤษภาคม - มิถุนายน 2562 และได้ขออนุญาตผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อบันทึกเทปการสัมภาษณ์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร

สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ในการสร้างและตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ในการยกร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำผลการศึกษาที่ได้มาจากขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มาเป็นข้อมูลยกร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

2. ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลที่ยกร่างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมเบื้องต้นและแก้ไขภาษา

3. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษามาปรับปรุงแก้ไข ร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมต่อไป

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา/การอุดมศึกษา มาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี ซึ่งได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 11 คน ดังนี้

1.1 ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสะอ้าน อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.จักษ์ พันธุ์ชูเพชร ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวง
การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

1.3 ดร.อำนาจ วิชยานุวัติ เลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

1.4 ศาสตราจารย์ ดร.สัมพันธ์ ฤทธิเดช เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

1.5 นายธนู ขวัญเดช รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.6 ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ อดีตคณบดีคณะศึกษาศาสตร์และคณบดีบัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และอดีตนายสภามหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล

1.7 รองศาสตราจารย์ นพ.อนันต์ มโนมัยพิบูลย์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราชิน

1.8 รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติศักดิ์ สมุทธารักษ์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

1.9 ศาสตราจารย์ ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัย
กรุงเทพธนบุรี

1.10 ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อนุรักษ์ ปัญญาวัฒน์ ที่ปรึกษาวิทยาลัยนานาชาติ
และนวัตกรรมดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

1.11 รองศาสตราจารย์ ดร.เอกรินทร์ สังข์ทอง คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุค
ดิจิทัล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการตรวจสอบ
ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุค
ดิจิทัล ใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 3
ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในยุคดิจิทัล รวมทั้งเงื่อนไขความสำเร็จ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ
ดังนี้

5 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม
อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้นำรายละเอียดของร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มากำหนดเป็นกรอบในสร้างข้อคำถาม และนำแบบสอบถามมาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้น นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและการใช้ภาษา ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

3.2.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมเกียรติ บุญรอด อดีตผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ

3.2.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์ วงษ์บุญมาก อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

3.2.3 รองศาสตราจารย์ น.ท.ดร.สุมิตร สุวรรณ รองคณบดีฝ่ายบริหาร คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

ผู้วิจัยหาความตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปถือว่าข้อคำถามนั้น มีความเหมาะสมและนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการหาค่า IOC ได้ค่า IOC 1.00 (ผลการหาค่า IOC อยู่ในภาคผนวก ข หน้า 185)

ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้น จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ (เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย อยู่ในภาคผนวก ก หน้า 168)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการดังนี้

4.1 ประสานงานและขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการประสานงานทางโทรศัพท์ และส่งเอกสารทางไปรษณีย์ ประกอบด้วย 1) ร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ในยุคดิจิทัล 2) แบบสอบถามการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และ 3) ซองจดหมายพร้อมติดแสตมป์ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิให้ส่งแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิตอบแล้ว ส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย

4.2 เป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 ฉบับ ได้รับคืนและตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 11 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการดังนี้

5.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, น. 121)

4.51-5.00 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่ามีความเหมาะสม

5.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 45 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจงจากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ภาคกลาง จำนวน 20 คน ภาคเหนือ จำนวน 10 คน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 10 คน และภาคใต้ จำนวน 5 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล รวมทั้งเงื่อนไขความสำเร็จ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลมีความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้นำรายละเอียดของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มากำหนดเป็นกรอบแนวทางในการสร้างข้อคำถาม และเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณา และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นจัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ฉบับสมบูรณ์ (เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย อยู่ในภาคผนวก ก หน้า 168)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการ ดังนี้

4.1 ประสานงานและขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา โดยการประสานงานทางโทรศัพท์ และส่งเอกสารทางไปรษณีย์ ประกอบด้วย 1) รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 2) แบบสอบถามการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และ 3) ชองจดหมายพร้อมติดแสตมป์ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาให้ส่งแบบสอบถามที่ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาตอบแล้ว ส่งกลับคืนมายังผู้วิจัย

4.2 เป้าหมายในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 45 ฉบับ ได้รับคืนและตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 38 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.45

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการดังนี้

5.1 ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย กำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, น. 121)

4.51-5.00 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การตัดสินความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าไม่เกิน 1.00 ถือว่ามีความเป็นไปได้/เป็นประโยชน์

5.2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

บทที่ 4 ผลการวิจัย

ในการนำเสนอผลการวิจัย เรื่อง การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ส่วนที่ 1.1 เอกสารผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสังเคราะห์

ส่วนที่ 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ส่วนที่ 1.3 สรุปผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ส่วนที่ 2.1 ผลการยกร่างความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ส่วนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ตอนที่ 4 รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในยุคดิจิทัล

ส่วนที่ 1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสังเคราะห์เอกสาร

จากผลการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล สรุปได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นพลเมืองดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ

2. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีทักษะในยุคดิจิทัล และภูมิใจในความเป็นไทย

3. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพเพื่อเป็นพื้นฐานในการประกอบอาชีพ สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ สามารถพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ

องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การบริหารงานเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถาบันได้กำหนดไว้ โดยยึดหลักความพอประมาณ มีหลักการตัดสินใจที่มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ซึ่งเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนคณาจารย์ และบุคลากรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคมชนบท และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม และพึงเป็นแบบอย่างให้แก่สังคม

3. หลักเสรีภาพทางวิชาการ สถาบันอุดมศึกษามีเสรีภาพทางวิชาการในการวิจัยการเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการตามหลักวิชา โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย หน้าที่ปวงชนของชาวไทย และศีลธรรมอันดี

4. หลักความเป็นอิสระ สถาบันอุดมศึกษาต้องมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน ทั้งนี้ต้องอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

5. หลักความเสมอภาค สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม

6. หลักธรรมาภิบาล สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตประพฤติมิชอบ

องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. งานจัดการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาตามที่คณะกรรมการมาตรฐานอุดมศึกษากำหนด โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ เป็นคนดีของสังคม พึงสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนของสถาบันอุดมศึกษาโดยการปฏิบัติจริง

2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม สถาบันอุดมศึกษาต้องวิจัยและพัฒนานวัตกรรม สอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของประเทศ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาภาคอุตสาหกรรม ชุมชน สังคม และประเทศ

3. งานบริการทางวิชาการให้กับสังคม สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม โดยต้องเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในการพัฒนาพื้นที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาหรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นสมควร ส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคมเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ

4. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษาต้องทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ โดยส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการกับการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์องค์การ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ สภาพแวดล้อมขององค์กร

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน หมายถึง การดำเนินงานเพื่อเตรียมการด้านปัจจัยต่าง ๆ การจัดองค์กร การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผน เป็นการดำเนินงานตามที่ได้กำหนดเอาไว้ รวมทั้งการประสานงาน การสื่อสาร การจูงใจ การนำ บังคับบัญชา สั่งการ เพื่อให้มีการลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผล เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำกับควบคุม การดำเนินงาน ตรวจสอบการบรรลุเป้าหมายตามแผน การประเมินผลและการสร้างขวัญและกำลังใจ

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงแก้ไข เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการสรุปรายงานผลการดำเนินงาน และการนำผลการประเมินมากำหนดแนวทางการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. ประเด็นที่จะต้องประเมินตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาจะประเมินในเรื่อง 1) คุณภาพบัณฑิต 2) งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3) งานบริการวิชาการแก่สังคม 4) งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และ 5) งานบริหารและพัฒนาสถาบัน

2. วิธีประเมินอาจพิจารณาจาก 1) รายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) สัมภาษณ์ผู้บริหาร 3) สัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 1.2 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน สรุปได้ดังนี้

ตาราง 6 แสดงผลการศึกษานโยบายการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 1

ผลการศึกษานโยบายการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	สรุป
1. พัฒนาบุคคล ให้มีความเชี่ยวชาญ ตามสาขาวิชาการ หรืออาชีพ สามารถพึ่งตัวเองได้และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศไทย	เพื่อพัฒนาบุคคล ให้มีทักษะในยุคดิจิทัล	ตอบสนอง ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษา และแผนแห่งชาติ	พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และทักษะที่จำเป็น มีทักษะในยุคดิจิทัล	พัฒนาบุคคล ให้มีทักษะ ยุคดิจิทัล พัฒนากิจกรรมตอบสนองต่อความต้องการของประเทศไทย หรือวิชาชีพ	พัฒนาบุคคล ให้มีทักษะในยุคดิจิทัล มีความรู้ และทักษะที่จำเป็น มีความเชี่ยวชาญ ตามสาขาวิชาการ หรือวิชาชีพ	เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพ สามารถพึ่งตัวเองได้และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ	1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพ สามารถพึ่งตัวเองได้และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ 2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และทักษะที่จำเป็น สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. พัฒนาบุคคล ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และทักษะที่จำเป็น	พัฒนาบุคคล ให้มีทักษะในยุคดิจิทัล	พัฒนาบุคคล ให้มีทักษะ ยุคดิจิทัล	พัฒนาบุคคล ให้มีทักษะในยุคดิจิทัล มีความรู้ และทักษะที่จำเป็น มีความเชี่ยวชาญ ตามสาขาวิชาการ หรือวิชาชีพ	พัฒนาบุคคล ให้มีทักษะ ยุคดิจิทัล พัฒนากิจกรรมตอบสนองต่อความต้องการของประเทศไทย หรือวิชาชีพ	พัฒนาบุคคล ให้มีทักษะในยุคดิจิทัล มีความรู้ และทักษะที่จำเป็น มีความเชี่ยวชาญ ตามสาขาวิชาการ หรือวิชาชีพ	เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพ สามารถพึ่งตัวเองได้และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ	1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพ สามารถพึ่งตัวเองได้และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ 2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และทักษะที่จำเป็น สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ตาราง 7 แสดงผลการศึกษาแนวทางการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 2

ผลการศึกษานโยบายการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	สรุป
1. หลักเสรีภาพ ทางวิชาการ	1. หลัก ประสิทธิภาพ	1. หลักการ กระจายอำนาจ	1. หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจ พอเพียง	1. หลักเสรีภาพ ทางวิชาการและ เรียนรู้ตลอดชีวิต	1. หลักเสรีภาพ ทางวิชาการ	1. หลักการ กระจายอำนาจ	1. หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง
2. หลักประสิทธิภาพ/ คุณค่า	2. หลักปรัชญา ของเศรษฐกิจ พอเพียง	2. หลักความ เสมอภาค	2. หลักความ รับผิดชอบ	2. หลักความ รับผิดชอบต่อ	2. หลักความ เสมอภาค	2. หลักความ รับผิดชอบต่อ	2. หลักความรับผิดชอบต่อ
3. หลักมุ่งเน้นอันพหุมิติ	3. หลักความ รับผิดชอบต่อ	3. หลักเสรีภาพ ทางวิชาการและ เรียนรู้ตลอดชีวิต	3. หลักการเรียนรู้ ตลอดชีวิต	3. หลักความ เป็นอิสระในการ บริหารงาน	3. หลักเปิดเผย/ โปร่งใส	3. หลักเสรีภาพ ทางวิชาการ	3. หลักเสรีภาพ ทางวิชาการ
4. หลักการ ตรวจสอบได้/มีภาระ	4. หลักนิติธรรม	4. หลักความ เป็นสากล	4. หลักความ เสมอภาค	4. หลักความ เป็นอิสระในการ บริหารงาน	4. หลัก ตรวจสอบได้	4. หลักเสรีภาพ ทางวิชาการและ เรียนรู้ตลอดชีวิต	4. หลักความเป็นอิสระ
5. หลักเปิดเผย/โปร่งใส	5. หลักความ เสมอภาค	5. หลักความ รับผิดชอบต่อ	5. หลักเสรีภาพ ทางวิชาการ	5. หลักความ เสมอภาค	5. หลักความ เป็นสากล	5. หลักความ เป็นสากล	5. หลักความเป็นสากล
6. หลักการ กระจายอำนาจ	6. หลักการ ตรวจสอบได้	6. หลักคุณธรรม	6. หลักความ รับผิดชอบต่อ	6. หลักความ เสมอภาค	6. หลักความ รับผิดชอบต่อ	6. หลักความ โปร่งใส	6. หลักความเป็นสากล
9. หลักการมีส่วนร่วม							
10. หลักนิติธรรม							

ตาราง 8 แสดงผลการศึกษานวทางการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 3

ผลการศึกษานวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงาน การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	สรุป	
1. ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานสอดคล้องกับความต้องการของโลก	1. จัดการหลักสูตรที่ทันสมัย 2. การเงิน การคลัง 3. กิจกรรมเพื่อสังคม 4. ศิลปะและวัฒนธรรม	1. งานบริการทางการศึกษาและกิจการเพื่อสังคม 2. งานจัดการศึกษาที่ทันสมัย 3. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 4. ศิลปะและวัฒนธรรม	1. การผลิตบัณฑิตและจัดการศึกษาที่ทันสมัย 2. งานวิจัยและพัฒนา 3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม 4. งานบริหารและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้	1. การวิจัย พัฒนานวัตกรรม 2. การจัดการเทคโนโลยีที่ทันสมัย 3. จัดการหลักสูตรที่ทันสมัย 4. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม	1. การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. การประชุมสัมมนา 3. การบริการเพื่อสังคม 4. งานวิจัยและพัฒนา 5. การทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม	1. การบริหารจัดการศึกษาที่ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของสังคม 2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 3. การวิจัยของสังคม 4. การวิจัยและการจัดการเพื่อสังคม	1. งานจัดการศึกษาที่ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของสังคม 2. งานวิจัยและพัฒนา 3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม 4. งานบริหารและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ 5. งานบริหารและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม 6. งานทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม 7. งานจัดการเทคโนโลยีที่ทันสมัย	1. งานจัดการศึกษาที่ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของสังคม 2. งานวิจัยและพัฒนา 3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม 4. งานบริหารและพัฒนาศูนย์การเรียนรู้ 5. งานบริหารและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม 6. งานทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม 7. งานจัดการเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ตาราง 9 แสดงผลการศึกษานวทางการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 4

ผลการศึกษานวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	สรุป
<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน 2. การจัดการ 3. การบังคับบัญชา 4. การประสานงาน 5. การควบคุมงาน 6. การรายงาน 7. การงบประมาณ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิเคราะห์ความต้องการ 2. การวางแผน 3. การจัดตั้งองค์กร 4. การบังคับบัญชา 5. การควบคุมงาน 6. การรายงาน 7. การงบประมาณ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน 2. การจัดสรรทรัพยากร 3. การบำรุงขวัญ 4. การประสานงาน 5. การประเมินผล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดทำและ 2. การปฏิบัติ 3. การบริหาร 4. การตรวจสอบ 5. การประเมินผล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน 2. การจัดการ 3. การบริหาร 4. การดำเนินงาน 5. การควบคุมงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2. การกำหนดทิศทางขององค์กร 3. การวางแผน 4. การนำไปสู่การปฏิบัติ 5. การควบคุมและประเมิน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวางแผน 2. การจัดสรรทรัพยากร 3. การประสานงาน 4. การลงมือปฏิบัติ/ปฏิบัติการ 5. การควบคุมงาน 6. การประเมินผล 7. การรายงานและการปรับปรุง 	<ol style="list-style-type: none"> 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผน 3 การดำเนินงาน 4 การติดตามและประเมินผล 5 การนำผลไปปรับปรุง

ตาราง 10 แสดงผลการศึกษานโยบายการบริหารฯ องค์ประกอบที่ 5

ผลการศึกษานโยบายการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมิน
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	สรุป
1. คุณภาพ การจัดการศึกษา	1. คุณภาพบัณฑิต 2. งานวิจัยและ พัฒนานวัตกรรม	1. ภาวะการมี งานทำของบัณฑิต	1. คุณภาพบัณฑิต 2. งานวิจัยและ พัฒนานวัตกรรม	1. ภาวะการมี งานทำของ บัณฑิตที่สำเร็จ การศึกษา	1. ภาวะการมี งานทำของ บัณฑิต	1. คุณภาพ การจัดการศึกษา และบัณฑิต	ประเด็นการประเมิน 1. คุณภาพการบริหารจัดการ การศึกษาระดับปริญญาตรี และระดับบัณฑิตศึกษา
2. ภาวการณ์มี งานทำของบัณฑิต	2. คุณภาพงานวิจัย เชิงประยุกต์และ การพัฒนา	2. คุณภาพงานวิจัย การพัฒนาระบบ นวัตกรรม	3. สมรรถนะ การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการ ปฏิบัติงาน	2. งานวิจัยและ พัฒนานวัตกรรม	2. คุณภาพ งานวิจัยและ งานสร้างสรรค์	2. งานวิจัยและ พัฒนานวัตกรรม	2. อัตราส่วนของนิสิตนักศึกษา 3. ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต
3. การบริหารและ พัฒนาทรัพยากร บุคคล	3. สมรรถนะ การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการ ปฏิบัติงาน	3. สมรรถนะ การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการ ปฏิบัติงาน	4. การบริหารและ พัฒนาทรัพยากร บุคคล การเงิน	3. การบริหาร และพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	3. สมรรถนะ การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการ ปฏิบัติงาน	3. สมรรถนะ การใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการ ปฏิบัติงาน	4. ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 5. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยี ดิจิทัลในการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยและ พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยี	4. การบริหารและ พัฒนาทรัพยากร บุคคล การเงิน การคลัง	4. การบริหารและ พัฒนาทรัพยากร บุคคล การเงิน การคลัง	5. การทำนุ บำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับ ยุคสมัย	4. คุณภาพ การเงิน การคลัง	4. การทำนุ บำรุงศิลปะและ วัฒนธรรม	4. การบริหาร และพัฒนา ทรัพยากร บุคคล การเงิน การคลัง	6. ประสิทธิภาพการให้บริการ ทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม 7. ประสิทธิภาพการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล 8. ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ
5. การทำนุ บำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับ ยุคสมัย	5. การทำนุ บำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับ ยุคสมัย	5. การทำนุ บำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับ ยุคสมัย					9. การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้อง กับยุคสมัย

คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	สรุป
							10. ประสิทธิภาพการจัดการ เทคโนโลยี
สรุปรายงาน และเอกสาร/ แบบสอบถาม ที่เกี่ยวข้อง	1. สรุปรายงาน และเอกสาร ที่เกี่ยวข้อง 2. สัมภาษณ์ ผู้บริหาร และ ผู้เกี่ยวข้อง	สรุปรายงานและ เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1. สัมภาษณ์ ผู้บริหาร และ ผู้เกี่ยวข้อง 2. สรุปรายงาน และเอกสาร ที่เกี่ยวข้อง	1. สัมภาษณ์ ผู้บริหาร และ ผู้เกี่ยวข้อง 2. สรุปรายงาน และเอกสาร ที่เกี่ยวข้อง	1. สรุปรายงาน และเอกสาร ที่เกี่ยวข้อง 2. สัมภาษณ์ ผู้บริหาร และ ผู้เกี่ยวข้อง	สรุปรายงาน และเอกสาร ที่เกี่ยวข้อง	วิธีการประเมิน 1. สรุปรายงานและเอกสาร ที่เกี่ยวข้อง 2. สัมภาษณ์ผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

ตาราง 11 แสดงผลการศึกษานโยบายการบริหารฯ เจ็อนไขความล่ำเร็จ

ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เจ็อนไขความล่ำเร็จ

คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	สรุป
ได้รับการสนับสนุน จากรัฐบาล	1. ทุกคนตระหนัก ถึงการเปลี่ยนแปลง และพร้อมปรับตัว ให้ทันกับยุคสมัย	รัฐบาล ให้การสนับสนุน	การตระหนักถึง การเปลี่ยนแปลง และการปรับตัว ให้ทันกับยุคสมัย	-	บุคลากรทุกระดับ ตระหนักถึง การเปลี่ยนแปลง และปรับตัวให้ทัน กับยุคดิจิทัล	1. ได้รับการสนับสนุน จากรัฐบาล 2. ปรับตัวให้ทันกับ ยุคดิจิทัล	1. รัฐบาล ให้การสนับสนุน 2. บุคลากรทุกคน ทุกระดับตระหนักถึง การเปลี่ยนแปลงและ พร้อมปรับตัวให้ทัน กับโลกยุคดิจิทัล

ส่วนที่ 1.3 สรุปผลการศึกษารายละเอียดของหน่วยงานและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ตาราง 12 แสดงสรุปผลการศึกษารายละเอียดของหน่วยงานและแนวทางการบริหาร

สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบ	ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุป
1. วัตถุประสงค์ของการบริหาร	1. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้เป็นผู้ที่มีคุณภาพสูง ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และ ทักษะที่จำเป็น เป็นพลเมืองดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ	1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือ วิชาชีพ สามารถพึ่งตัวเองได้ และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ	1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถพึ่งตัวเองได้ และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ โดยสามารถพัฒนานวัตกรรม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้
ศึกษาในยุคดิจิทัล	2. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มีทักษะในยุคดิจิทัล และภูมิใจในความ เป็นไทย 3. เพื่อพัฒนาเยาวชนให้มี ความเชี่ยวชาญตามสาขา วิชาการ หรือวิชาชีพ เพื่อเป็นพื้นฐาน ในการประกอบอาชีพ สอดคล้อง กับความต้องการของประเทศ สามารถพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า แข่งขันได้ในระดับนานาชาติ	2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และ ทักษะที่จำเป็น สามารถปรับเปลี่ยนตนเอง เพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลง ในอนาคต 3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และ ทัศนคติที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจ ในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการ ดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลง ในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นผู้ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติ ปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจ ในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการ ดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลง ในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
			3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความรู้และทัศนคติที่ดี โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทรและมีความกตัญญูเกิดเวที มีวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล

องค์ประกอบ	ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุป
2. หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม 3. หลักเสรีภาพทางวิชาการ 4. หลักความเป็นอิสระ 5. หลักความเสมอภาค 6. หลักธรรมาภิบาล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม 3. หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต 4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน 5. หลักความเสมอภาค 6. หลักธรรมาภิบาล 7. หลักความเป็นสากล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม 3. หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต 4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน 5. หลักความเสมอภาค 6. หลักธรรมาภิบาล 7. หลักความเป็นสากล
3. ขอบข่ายภาระงาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. งานจัดการศึกษา 2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 3. งานบริการทางวิชาการให้กับสังคม 4. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. งานจัดการศึกษาที่ทันสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของสังคม 2. งานวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม 3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม 4. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 5. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากร 6. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 7. งานจัดการเทคโนโลยีที่ทันสมัย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. งานการจัดการศึกษาที่ทันสมัยและตอบสนองต่อสังคม ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง 2. งานวิจัยและพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ 5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ 6. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย 7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies
4. กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวิเคราะห์องค์กร 2. การวางแผน 3. การดำเนินงานตามแผน 4. การติดตามและประเมินผล 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน 2. การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงาน 3. การดำเนินงานตามแผน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต 2. การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ	ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุป
	5. การปรับปรุงแก้ไข	4. การติดตามและประเมินผลการทำงานตามแผน	3. การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ
		5. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงาน	4. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง
		5. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	5. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
5. แนวทางการประเมิน	ประเด็นในการประเมิน 1. คุณภาพบัณฑิต 2. งานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 3. งานบริการวิชาการแก่สังคม 4. งานทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม 5. งานบริหารและพัฒนาสถาบัน	ประเด็นในการประเมิน 1. คุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา 2. อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา 3. ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต 4. ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 5. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	ประเด็นในการประเมิน 1. คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา 2. อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา 3. ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา 4. ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 5. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการปฏิบัติงานของคณาจารย์
การบริการสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	วิธีประเมิน 1. รายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2. สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง	ประเด็นในการประเมิน 1. คุณภาพการบริหารจัดการการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา 2. อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา 3. ภาวะการมีงานทำของบัณฑิต 4. ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 5. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการปฏิบัติงาน	ประเด็นในการประเมิน 1. คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา 2. อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา 3. ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา 4. ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 5. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในการปฏิบัติงานของคณาจารย์
		6. ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม	6. สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน
		7. ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	7. ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
		8. ประสิทธิภาพการบริหารทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย	8. ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่
			9. ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่

องค์ประกอบ	ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุป
<p>ใจ ความสำเร้</p>	<p>-</p>	<p>10. ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยี</p> <p>วิธีประเมิน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สรุปรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2. สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้บริหารปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง 	<p>10. การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย</p> <p>11. ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies</p> <p>วิธีประเมิน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2. สัมภาษณ์ผู้บริหาร 3. ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง
<p>ใจ ความสำเร้</p>	<p>-</p>	<p>1. รัฐบาลให้การสนับสนุน</p> <p>2. บุคลากรทุกคน ทุกระดับตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงพร้อมปรับตัวให้ทันกับโลกยุคดิจิทัล</p>	<p>1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง</p> <p>2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล</p>

ตอนที่ 2 ผลการสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบัน

อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ส่วนที่ 2.1 ผลการยกร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มายกร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

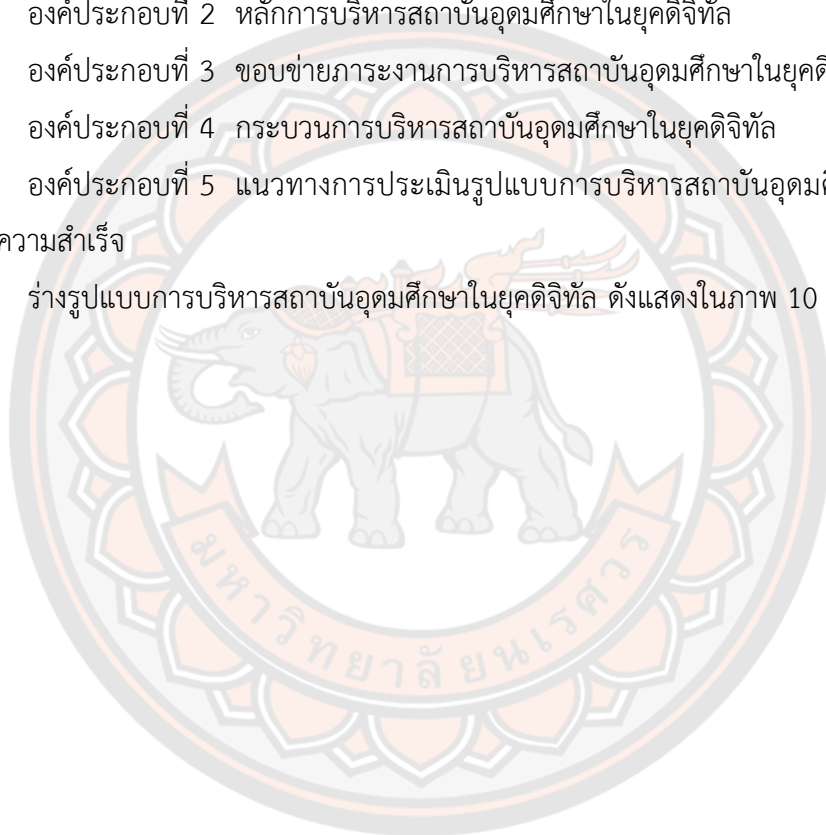
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

เงื่อนไขความสำเร็จ

ร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ดังแสดงในภาพ 10



(ร่าง) รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 1 จุดมุ่งหมายของการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายของงานการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	องค์ประกอบที่ 5 แนวทางปฏิบัติการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
1.1 เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มี ความเชี่ยวชาญด้านสาขาวิชาการ หรือวิชาชีพที่ทันสมัย สามารถตอบสนอง ต่อความต้องการของประเทศและ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ในระดับโลกได้ 1.2 เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และ ทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจ ในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรม ในภาคท้องถิ่น สามารถปรับเปลี่ยนตนเอง เพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงใน อนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกับ ภาครัฐและภาคเอกชน 1.3 เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในศตวรรษ ที่ 21 โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่น ด้านความเอื้ออาทรและมีความกตัญญู กตเวทิต์ แต่ไม่เน่ซื่อและวัฒนธรรม การทำงานแบบสากล	2.1 หลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง 2.2 หลักความรับผิดชอบต่อ ต่อสังคม 2.3 หลักเสรีภาพทาง วิชาการและเรียนรู้ ตลอดชีวิต 2.4 หลักความเป็นอิสระ ในการบริหารงาน 2.5 หลักความเสมอภาค 2.6 หลักธรรมาภิบาล 2.7 หลักความเป็นสากล	3.1 งานจัดการศึกษาที่ทันสมัย และตอบสนองต่อ ความต้องการของสังคม ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง 3.2 งานวิจัยและพัฒนาบริการ ที่สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง 3.3 งานบริหารทางวิชาการและ ภารกิจเพื่อสังคมที่สอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 3.4 งานบริหารและพัฒนา ทักษะการบุคคลแนวใหม่ 3.5 งานบริหารงบประมาณ และการเงินแนวใหม่ 3.6 งานทำนุบำรุงศิลปและ วัฒนธรรมที่สอดคล้อง กับอุดมคตินิยม 3.7 งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies	ขั้นตอนที่ 1 การศึกษวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการและแนวโน้ม ในอนาคต ขั้นตอนที่ 2 การกำหนด วัตถุประสงค์และวางแผน การดำเนินงานให้สอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงาน ตามแผนอย่างเป็นระบบ ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนอย่างต่อเนื่อง ขั้นตอนที่ 5 การประเมิน การประเมินผลปรับปรุงแก้ไข และกำหนดมาตรฐาน ในภาคการดำเนินงานให้สอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	5.1 ประเด็นการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล 5.1.1 คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา 5.1.2 ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ 5.1.3 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา 5.1.4 ผลงานวิจัยและพัฒนาบริการที่สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง 5.1.5 สมรรถนะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปภาคปฏิบัติงาน ของคนกลาง 5.1.6 สมรรถนะการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปภาคปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายสนับสนุน 5.1.7 ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 5.1.8 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ 5.1.9 ประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลแนวใหม่ 5.1.10 การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับอุดมคตินิยม 5.1.11 ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies 5.2 วิธีการประเมิน 5.2.1 พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 5.2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหาร 5.2.3 ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง
เงื่อนไขความสำเร็จ 1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2. ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรสายสนับสนุนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล				

ภาพ 9 แสดงร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

จากภาพ 9 ร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีรายละเอียด ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถพึ่งตัวเองได้และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ โดยสามารถพัฒนานวัตกรรม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้

2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในยุคดิจิทัล โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทรและมีความกตัญญูตเวที มีวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล

องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. **หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง** การบริหารงานเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถาบันได้กำหนดไว้ โดยยึดหลักความพอประมาณ ที่เป็นความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น มีการตัดสินใจที่มีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ซึ่งเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาใช้พิจารณาเชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผนและความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต อดทน พากเพียร และใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

2. **หลักความรับผิดชอบต่อสังคม** สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคมชนบท และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม และพึงเป็นแบบอย่างให้แก่สังคมในการอนุรักษ์ และฟื้นฟูทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ

3. **หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต** สถาบันอุดมศึกษามีเสรีภาพทางวิชาการในการวิจัย การเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการตามหลักวิชา ย่อมได้รับความคุ้มครอง แต่การใช้เสรีภาพนั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย หน้าที่ปวงชนของชาวไทย และศีลธรรมอันดีของประชาชน และต้องเคารพและไม่ปิดกั้นความเห็นต่างของบุคคลอื่น รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต

4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน สถาบันอุดมศึกษาต้องมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน ทั้งนี้ต้องอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น และพร้อมรับการตรวจสอบจากหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนด

5. หลักความเสมอภาค สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม ไม่ว่าจะด้วยเหตุความแตกต่างเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ หรือเหตุอันใด

6. หลักธรรมาภิบาล สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตประพฤติมิชอบ ต้องจัดให้มีประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียน โดยมีกลไกในการส่งเสริม ตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

7. หลักความเป็นสากล สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการให้คณาจารย์และบุคลากรอื่นมีความรู้เท่าทันความก้าวหน้าทางวิชาการในโลก พัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยให้ทันสมัย สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ความเปลี่ยนแปลงของโลก สังคม และเทคโนโลยี และส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ

องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาตามที่คณะกรรมการมาตรฐานอุดมศึกษากำหนด โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ เป็นคนดีของสังคม พึงสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนของสถาบันอุดมศึกษาโดยการปฏิบัติจริง รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการศึกษา

2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาต้องวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของประเทศ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาภาคอุตสาหกรรม ชุมชน สังคม และประเทศ รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม โดยต้องเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ในการพัฒนาพื้นที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาหรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษา เห็นสมควร ส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคม เพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการให้บริการทางวิชาการและ กิจการเพื่อสังคม

4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ สถาบันอุดมศึกษาต้องบริหารและ พัฒนาทรัพยากรโดยกำหนดภาระงานและตัวชี้วัดให้ชัดเจน มีระบบพัฒนาและประเมินทรัพยากร บุคคลอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากร บุคคล

5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดระบบการบริหาร งบประมาณและการเงินให้มีประสิทธิภาพ และแสวงหาแหล่งทุนจากหน่วยงานภายนอกและเงินรายได้ ด้วยวิธีการที่เหมาะสม มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงิน รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน

6. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย สถาบันอุดมศึกษาต้อง ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ โดยส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการกับการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงาน

7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการจัด การเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พัฒนาคณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เข้ามาใหม่ในยุคนี้

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้ม ในอนาคต เป็นการศึกษาข้อมูล/สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้ม ในอนาคต สำหรับนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง เป็นการนำผลจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้ม ในอนาคต มากำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ และวางแผนการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ เป็นการจัดองค์กรเพื่อมอบหมายงาน และเพื่อให้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง เป็นการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ปัญหาในระหว่างดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง เป็นการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาเสนอต่อที่ประชุม เพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา งาน รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานในครั้งต่อไป

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. ประเด็นการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

- 1.1 คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา
- 1.2 อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา
- 1.3 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา
- 1.4 ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- 1.5 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของคณาจารย์
- 1.6 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน
- 1.7 ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- 1.8 ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่
- 1.9 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่
- 1.10 การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย
- 1.11 ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies

2. วิธีการประเมิน

- 2.1 พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหาร
- 2.3 ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง

เงื่อนไขความสำเร็จ

1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล

ส่วนที่ 2.2 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลได้นำเสนอไว้ในตาราง 13-19 ดังนี้

ตาราง 13 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ ในภาพรวม

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.54	0.66	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.46	0.64	มาก
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.46	0.69	มาก
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.53	0.54	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.52	0.70	มากที่สุด
เงื่อนไขความสำเร็จ	4.53	0.79	มากที่สุด
รวม	4.51	0.68	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 14 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 1

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเหมาะสม
1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญ ตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถพึ่งตัวเองได้และ ตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ โดยสามารถพัฒนา นวัตกรรม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ในระดับโลกได้	4.58	0.78	มากที่สุด
2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจ ในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถ ปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลง ในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	4.52	0.65	มากที่สุด
3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในยุคดิจิทัล โดยมีความเป็นไทย มี จุดเด่นด้านความเอื้ออาทร และมีความกตัญญูกตเวที มีวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล	4.56	0.63	มากที่สุด
รวม	4.54	0.66	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 1 จุดมุ่งหมายของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 15 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 2

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเหมาะสม
1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	4.42	0.62	มาก
2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม	4.46	0.58	มาก
3. หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.45	0.56	มาก
4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน	4.47	0.78	มาก
5. หลักความเสมอภาค	4.46	0.73	มาก
6. หลักธรรมาภิบาล	4.40	0.76	มาก
7. หลักความเป็นสากล	4.45	0.65	มาก
รวม	4.46	0.64	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลตาม
ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ตาราง 16 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 3

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเหมาะสม
1. งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองต่อ ความต้องการของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.42	0.86	มาก
2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.48	0.56	มาก
3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.45	0.72	มาก
4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่	4.48	0.65	มาก
5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่	4.46	0.68	มาก
6. งานทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมที่สอดคล้อง กับยุคสมัย	4.47	0.78	มาก
7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies	4.44	0.81	มาก
รวม	4.46	0.69	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุค
ดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ตาราง 17 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์กรประกอบที่ 4

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์กรประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์กรประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเหมาะสม
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต	4.51	0.64	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผน การดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.52	0.58	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ	4.52	0.53	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนอย่างต่อเนื่อง	4.58	0.56	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข และกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.54	0.56	มากที่สุด
รวม	4.53	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์กรประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 18 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 5

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเหมาะสม
1. ประเด็นการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.53	0.81	มากที่สุด
1.1 คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี และระดับ บัณฑิตศึกษา	4.51	0.78	มากที่สุด
1.2 อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา	4.53	0.76	มากที่สุด
1.3 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา	4.52	0.80	มากที่สุด
1.4 ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง	4.56	0.76	มากที่สุด
1.5 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของคณาจารย์	4.58	0.56	มากที่สุด
1.6 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากร สายสนับสนุน	4.55	0.57	มากที่สุด
1.7 ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.51	0.51	มากที่สุด
1.8 ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่	4.53	0.63	มากที่สุด
1.9 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่	4.56	0.71	มากที่สุด
1.10 การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับยุคสมัย	4.51	0.65	มากที่สุด
1.11 ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies	4.53	0.68	มากที่สุด
2. วิธีการประเมิน	4.53	0.78	มากที่สุด
2.1 พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง	4.53	0.64	มากที่สุด
2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหาร	4.52	0.73	มากที่สุด
2.3 ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง	4.56	0.67	มากที่สุด
รวม	4.52	0.70	มากที่สุด

จากตาราง 18 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

**ตาราง 19 แสดงผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบฯ เจ็อนไขความสำเร็จ
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมของรูปแบบ
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในเจ็อนไขความสำเร็จ
ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ**

เจ็อนไขความสำเร็จ	\bar{x}	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.52	0.86	มากที่สุด
2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล	4.56	0.78	มากที่สุด
รวม	4.53	0.79	มากที่สุด

จากตาราง 19 พบว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในเจ็อนไขความสำเร็จ ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 38 แห่ง ได้นำเสนอไว้ในตาราง 20-33 (ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ได้นำเสนออยู่ในตาราง 20-26 และผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ได้นำเสนออยู่ในตาราง 27-33) ดังนี้

ตาราง 20 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ ในภาพรวม
 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร
 สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
 สถาบันอุดมศึกษา

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเป็นไปได้	ผลการตัดสิน
องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.15	0.57	มาก	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหาร สถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล	4.30	0.52	มาก	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.11	0.60	มาก	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.23	0.50	มาก	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.13	0.50	มาก	ผ่านเกณฑ์
เงื่อนไขความสำเร็จ	3.96	0.60	มาก	ผ่านเกณฑ์
รวม	4.19	0.43	มาก	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 20 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
 ในยุคดิจิทัลในภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้
 อยู่ในระดับมาก ทุกอย่างผ่านเกณฑ์ที่กำหนด

ตาราง 21 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 1

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเป็นไปได้
1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญ ตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถ พึ่งตัวเองได้และตอบสนองต่อความต้องการ ของประเทศ โดยสามารถพัฒนานวัตกรรม และ สร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้	4.18	0.65	มาก
2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเอง เพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถ อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	4.29	0.69	มาก
3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในยุคดิจิทัล โดยมี ความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทรและ มีความกตัญญูทศเวที มีวัฒนธรรมการทำงาน แบบสากล	3.97	0.72	มาก
รวม	4.15	0.57	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ตาราง 22 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 2

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเป็นไปได้
1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	4.32	0.66	มาก
2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม	4.47	0.56	มาก
3. หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.47	0.56	มาก
4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน	4.03	0.79	มาก
5. หลักความเสมอภาค	4.13	0.84	มาก
6. หลักธรรมาภิบาล	4.53	0.65	มากที่สุด
7. หลักความเป็นสากล	4.18	0.77	มาก
รวม	4.30	0.52	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ตาราง 23 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 3

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเป็นไปได้
1. งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองต่อ ความต้องการของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.29	0.61	มาก
2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง	4.08	0.67	มาก
3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.18	0.77	มาก
4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่	4.03	0.75	มาก
5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่	3.95	0.87	มาก
6. งานทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมที่สอดคล้อง กับยุคสมัย	4.16	0.79	มาก
7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies	4.16	0.79	มาก
รวม	4.11	0.60	มาก

จากตาราง 23 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้
อยู่ในระดับมาก

ตาราง 24 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 4

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเป็นไปได้
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความ ต้องการ และแนวโน้มในอนาคต	4.34	0.63	มาก
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผน การดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง	4.29	0.57	มาก
ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ	4.21	0.58	มาก
ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน อย่างต่อเนื่อง	4.21	0.62	มาก
ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข และกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.11	0.65	มาก
รวม	4.23	0.50	มาก

จากตาราง 24 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ตาราง 25 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 5

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเป็นไปได้
1. ประเด็นการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.09	0.54	มาก
1.1 คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี และระดับ บัณฑิตศึกษา	4.18	0.83	มาก
1.2 อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา	4.13	0.70	มาก
1.3 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา	4.18	0.80	มาก
1.4 ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง	4.03	0.72	มาก
1.5 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ของคณาจารย์	4.21	0.58	มาก
1.6 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายสนับสนุน	4.18	0.61	มาก
1.7 ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม ที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.05	0.61	มาก
1.8 ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่	4.00	0.74	มาก
1.9 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่	4.00	0.90	มาก
1.10 การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับยุคสมัย	3.97	0.68	มาก
1.11 ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies	4.03	0.79	มาก
2. วิธีการประเมิน	4.30	0.52	มาก
2.1 พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง	4.29	0.57	มาก
2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหาร	4.32	0.66	มาก
2.3 ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง	4.29	0.61	มาก
รวม	4.13	0.50	มาก

จากตาราง 25 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ตาราง 26 แสดงผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ เจ็อนไขความสำเร็จ

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในเจ็อนไขความสำเร็จ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

เจ็อนไขความสำเร็จ	\bar{x}	S.D.	ระดับ ความเป็นไปได้
1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษา อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	3.87	0.70	มาก
2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากร สายสนับสนุน ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและ พร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล	4.00	0.77	มาก
รวม	3.96	0.60	มาก

จากตาราง 26 พบว่า ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในเจ็อนไขความสำเร็จตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ตาราง 27 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ ในภาพรวม

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในภาพรวม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบัน
อุดมศึกษา

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับความ เป็นประโยชน์
องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาใน ยุคดิจิทัล	4.75	0.38	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล	4.64	0.42	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล	4.73	0.40	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุค ดิจิทัล	4.68	0.41	มากที่สุด
องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดม ศึกษาในยุคดิจิทัล	4.58	0.40	มากที่สุด
เงื่อนไขความสำเร็จ	4.68	0.50	มากที่สุด
รวม	4.65	0.33	มากที่สุด

จากตาราง 27 พบว่า ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในภาพรวม ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นประโยชน์
อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 28 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 1

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับความ เป็นประโยชน์
1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชา การหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถพึ่งตัวเองได้และตอบสนอง ต่อความต้องการของประเทศ โดยสามารถพัฒนานวัตกรรม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้	4.84	0.37	มากที่สุด
2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจ ในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถ ปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลง ในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วม กับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	4.74	0.45	มากที่สุด
3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในยุคดิจิทัล โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทรและมีความกตัญญูกตเวที มีวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล	4.66	0.48	มากที่สุด
รวม	4.75	0.38	มากที่สุด

จากตาราง 28 พบว่า ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุค
ดิจิทัล ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 29 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 2

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับความ เป็นประโยชน์
1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	4.61	0.55	มากที่สุด
2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม	4.74	0.50	มากที่สุด
3. หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.76	0.49	มากที่สุด
4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน	4.53	0.56	มากที่สุด
5. หลักความเสมอภาค	4.53	0.60	มากที่สุด
6. หลักธรรมาภิบาล	4.76	0.49	มากที่สุด
7. หลักความเป็นสากล	4.58	0.60	มากที่สุด
รวม	4.64	0.42	มากที่สุด

จากตาราง 29 พบว่า ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหาร
สถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 30 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 3

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับความ เป็นประโยชน์
1. งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองต่อความต้องการ ของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.82	0.40	มากที่สุด
2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง	4.74	0.55	มากที่สุด
3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.68	0.57	มากที่สุด
4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่	4.79	0.47	มากที่สุด
5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่	4.79	0.41	มากที่สุด
6. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย	4.55	0.55	มากที่สุด
7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies	4.74	0.50	มากที่สุด
รวม	4.73	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 30 พบว่า ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุค
ดิจิทัล ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 31 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 4
 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร
 สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบัน
 อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบัน อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับความ เป็นประโยชน์
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต	4.71	0.46	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.66	0.53	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ	4.68	0.47	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน อย่างต่อเนื่อง	4.66	0.48	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไข และกำหนด มาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.71	0.46	มากที่สุด
รวม	4.68	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 31 พบว่า ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบัน
 อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
 ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 32 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ องค์ประกอบที่ 5

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	\bar{x}	S.D.	ระดับความ เป็นประโยชน์
1. ประเด็นการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	4.65	0.41	มากที่สุด
1.1 คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี และระดับ บัณฑิตศึกษา	4.66	0.53	มากที่สุด
1.2 อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา	4.55	0.60	มากที่สุด
1.3 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา	4.76	0.54	มากที่สุด
1.4 ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง	4.71	0.52	มากที่สุด
1.5 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ของคณาจารย์	4.71	0.46	มากที่สุด
1.6 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรสายสนับสนุน	4.74	0.45	มากที่สุด
1.7 ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการ เพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.58	0.50	มากที่สุด
1.8 ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่	4.63	0.54	มากที่สุด
1.9 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่	4.63	0.54	มากที่สุด
1.10 การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ที่สอดคล้องกับยุคสมัย	4.53	0.65	มากที่สุด
1.11 ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies	4.66	0.48	มากที่สุด
2. วิธีการประเมิน	4.32	0.60	มาก
2.1 พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง	4.08	0.78	มาก
2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหาร	4.55	0.60	มากที่สุด
2.3 ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง	4.34	0.75	มาก
รวม	4.58	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 32 พบว่า ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในองค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ตาราง 33 แสดงผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ เจ็อนไขความสำเร็จ

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในเจ็อนไขความสำเร็จ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

เจ็อนไขความสำเร็จ	\bar{x}	S.D.	ระดับความเป็นประโยชน์
1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.66	0.63	มากที่สุด
2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล	4.71	0.52	มากที่สุด
รวม	4.68	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 33 พบว่า ผลการประเมินความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในเจ็อนไขความสำเร็จ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความเห็นว่า มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

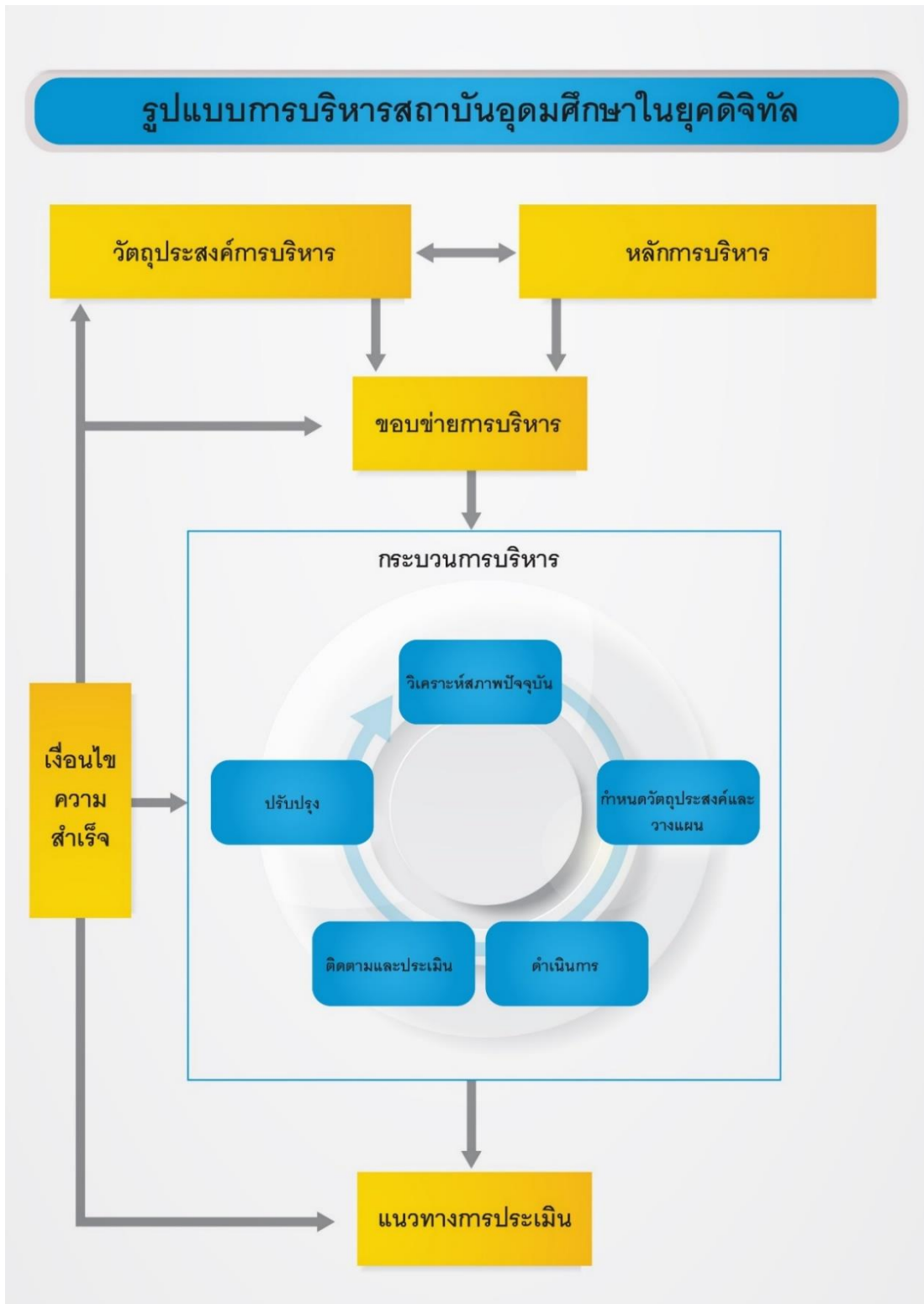
ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จากแบบสอบถามปลายเปิด สรุปได้ดังนี้

1. รัฐบาลควรจัดระบบงบประมาณโดยเชื่อมโยงกับผลการประเมินการปฏิบัติงานหรือผลการประกันคุณภาพการศึกษา
2. ในการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาควรพิจารณาหลักฐานเชิงประจักษ์ด้วย
3. ควรพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้เกี่ยวกับ Digital Transformation

ตอนที่ 4 รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และมีเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

- องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
 - องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
 - องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
 - องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
 - องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลเงื่อนไขความสำเร็จ
- รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ดังแสดงในภาพ 10



ภาพ 10 แสดงรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลที่ผ่านการตรวจสอบ

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และมีเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถพึ่งตัวเองได้ และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ โดยสามารถพัฒนานวัตกรรม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้
2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในยุคดิจิทัล โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทรและมีความกตัญญูต่เวที มีวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล

องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. **หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง** การบริหารงานเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถาบันได้กำหนดไว้ โดยยึดหลักความพอประมาณ ที่เป็นความพอดีที่ไม่น้อยเกินไปและไม่มากเกินไป โดยไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น มีการตัดสินใจที่มีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ซึ่งเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน มีความรอบคอบที่จะนำความรู้เหล่านั้นมาใช้พิจารณาเชื่อมโยงกัน เพื่อประกอบการวางแผน และความระมัดระวังในขั้นปฏิบัติ มีความตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต อุดหนุน ปากเพียง และใช้สติปัญญาในการดำเนินชีวิต

2. **หลักความรับผิดชอบต่อสังคม** สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนคณาจารย์ และบุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคมชนบท และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม และพึงเป็นแบบอย่างให้แก่สังคมในการอนุรักษ์ และฟื้นฟูทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

3. **หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต** สถาบันอุดมศึกษามีเสรีภาพทางวิชาการในการวิจัย การเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการตามหลักวิชา ย่อมได้รับความคุ้มครอง แต่การใช้เสรีภาพนั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย หน้าที่ปวงชนของชาวไทย และศีลธรรมอันดี

ของประชาชน และต้องเคารพและไม่ปิดกั้นความเห็นต่างของบุคคลอื่น รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต

4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน สถาบันอุดมศึกษาต้องมีอิสระในการจัดการเรียน การสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน ทั้งนี้ ต้องอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องไม่ละเมิดสิทธิ ของผู้อื่น และพร้อมรับการตรวจสอบจากหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนด

5. หลักความเสมอภาค สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่และ เท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม ไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ หรือ เหตุอันใด

6. หลักธรรมาภิบาล สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบ การตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตประพฤติมิชอบ ต้องจัดให้มีประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียน โดยมีกลไก ในการส่งเสริม ตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษา มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

7. หลักความเป็นสากล สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการให้คณาจารย์และบุคลากรอื่น มีความรู้เท่าทันความก้าวหน้าทางวิชาการในโลก พัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยให้ทันสมัย สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ความเปลี่ยนแปลงของโลก สังคม และเทคโนโลยี และ ส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ

องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในบริบท ที่เปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาตามที่คณะกรรมการมาตรฐานอุดมศึกษากำหนด โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ เป็นคนดีของสังคม พึงสร้าง ความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียน ของสถาบันอุดมศึกษาโดยการปฏิบัติจริง รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการศึกษา

2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง สถาบันอุดมศึกษา ต้องวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของประเทศ ซึ่งจะนำไปสู่

การสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาภาคอุตสาหกรรม ชุมชน สังคม และประเทศ รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม โดยต้องเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน ในการพัฒนาพื้นที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาหรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษา เห็นสมควร ส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคม เพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงานบริการทางวิชาการและ กิจการเพื่อสังคม

4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ สถาบันอุดมศึกษาต้องบริหารและ พัฒนาทรัพยากรโดยกำหนดภาระงานและตัวชี้วัดให้ชัดเจน มีระบบพัฒนาและประเมินทรัพยากร บุคคลอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงานบริหารและพัฒนาทรัพยากร บุคคล

5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดระบบ การบริหารงบประมาณและการเงินให้มีประสิทธิภาพ และแสวงหาแหล่งทุนจากหน่วยงานภายนอก และเงินรายได้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงิน รวมทั้ง นำระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงานบริหารงบประมาณและการเงิน

6. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย สถาบันอุดมศึกษาต้อง ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและของชาติ โดยส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการกับการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการงาน

7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies สถาบันอุดมศึกษาต้องมึ การจัดการเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พัฒนาคณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนอย่าง เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เข้ามาใหม่ในยุคนี้

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้ม ในอนาคต เป็นการศึกษาข้อมูล/สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และ แนวโน้มในอนาคต สำหรับนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง เป็นการนำผลจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และ

แนวโน้มในอนาคต มากำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ และวางแผนการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ เป็นการจัดองค์กรเพื่อมอบหมายงาน และเพื่อให้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง เป็นการนิเทศติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ปัญหาในระหว่างดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง เป็นการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาเสนอต่อที่ประชุมเพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา งาน รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานในครั้งต่อไป

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. ประเด็นการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

- 1.1 คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา
- 1.2 อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา
- 1.3 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา
- 1.4 ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- 1.5 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของคณาจารย์
- 1.6 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน
- 1.7 ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- 1.8 ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่
- 1.9 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่
- 1.10 การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย
- 1.11 ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies

2. วิธีการประเมิน

- 2.1 พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหาร
- 2.3 ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง

เงื่อนไขความสำเร็จ

1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล

ผลการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษามีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด



บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล วิธีดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 2 ชั้นย่อย ชั้นที่ 1.1 การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสังเคราะห์เอกสาร ชั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 การสร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 2 ชั้นย่อย ชั้นที่ 2.1 การยกร่างรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ชั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 38 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ และมีเงื่อนไขความสำเร็จ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถพึ่งตัวเองได้ และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ โดยสามารถพัฒนานวัตกรรม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้

2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในยุคดิจิทัล โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทรและมีความกตัญญูต่เวที่ มีวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล

องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นหลักการบริหารงานเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายตามปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจที่สถาบันได้กำหนดไว้ โดยยึดหลักความพอประมาณ มีการตัดสินใจที่มีเหตุผล โดยพิจารณาจากเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างรอบคอบ และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ซึ่งเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบ และการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน

2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นหลักการจัดให้มีการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียน คณาจารย์ และบุคลากรได้เข้าถึงและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน สังคมชนบท และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เพื่อสร้างสำนึกรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม และพึงเป็นแบบอย่างให้แก่สังคมในการอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ

3. หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นหลักให้สถาบันอุดมศึกษามีเสรีภาพทางวิชาการในการวิจัย การเรียนการสอน และการแสดงความคิดเห็นทางวิชาการตามหลักวิชา ย่อมได้รับความคุ้มครอง แต่การใช้เสรีภาพนั้นต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย หน้าที่ปวงชนของชาวไทย และศีลธรรมอันดีของประชาชน และต้องเคารพและไม่ปิดกั้นความเห็นต่างของบุคคลอื่น รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษา ส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต

4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน เป็นหลักการความมีอิสระในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารวิชาการ การบริหารบุคคล การเงิน งบประมาณ และทรัพย์สิน ทั้งนี้ ต้องอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งต้องไม่ละเมิดสิทธิของผู้อื่น และพร้อมรับการตรวจสอบจากหน่วยงานตามที่กฎหมายกำหนด

5. หลักความเสมอภาค เป็นหลักการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างเต็มที่และเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม ไม่ว่าด้วยเหตุความแตกต่างเรื่องถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ ความพิการ สภาพทางกายหรือสุขภาพ สถานะของบุคคล ฐานะทางเศรษฐกิจหรือสังคม ความเชื่อทางศาสนา หรือความคิดเห็นทางการเมืองอันไม่ขัดต่อบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ หรือเหตุอันใด

6. หลักธรรมาภิบาล เป็นหลักการจัดให้มีระบบควบคุมภายในและระบบการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการป้องกันและขจัดการขัดกันแห่งผลประโยชน์ และการทุจริตประพฤติมิชอบ ต้องจัดให้มีประมวลจริยธรรมของนายกสภาสถาบันอุดมศึกษา กรรมการสภาสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา และผู้เรียน โดยมีกลไกในการส่งเสริมตรวจสอบ และบังคับใช้ที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งให้ผู้ปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

7. หลักความเป็นสากล เป็นหลักการดำเนินการให้คณาจารย์และบุคลากรอื่นมีความรู้เท่าทันความก้าวหน้าทางวิชาการในโลก พัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยให้ทันสมัยสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ความเปลี่ยนแปลงของโลก สังคม และเทคโนโลยี และส่งเสริมและสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ

องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง เป็นงานที่สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดการศึกษาตามที่คณะกรรมการมาตรฐานอุดมศึกษากำหนด โดยมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีความเป็นเลิศทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ เป็นคนดีของสังคม พึงสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคอุตสาหกรรม เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนของสถาบันอุดมศึกษาโดยการปฏิบัติจริง รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการศึกษา

2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง เป็นงานที่สถาบันอุดมศึกษาต้องวิจัยและพัฒนานวัตกรรมสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของประเทศ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนาภาคอุตสาหกรรม ชุมชน สังคม และประเทศ รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

3. งานบริการทางวิชาการและกิจกรรมเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง เป็นงานที่สถาบันอุดมศึกษาต้องให้บริการทางวิชาการและกิจกรรมเพื่อสังคม โดยต้องเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในการพัฒนาพื้นที่ใกล้เคียงกับที่ตั้งของสถาบันอุดมศึกษาหรือพื้นที่อื่นตามที่สถาบันอุดมศึกษาเห็นสมควร ส่งเสริมให้คณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ กับสังคมเพื่อเสริมสร้างจิตสาธารณะ รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริการทางวิชาการและกิจกรรมเพื่อสังคม

4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ เป็นงานที่สถาบันอุดมศึกษาต้องบริหารและพัฒนาทรัพยากรโดยกำหนดภาระงานและตัวชี้วัดให้ชัดเจน มีระบบพัฒนาและประเมินทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ เป็นงานที่สถาบันอุดมศึกษาต้องจัดระบบการบริหารงบประมาณและการเงินให้มีประสิทธิภาพ และแสวงหาแหล่งทุนจากหน่วยงานภายนอกและเงินรายได้ด้วยวิธีการที่เหมาะสม มีการบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงิน รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงิน

6. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย เป็นงานที่สถาบันอุดมศึกษา ต้องทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อนุรักษ์ พิ้นฟู สืบสาน และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่นและ ของชาติ โดยส่งเสริมให้มีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และบูรณาการกับการเรียนการสอน และกิจกรรม ของผู้เรียน รวมทั้งนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งาน

7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies เป็นงานที่สถาบันอุดมศึกษา ต้องมีการจัดการเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พัฒนาคณาจารย์ บุคลากร และผู้เรียน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เข้ามาใหม่ในยุคนี้

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต เป็นการศึกษาข้อมูล/สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต สำหรับนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง เป็นการนำผลจากการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้ม ในอนาคต มากำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ และวางแผนการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้อง กับบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ เป็นการจัดองค์กรเพื่อมอบหมายงาน และเพื่อให้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง เป็นการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานที่มอบหมาย รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ปัญหา ในระหว่างดำเนินการ

ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงาน ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง เป็นการนำผลการประเมินการดำเนินงานมาเสนอต่อที่ประชุม เพื่อเสนอแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนา งาน รวมทั้งกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานในครั้ง ต่อไป

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. ประเด็นการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 1) คุณภาพ การจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา 2) อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา 3) ภาวะ การมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา 4) ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง 5) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ 6) สมรรถนะ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน 7) ประสิทธิภาพการให้บริการ

ทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบท ที่เปลี่ยนแปลง 8) ประสิทธิภาพการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ 9) ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ 10) การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย และ 11) ประสิทธิภาพ การจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies

2. วิธีการประเมิน ประกอบด้วย 1) พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) สัมภาษณ์ ผู้บริหาร 3) ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง

เงื่อนไขความสำเร็จ

1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง และพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษามีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ มากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย 1) เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพ ที่ตนถนัด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ในระดับโลกได้ 2) เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และ ทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถ ปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข 3) เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทรและ มีความกตัญญูกตเวทิต แต่มีแนวคิดและวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ในปัจจุบันถือเป็นยุคดิจิทัลที่มุ่งพัฒนาให้ประชากรมีความรู้ความสามารถและทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อที่จะส่งผลให้ประชาชนสามารถดำรงชีวิตในสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้น จุดมุ่งหมายในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา จึงต้องมีความชัดเจนและเหมาะสมกับความเป็นไป

ของโลกตลอดจนมีมาตรฐานเทียบเท่ากับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Chiangkul (2016) กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาไทยให้ก้าวทันโลกในศตวรรษที่ 21 มีแนวทางการปฏิรูปการศึกษาไทยที่สำคัญ 3 ด้าน คือ 1) การปฏิรูปครูผู้บริหาร 2) การปฏิรูปหลักสูตร การสอน และการวัดผล 3) การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการและการแก้ไขปัญหาเชิงประเด็นที่สำคัญ และสอดคล้องกับ Sararatana (2014) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา ในกรณีที่เป็นหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ควรมุ่งเสริมสร้างคุณลักษณะการบริหารเป็นด้านหลัก เสริมด้วยคุณลักษณะภาวะผู้นำ คุณลักษณะการจัดการ คุณลักษณะด้านจิตใจ และคุณลักษณะการวิจัย และสอดคล้องกับ Royal Thai Government Gazette (2019) กล่าวว่า การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการและเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์

องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย 1) หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) หลักความรับผิดชอบต่อสังคม 3) หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต 4) หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน 5) หลักความเสมอภาค 6) หลักธรรมาภิบาล 7) หลักความเป็นสากล ทั้งนี้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบันดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นในบทนำนั้น พบว่า ปัญหาสำคัญที่ทำให้การบริหารสถานบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาไม่ก้าวหน้าขึ้นเนื่องจาก ปัญหาในด้านความขัดแย้งกันทั้งในส่วนของผู้บริหารมหาวิทยาลัยและส่วนของสภามหาวิทยาลัย เกิดภาวะขัดกัน แห่งผลประโยชน์อันเกิดจากการแย่งชิงผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง จึงมีความจำเป็นที่ควรกำหนดหลักการในการในการบริหารสถานบันอุดมศึกษา ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับ Office of the Civil Service Commission (OCSC) กล่าวว่า การนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อประโยชน์สุขของประเทศชาติและประชาชน ตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย 1) งานการจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองความต้องการของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง 2) งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 3) งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 4) งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ 5) งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ 6) งานทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย 7) งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก เมื่อพิจารณาจุดมุ่งหมายในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เกิดทักษะที่ตอบสนองกับยุคปัจจุบันได้สำเร็จนั้นจำเป็นต้องกำหนดขอบข่ายของการบริหาร

สถาบันอุดมศึกษาให้เหมาะสมและปรับเปลี่ยนเข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันและตอบสนองกับความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ Maesincee (2017) กล่าวว่า การบริหารการอุดมศึกษาจะเป็นการขับเคลื่อนปัญญาของคนนั้น จะต้องเป็นไปตามนโยบายการพัฒนาประเทศไทยในยุค 4.0

องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งรายละเอียดที่ปรากฏในทุกองค์ประกอบ มีประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปเป็นข้อมูลนำเข้าเพื่อจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยในยุคดิจิทัล

องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า ประกอบด้วย 1) ประเด็นการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 1.1) คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา 1.2) อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา 1.3) ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา 1.4) ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 1.5) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ 1.6) สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน 1.7) ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 1.8) ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ 1.9) ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ 1.10) การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย 1.11) ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies และ 2) วิธีการประเมิน ประกอบด้วย 2.1) พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2.2) สัมภาษณ์ผู้บริหาร 2.3) ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาจะต้องครอบคลุมตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา

เงื่อนไขความสำเร็จ พบว่า ประกอบด้วย 1) รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2) ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเงื่อนไขความสำเร็จ

ดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนและส่งเสริมให้การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีความเห็นว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่าผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษามีความเห็นว่ามีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุค ดิจิทัลอย่างเป็นระบบตามหลักการพัฒนารูปแบบ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D) ตามลำดับ ซึ่งเป็นการดำเนินการศึกษาวิจัยอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ บุญชม ศรีสะอาด (2544, น. 104-106) ได้กล่าวถึงการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบนั้น อาจทำได้ 2 ชั้น คือ ชั้นที่ 1 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยยกย่องหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อน โดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี และผลการศึกษาหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สภาพสถานการณ์ ต่าง ๆ กำหนดองค์ประกอบในรูปแบบ ผู้วิจัยคิดโครงสร้างของรูปแบบขึ้นแล้วปรับปรุงเพื่อให้ได้ รูปแบบที่เหมาะสม ชั้นที่ 2 การประเมินรูปแบบเพื่อทดสอบดูความเหมาะสมจากแนวคิดดังกล่าว ตามขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบที่เป็นหลักใหญ่ ๆ ได้ดังนี้ คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสำรวจความคิดเห็น การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ในเรื่องนั้น การออกแบบรูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายการพัฒนาสมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้กับผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร การจัดการเรียนการสอน ปฏิบัติงาน และการเรียนรู้

1.2 ควรให้ความสำคัญและยึดหลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ได้แก่ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักเสรีภาพทางวิชาการและ เรียนรู้ตลอดชีวิต หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน หลักความเสมอภาค หลักธรรมาภิบาล และ หลักความเป็นสากล ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาได้กรอบแนวคิด ในการบริหารเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานร่วมกันโดยยึดหลักดังกล่าวเป็นสำคัญ

1.3 ควรวิเคราะห์และพัฒนาระบบงาน รวมทั้งจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามขอบข่ายภาระงานต่าง ๆ ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากร

1.4 ควรสื่อสารให้ผู้บริหารและบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเข้าใจกระบวนการบริหารงานต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปอย่างเป็นระบบ และเกิดความต่อเนื่อง

1.5 ควรจัดทำคู่มือการประเมินการบริหารงานต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยให้ผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่การจัดทำคู่มือและร่วมประเมินผลการบริหารงานต่าง ๆ โดยกำหนดตัวชี้วัดให้เหมาะสมกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง

1.6 ควรจัดงบประมาณสนับสนุนสำหรับการพัฒนาผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และนิสิตนักศึกษา รวมทั้งจัดหาและพัฒนาเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อให้สามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ในการจัดสรรงบประมาณ ควรเชื่อมโยงกับผลการประเมินการปฏิบัติงาน หรือผลการประกันคุณภาพการศึกษา

1.7 ควรพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัยและเหมาะสม สำหรับนำไปใช้ในการบริหาร การปฏิบัติงาน และการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความสะดวกในการใช้งานของผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และนิสิตนักศึกษา

1.8 ควรจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหาร การจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน เพื่อนำผลมาพัฒนาและปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการบริหาร การจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานต่อไป

1.9 สถาบันอุดมศึกษาควรร่วมมือกันนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนาระบบกลางบางอย่างเพื่อใช้งานร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อนำระบบมาใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาและการให้บริการแก่นิสิตนักศึกษาร่วมกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยและพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

2.2 ควรวิจัยและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก.
วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 4(2), 127-136.
- จันทรานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2).
กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- ชนกนารถ ชื่นเชย. (2550). รูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
(ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชนินทร์ แสงแก้ว. (2546). การบริหารงานตามมาตรฐานโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ด้วยวัฏจักรคุณภาพของเดมมิ่งในโรงเรียน สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541.
(ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชัยยงค์ พรหมวงศ์. (2544). การจัดระบบทางการศึกษา: หน่วยที่ 1-2 (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชูชัย สมितिไกร. (2547). การสรรหา การคัดเลือก และการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณัฐศักดิ์ จันท์ผล. (2552). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เน้น
การกระจายอำนาจ (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสยาม.
- ดาวระดา ธรรมธรรม. (2547). การพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย
ในมหาวิทยาลัยของรัฐ (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ถวิล เกื้อกุลวงษ์. (2550). ทฤษฎีการบริหารการศึกษาสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ทพวงมหาวิทยาลัย. (2545). ความเป็นมาและพัฒนาการของเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร
ระดับอุดมศึกษาของไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.
- ทศนา แคมมณี. (2551). ศาสตร์การสอนองค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ
(พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธำรง รัตนธรรณเดชะ. (2553). ยุทธศาสตร์การบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของไทยตามหลัก
ธรรมาภิบาล. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- ปัญญา ทองนิล. (2553). รูปแบบการพัฒนาสมรรถภาพการสอนโดยการบูรณาการแบบสอดแทรก สำหรับนักศึกษาครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์ (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรจันทร์ พรศักดิ์กุล. (2550). รูปแบบกระบวนการงบประมาณของโรงเรียนที่บริหารงบประมาณแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พรชูลี อาชาวอำรุง. (2543). แนวทางการปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการอุดมศึกษา: รูปแบบการจัดกลุ่มอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับศักยภาพปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: ศูนย์บริหารวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชูลี อาชาวอำรุง. (2550). การวิจัยโดยใช้กระบวนการอนาคตปริทัศน์ (Future Scanning Process). สืบค้นจาก <http://us.geocities.com/Komjan2000/design34html>>2548
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (19 ธันวาคม 2545). ราชกิจจานุเบกษา. (ตอนที่ 99 ก), น. 7.
- พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562. (1 พฤษภาคม 2562). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 (ตอนที่ 57 ก), น. 57-62.
- พัชรภรณ์ ดวงชื่น. (2561). ผู้นำองค์กรในโลก VUCA. วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน, 24(3), 450-458.
- พีระศักดิ์ วรรณตร. (2550). อนาคตภาพมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พ.ศ. 2558 (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ไพฑูรย์ พวงยอด. (2556). อนาคตภาพมหาวิทยาลัยนครพนมภายในปี พ.ศ. 2570. วารสารพัฒนาศาสตร์การศึกษา, 2(2), 70.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2560). การศึกษาไทย 4.0 โรงเรียนผลิตภาพ. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ยุวดี ศรีธรรมรัฐ. (2541). การบริหารงานบุคคลในภาครัฐกิจ Public Personel Administration. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2552). วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ. (2549). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ละเอียต จงกลนี. (2562). ผู้บริหารสถานศึกษา: คุณลักษณะแห่งความสำเร็จ. ขอนแก่น: เพ็ญพรินติ้ง.

- วรรณวดี ชัยชาญกุล. (2552). *การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏในอนาคต*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- วราภรณ์ บวรศิริ. (ม.ป.ป.). *การอุดมศึกษาเพื่อพัฒนา*. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- วันทนา อมตาริยกุล. (2552). *อนาคตภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสานในทศวรรษหน้า* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุุฎิบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา. (2544). *การพัฒนานิสิตนักศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). *การวิจัยพัฒนารูปแบบวารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(4), 3.
- วิจารณ์ พาณิช. (2551). *กลไกกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จรัลสนิทวงศ์ การพิมพ์.
- วิจารณ์ พาณิช, และบรรจง มไหสวริยะ. (2562). *ปาฐกถาเกียรติยศศาสตราจารย์ นายแพทย์เกษน จาติกวนิช ครั้งที่ 10 งานครบรอบ 50 ปี วันพระราชทานนาม 131 ปี มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง “มหาวิทยาลัยแห่งอนาคต”*. นครปฐม: กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. (2543). *ปรัชญาและพัฒนาการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- วิทยา จันทร์ศิลา. (2561). *การบริหารเชิงกลยุทธ์สู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. พิษณุโลก: รัตนสุวรรณการพิมพ์ 3.
- วีระพงษ์ อินทร์ทอง. (2550). *การบริหารการอุดมศึกษา ตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ในมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภาคเหนือ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. (2551). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร. สืบค้นจาก https://doi.nrct.go.th/ListDoi/listDetail?Resolve_DOI=10.14457/SU.the.2008.271
- ศิริกัญญา แก่นทอง, สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์, และสมถวิล วิจิตรวรรณ. (2559). *การพัฒนา รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดจากการหลอมรวมของมหาวิทยาลัยนราธิวาส ราชนครินทร์*. *วารสารมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์*, 8(1), 126.
- ศุภฤกษ์ สายแก้ว. (2557). *อนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง* (พ.ศ. 2556) (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สนม ครุฑเมือง. (2547). *รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอิสระของรัฐ* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุุฎิบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2514). *การบริหารกรุงเทพมหานคร*. *สารานุกรมการบริหารสถาบันบัณฑิต พัฒนาบริหารศาสตร์*. กรุงเทพฯ: เกษมสุวรรณการพิมพ์.

- สมุทพร ชำนาญ. (2546). *การพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน* (ปริญญาานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (ม.ป.ป.). *คู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับอุดมศึกษา ฉบับสถานศึกษา (แก้ไขเพิ่มเติม พฤศจิกายน พ.ศ. 2554)*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ทพลัส.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่* (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2550/2551 ปัญหาความเสมอภาค และคุณภาพของการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี* (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2559). *ประเทศไทย 4.0*. สืบค้นจาก <http://www.parliament.go.th/library>
- สุชัชวีร์ สุวรรณสวัสดิ์. (2563). *คิดต่างสร้างการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิทองน้อเก้า.
- สุธรรม อารีกุล. (2543). *รูปแบบและภารกิจอุดมศึกษา* (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สุริรัตน์ ดวงสุวรรณ. (2558). *รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเฉพาะทาง*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา*, 10(2), 3.
- สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2559). *ประเทศไทย 4.0*. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- อมรวิชัย นาคทรพร. (2540). *ในกระแสแห่งคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). *การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน* (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2546). *การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรมาน. (2541). *วิธีการทำประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: ฟันนี่.
- Abel, R. (2008). *Describing the compact between higher education and society* (Doctoral dissertation). California: Fielding Graduate University.

- Annelies, G. (2008). Establishing a competence profile for the role of student-centred teachers in higher education in Belgium. *Research in Higher Education*, 49(6), 531-554.
- Armstrong, D.A. (2007). *A case study of the effectiveness of the university of Pittsburgh at Bradford's teacher education program* (Doctoral dissertation). West Virginia: Marshall University.
- Bardo, J.W., & Hartman, J.J. (1982). *Urban sociology: A systematic introduction*. New York: F.E. Peacock.
- Brown, W.B., & Moberg, B.J. (1980). *Organization theory and management a macro approach*. New York: John Wiley & Sons, Countries.
- Damtew, T. (2004). African higher education: Challenges for the 21st century. *Higher Education*, 47(1), 21-50.
- Dubrin. (2010). *Essentials of management*. New York: South-Western College.
- Dearlove, J. (1998). The deadly dull issue of university "administration" good governance managerialism and organising academic work. *Higher Education Policy*, 11(1), 59-79.
- Eisner, E. (1976). *Education connoisseurship and criticism: Their form and function in education evaluation*. Journal of Aesthetic Education.
- Hignite, K. (2007). Make the most of tomorrow. *Planning for Higher Education*, 35(2), 48-52.
- Hilton, G.L.S. (2003). Using scenarios as a learning and teaching strategy with Students. *European Journal of Teacher Education*, 26(1), 43-53.
- Jame, A.S. (2005). *Good university governance in Australia*. Refereed Proceedings of 2005 Forum of the Australasian Association for Institutional Research.
- Johnson, L.A. (2007). *The great comeback: A comparative analysis of disaster recovery actions in higher education*. Bangkok: University of Pennsylvania, School of Administration.
- Joyce, B., & Weil, M. (1985). *Models of teaching* (2nd ed.). New Delhi: Prentice-Hall.
- Keeves, P.J. (1988). *Education research, methodology and measurement: An international handbook*. Oxford UK: Pergamon.

- Koontz, & O'Donnell. (2001). *Essentials of management*. New Delhi: Tata McGraw.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.
- Marthis, R.L., & Jackson, J.H. (2000). *Human resource management* (9th ed.). Cincinnati, OH: South-Western College.
- Mazzola, M.C. (2007). *Internationalization of graduate and professional program at the University of Pennsylvania: An opportunity and challenge* (Doctoral dissertation). Pennsylvania: University of Pennsylvania.
- Mcperson, M. (2007). Students' reactions to teachers' management of compulsive Communicators. *Communication Education, 56*(1), 18-33.
- Mohrman, A.M., & Lawler, E.E. (1983). Motivational and performance-appraisal behavior. In F.J. Landy, S. Zedeck, & J. Cleveland (Eds.), *Performance measurement and theory*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Moravec, J.W. (2007). *A new paradigm of knowledge production in Minnesota higher education: A Delphi study* (Doctoral dissertation). Minnesota: University of Minnesota.
- Nasmyth, D.R. (2007). *A Delphi study of online graduate courses in the United States* (Doctoral dissertation). California: University of La Verne.
- Rothwell, W.J., Stavros, J.M., & Sullivan, R.L. (2016). *Practicing organization development: Leading transformation and change* (4th ed.). New Jersey: John Wiley and Sons.
- Steer, R.M., Ungson, G.R., & Mowday, R.T. (1985). *Managing effective*. Boston: Kent.
- Steiner, E. (1988). *Methodology of theory construction*. Sydney: Educology Research Associates.
- Vincent-Lancrin, S. (2006). What is changing in academic research? trends and futures Scenarios. *European Journal of Education, 41*(2), 169-202.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยนครพนม

ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสังเคราะห์เอกสาร
การศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

คำชี้แจง

แบบสังเคราะห์เอกสารฉบับนี้ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 ของการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ประเด็นที่ศึกษา	ผลการศึกษา
ประเด็นที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
ประเด็นที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล



แบบสัมภาษณ์
การศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้สำหรับสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 ของการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
- ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
- ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ-สกุล.....
2. ตำแหน่ง.....
3. สถานที่ที่ทำการสัมภาษณ์วันที่ให้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ประเด็นที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีวัตถุประสงค์ เพื่ออะไรบ้าง

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรยึดหลักการอะไรบ้าง อย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรประกอบด้วยงานอะไรบ้าง
อย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีขั้นตอนอะไรบ้าง และในแต่ละขั้นตอน
ควรดำเนินการอย่างไร

.....

.....

.....

ประเด็นที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

1. ประเด็นการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ในการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรประเมินในประเด็นใดบ้าง

.....

.....

.....

2. วิธีการประเมิน

การประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลในแต่ละประเด็น ควรประเมินด้วยวิธีใดบ้าง

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามีโปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์
ศาสตราจารย์ นายแพทย์ศิริเกษม ศิริลักษณ์



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ในขั้นที่ 1.2 การศึกษาแนวทางการบริหารสถาบัน
อุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ลำดับ	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	วันที่สัมภาษณ์
1.	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ นายแพทย์อาวุธ ศรีศุกรี อดีตรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	3 พฤษภาคม 2562
2.	นายแพทย์พินิจ หิรัญโชติ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ สภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	3 พฤษภาคม 2562
3.	ศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ จินายน อดีตรองอธิการบดีมหาวิทยาลัยนเรศวร	4 มิถุนายน 2562
4.	ศาสตราจารย์นายแพทย์พงษ์ศักดิ์ วรรณไกรโรจน์ ผู้อำนวยการสถาบันรับรองมาตรฐานการศึกษา แพทยศาสตร์ (สมพ.)	4 มิถุนายน 2562
5.	ศาสตราจารย์นายแพทย์เฉลิม วราวิทย์ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มสถาบันแพทยศาสตร์ แห่งประเทศไทย	13 มิถุนายน 2562
6.	ศาสตราจารย์ ดร.เวคิน นพนิตย์ อดีตนายกสภาสถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช และอดีตรองอธิการบดี (รักษาการ) มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา	24 มิถุนายน 2562
7.	ดร.กวิช ธรรมิสร ผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษประจำคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร	24 มิถุนายน 2562

หมายเหตุ: หากสนใจรายละเอียดการสัมภาษณ์โปรดติดต่อผู้วิจัยได้โดยตรง

Email: sirikasems@nu.ac.th



แบบสอบถาม
การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 ของการวิจัยเรื่อง “รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล”
2. ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในการแปลผลการวิจัยจะแปลผลในภาพรวมและจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ถ้ามระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
 - ตอนที่ 2 ถ้ามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้
ศาสตราจารย์ นายแพทย์ศิริเกษม ศิริลักษณ์
นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 งามระดับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล โดยพิจารณา ระดับความเหมาะสมตามเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับมาก

3 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับปานกลาง

2 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับน้อย

1 หมายถึง รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีความเหมาะสมอยู่ใน ระดับน้อยที่สุด

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตน ถนัด สามารถพึ่งตัวเองได้และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ โดยสามารถ พัฒนานวัตกรรม และสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้					
2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเอง เพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลง ในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกัน แก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข					
3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในยุคดิจิทัล โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่น ด้านความเอื้ออาทรและมีความกตัญญูทศเวที มีวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล					
องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง					
2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม					
3. หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต					
4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน					

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
5. หลักความเสมอภาค					
6. หลักธรรมาภิบาล					
7. หลักความเป็นสากล					
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองความต้องการของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
3. งานบริการทางวิชาการและกิจกรรมเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่					
5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่					
6. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย					
7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies					
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต					
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผนอย่างเป็นระบบ					
ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง					
ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. ประเด็นการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1.1 คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา					
1.2 อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา					
1.3 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา					
1.4 ผลงานวิจัยและพัฒนาวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
1.5 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของคณาจารย์					
1.6 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน					

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1.7 ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง					
1.8 ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่					
1.9 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่					
1.10 การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย					
1.11 ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies					
2. วิธีการประเมิน					
2.1 พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง					
2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหาร					
2.3 ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง					
เงื่อนไขความสำเร็จ					
1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล					

ตอนที่ 2 ถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ (ถ้ามีโปรดระบุ)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน ในชั้นที่ 2.2 การตรวจสอบความเหมาะสมของ
รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ลำดับ	รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	ตำแหน่ง
1.	ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสะอ้าน	อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
2.	รองศาสตราจารย์ ดร.จักษ์ พันธุ์ชูเพชร	ที่ปรึกษารัฐมนตรีว่าการกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม
3.	ดร.อำนาจ วิชยานุวัติ	เลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
4.	ศาสตราจารย์ ดร.สัมพันธ์ ฤทธิเดช	เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
5.	นายธนู ขวัญเดช	รองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
6.	ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ	อดีตนคบดีคณะศึกษาศาสตร์ และ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ขอนแก่น และอดีตนายสภามหาวิทยาลัย วงษ์ชวลิตกุล
7.	รองศาสตราจารย์ นายแพทย์อนันต์ มโนมัยพิบูลย์	อธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช
8.	รองศาสตราจารย์ ดร.กิตติศักดิ์ สมุทธารักษ์	อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
9.	ศาสตราจารย์ ดร.ชัยยงค์ พรหมวงศ์	รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัย กรุงเทพธนบุรี
10.	ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ดร.อนุรักษ์ ปัญญาณัฐวัฒน์	ที่ปรึกษาวิทยาลัยนานาชาติและนวัตกรรม ดิจิทัล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
11.	รองศาสตราจารย์ ดร.เอกรินทร์ สังข์ทอง	คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี



แบบสอบถาม
การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์
ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้สำหรับอธิการบดีหรือผู้รักษาการในตำแหน่งอธิการบดีเป็นผู้ตอบแบบสอบถามนี้ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนที่ 3 ของการวิจัย เรื่อง “รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล”
2. ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในการแปลผลการวิจัยจะแปลผลในภาพรวม และจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด
3. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
 - ตอนที่ 2 ถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้
 ศาสตราจารย์ นายแพทย์ศิริเกษม ศิริลักษณ์
 นิสิตหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล										
1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง										
2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม										
3. หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต										
4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน										
5. หลักความเสมอภาค										
6. หลักธรรมาภิบาล										
7. หลักความเป็นสากล										
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล										
1. งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองความต้องการของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง										
2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง										
3. งานบริการทางวิชาการและกิจกรรมเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง										
4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่										
5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่										
6. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย										
7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies										
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล										
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต										
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง										
ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผนอย่างเป็นระบบ										
ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง										
ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง										

รูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับ ความเป็นไปได้					ระดับ ความเป็นประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุค ดิจิทัล										

ตอนที่ 2 ถามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ (ถ้ามีโปรดระบุ)

.....

.....

.....

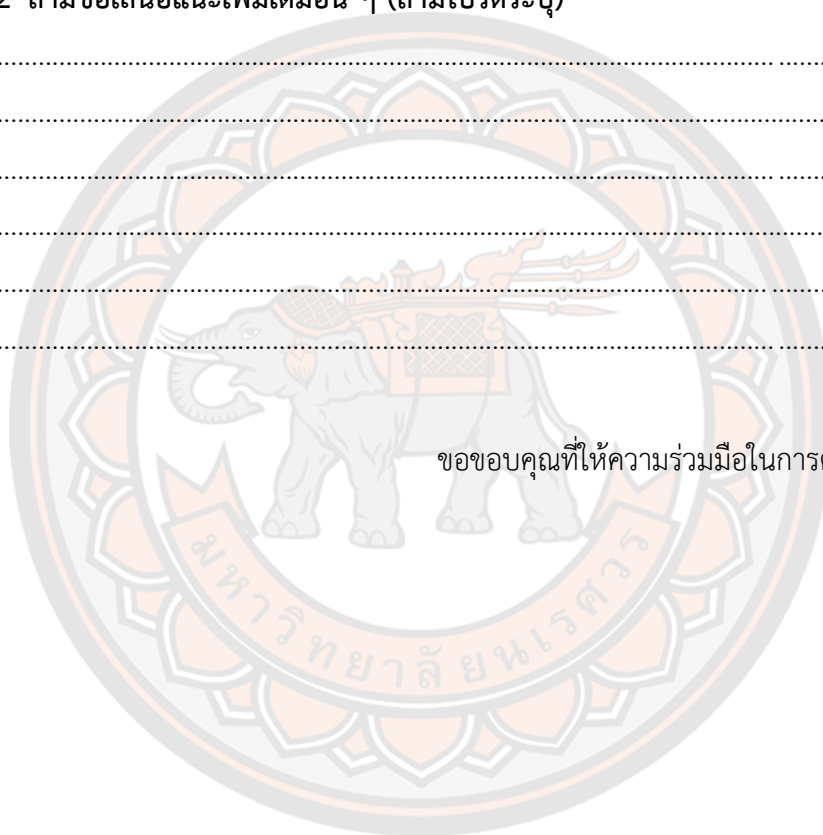
.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม



รายชื่อผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 45 คน (แยกตามภาค) ในขั้นตอนที่ 3
การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในยุคดิจิทัล

ภาคเหนือ (10)	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (10)	ภาคกลาง (20)	ภาคใต้ (5)
1. มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	1. มหาวิทยาลัยขอนแก่น	1. มหาวิทยาลัยศิลปากร	1. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2. มหาวิทยาลัยแม่โจ้	2. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์	2. สถาบันเทคโนโลยีจิตรลดา	2. มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์
3. มหาวิทยาลัยนเรศวร	3. มหาวิทยาลัยนครพนม	3. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์	3. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา
4. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่	4. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	4. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม	4. มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา
5. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์	5. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	5. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	5. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี
6. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม	6. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย	6. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา	
7. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์	7. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์	7. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	
8. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์	8. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี	8. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี	
9. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา	9. มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ	9. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	
10. มหาวิทยาลัยพะเยา	10. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	10. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ	
		11. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก	
		12. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี	
		13. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	
		14. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์	
		15. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ	
		16. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	
		17. มหาวิทยาลัยบูรพา	
		18. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	
		19. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	
		20. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	

ภาคผนวก ข ผลการหา IOC ของแบบสังเคราะห์เอกสารการศึกษาองค์ประกอบการบริหาร
สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

รายการความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	สรุป
	1	2	3		
ประเด็นที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีจุดมุ่งหมายเพื่ออะไรบ้าง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีหลักการอะไรบ้าง อย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล ควรประกอบด้วยงานอะไรบ้าง อย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีขั้นตอน อะไรบ้าง และในแต่ละขั้นตอนควรดำเนินการอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. ประเด็นการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ในการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล ควรประเมินในประเด็นใดบ้าง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2. วิธีการประเมิน					
การประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในแต่ละประเด็น ควรประเมินด้วยวิธีใดบ้าง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้

ผลการหา IOC ของแบบสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษา
ในยุคดิจิทัล

รายการความคิดเห็น	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	สรุป
	1	2	3		
ประเด็นที่ 1 วัตถุประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีวัตถุประสงค์เพื่ออะไรบ้าง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีหลักการอะไรบ้าง อย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล ควรประกอบด้วยงานอะไรบ้าง อย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีขั้นตอนอะไรบ้าง และในแต่ละขั้นตอน ควรดำเนินการอย่างไร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ประเด็นที่ 5 แนวทางการประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. ประเด็นการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ในการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัล ควรประเมินในประเด็นใดบ้าง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2. วิธีการประเมิน					
การประเมินการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุค ดิจิทัลในแต่ละประเด็น ควรประเมิน ด้วยวิธีใดบ้าง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้

ผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ
การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	สรุป
	1	2	3		
องค์ประกอบที่ 1 จุดมุ่งหมายของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถพึ่งตัวเองได้และตอบสนองต่อความต้องการของประเทศ โดยสามารถพัฒนานวัตกรรมและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2. เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคมและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
3. เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในยุคดิจิทัล โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทรและมีความกตัญญูท่วงที มีวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
องค์ประกอบที่ 2 หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2. หลักความรับผิดชอบต่อสังคม	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
3. หลักเสรีภาพทางวิชาการและเรียนรู้ตลอดชีวิต	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
4. หลักความเป็นอิสระในการบริหารงาน	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
5. หลักความเสมอภาค	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
6. หลักธรรมาภิบาล	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
7. หลักความเป็นสากล	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
องค์ประกอบที่ 3 ขอบข่ายภาระงานการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัยและตอบสนองความต้องการของสังคมในบริบทที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	สรุป
	1	2	3		
2. งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
3. งานบริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
4. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
5. งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
6. งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่เข้ากันได้กับยุคสมัย	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
7. งานจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ และแนวโน้มในอนาคต	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผนอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ขั้นตอนที่ 4 การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐานในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
องค์ประกอบที่ 5 แนวทางการประเมินรูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1. ประเด็นการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล					
1.1 คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1.2 อัตลักษณ์ของนิสิตนักศึกษา	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1.3 ภาวะการมีงานทำของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1.4 ผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1.5 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของคณาจารย์	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้

รายการ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			IOC	สรุป
	1	2	3		
1.6 สมรรถนะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1.7 ประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคมที่สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1.8 ประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1.9 ประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1.10 การมีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัย	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
1.11 ประสิทธิภาพการจัดการเทคโนโลยีที่เป็น Disruptive Technologies	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2. วิธีการประเมิน					
2.1 พิจารณาจากรายงานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2.2 สัมภาษณ์ผู้บริหาร	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2.3 ใช้แบบสอบถามผู้เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
เงื่อนไขความสำเร็จ					
1. รัฐบาลให้การสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้
2. ผู้บริหารทุกระดับ คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและพร้อมปรับตัวให้ทันกับยุคดิจิทัล	+1	+1	+1	1	นำไปใช้ได้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	ศิริเกษม ศิริลักษณ์
วัน เดือน ปี เกิด	
ที่อยู่ปัจจุบัน	
ที่ทำงานปัจจุบัน	คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ศาสตราจารย์ และคณบดีคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ. 2549 บธ.ม. (บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2546 อ.ว. (เวชศาสตร์ครอบครัว) แพทยสภา พ.ศ. 2544 ว.ว. (โสต นาสิก ลาริงซ์วิทยา) มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2541 ป.บัณฑิต (วิทยาศาสตร์การแพทย์คลินิก) มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2533 พ.บ. มหาวิทยาลัยมหิดล

