

**การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา  
เครือข่ายสหวิทยาการ ภาคกลาง สำนักงานราชบัณฑิตยสภา**

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

ดร. โกสุม สายใจ\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ  
การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษาความเป็นสถาบันอุดม  
ศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และความสัมพันธ์ระหว่างสภาพ  
การบริหารกับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ  
ของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการ ภาคกลาง  
สำนักงานราชบัณฑิตยสภา กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์  
และบุคลากรสนับสนุน จำนวน 345 คน เก็บข้อมูล  
ด้วยแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง  
วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ ร้อยละ  
ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์  
ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่าสภาพการบริหารตามพันธกิจ  
อุดมศึกษาในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง  
ในขณะที่มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยการบริหารตามพันธกิจ  
อุดมศึกษามีความสัมพันธ์แบบไปในทางเดียวกันกับ  
ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับ  
ปานกลาง ถึง สูงมาก ( $r = .469 - .897$ ) สอดคล้องกับ  
สมมติฐานที่กำหนดไว้

ผลการวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหาร  
สถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบัน โดยเป็นข้อมูลสำคัญที่จะ  
เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถาบันไปสู่ความ  
เป็นเลิศตามบริบทไทยแลนด์ 4.0 และความก้าวหน้าทาง  
ดิจิทัลเทคโนโลยี

**คำสำคัญ :** พันธกิจอุดมศึกษา, ความเป็นเลิศของสถาบัน  
อุดมศึกษา, ความสัมพันธ์

---

\* รองศาสตราจารย์ ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

### Abstract

This research objectives were to study the administrative role of higher education, the excellence of higher education institute and the relationship between the administrative role of higher education and the excellence of higher education institutions of the Interdisciplinary Network of the Royal Institute of Thailand. The research tools also include of questionnaire and structural interview. The sample were instructors and support educational personnel, totally 345. The data were analyzed by percentage, frequency, mean, standard deviation and Pearson's Correlation Coefficient. The results of the study were 1) The administrative role of higher education institute of the Interdisciplinary Network of the Royal Institute of Thailand were a moderate level as a whole. 2) The excellence

of higher education Institute of the Interdisciplinary Network of the Royal Institute of Thailand were also a moderate rating as a whole. 3) There were a positive relation between the administrative role of higher education and the excellence of higher education institution, as a whole were a moderate to the highest ( $r=.469$  to  $.897$ ) that accept hypothesis.

The research results are beneficial to the current administration which was a guide to the development of higher education institutions for excellence. According to Management in harmony with Thai era 4.0. and Digital Technology Advancement.

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

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 3) หมวด 5 มาตรา 36 ได้กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล ซึ่งอาจเป็นส่วนราชการหรือหน่วยงานในกำกับของรัฐดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเองให้มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการโดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาศึกษานั้นๆ จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาหาแนวทาง/รูปแบบที่เป็นนวัตกรรมของการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้มีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ ทั้งในการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ แก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เนื่องจากสังคม และวัฒนธรรมไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก ส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษาต้องเปลี่ยนแปลงไปด้วย ดังผลการวิจัยของ สถาพร สังขาสุทธิรักษ์ (2550) ที่พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบการบริหารด้านอาจารย์และ

บุคลากร ด้านบริหารสถานศึกษา ด้านความร่วมมือกับชุมชน และด้านกระบวนการบริหาร ซึ่งต้องมีการปฏิบัติพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ส่งผลให้แต่ละสถานศึกษาเกิดปัญหาในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ด้านการพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาบุคลากร การสร้างสื่อ/วัสดุ/อุปกรณ์การเรียนรู้ นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการตลอดเวลา ประกอบกับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกโดยสำนักงานจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกประเทศอังกฤษ (World University Rankings 2014/15) ที่นำเสนอผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในโลก มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในเอเชีย รวมไปถึงอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในประเทศไทยด้วย (สิบอันดับมหาวิทยาลัยชื่อดังของโลก. 2559) จากผลการจัดลำดับดังกล่าวทำให้สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ในประเทศไทยทราบสภาพของตน จึงทำให้แต่ละแห่งแสวงหาแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อพัฒนาขึ้นเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำ และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม

วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้นำมาเป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลใช้ในการจัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550 - 2565) และทำให้เกิดโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศขึ้น ดังมาตราที่ 34 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศเรื่อง มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 โดยกำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษาเสนอมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้นำมาใช้ในการจัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2550-2565) และทำให้เกิดโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศขึ้น โดยมุ่งเน้นการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยเริ่มจากความพยายามที่จะผลักดัน/ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาออกนอกระบบ ซึ่งถือเป็นการขยายตัวตามแนวตั้ง ในขณะที่การขยายตัวตามแนวนอนเป็นไปเพื่อความน่าเชื่อถือที่ส่งผลถึงความการอยู่รอดอย่างต่อเนื่อง (survival) และองค์การอื่นๆ ที่มีหลักเกณฑ์การจัดอันดับที่แตกต่างกัน ในประเทศไทยปีพุทธศักราช 2552 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ตระหนักถึงความจำเป็นในการเร่งรัดกระบวนการปฏิรูปการศึกษา จึงได้เสนอรูปแบบการปฏิรูปการศึกษาแนวใหม่ (ในขณะนั้น) โดยให้เน้นเรื่องคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทยการเพิ่มโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ของทุกคน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม ในการบริหารจัดการให้บรรลุผลดังกล่าวยังขึ้นอยู่กับบริหารจัดการสถาบันของผู้บริหารที่จะดำเนินการให้สถาบันการศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศ โดยมีการจัดโครงสร้างองค์การ การแบ่งงาน และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จมีคุณภาพสูงควรค่าแก่การยกย่อง เป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้ ในการส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพเป็นไปตาม

เจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาแนวใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553) เนื่องจากแต่ละสถาบันอุดมศึกษามีบริบทแตกต่างกัน กลุ่มผู้บริหารจึงพยายามหาแนวทางการบริหารจัดการไปสู่ความเป็นเลิศทำให้เกิดการคิดค้นแนวทางใหม่ๆ ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะใช้การผสมผสานปัจจัยการบริหารต่างๆ เพื่อให้ได้แนวทางที่เหมาะสม ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง ซึ่งเป็นเครือข่ายความร่วมมือเชิงสหวิทยาการขนาดใหญ่และมีทั้งสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดภาครัฐบาลและสังกัดภาคเอกชน

### คำถามวิจัย

จากความสำคัญและความเป็นมาของปัญหา นำไปสู่คำถามวิจัยดังนี้

1. สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายสหวิทยาการภาคกลาง สำนักงานราชบัณฑิตยสถาน อยู่ในระดับใด
2. สถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการภาคกลาง สำนักงานราชบัณฑิตยสถาน มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับใด
3. ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

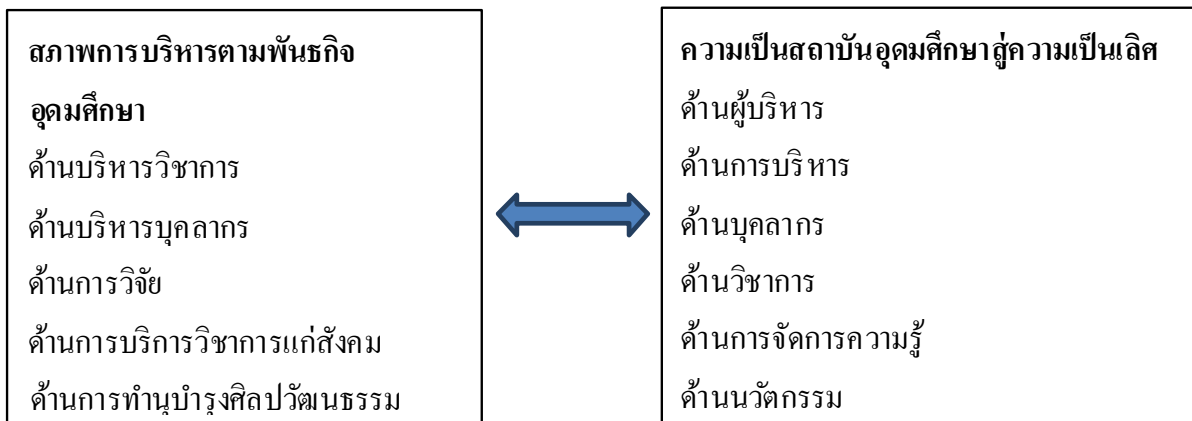
### วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการภาคกลาง สำนักงานราชบัณฑิตยสภา
2. เพื่อศึกษาระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการภาคกลาง สำนักงานราชบัณฑิตยสภา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายสหวิทยาการภาคกลาง สำนักงานราชบัณฑิตยสภา

**กรอบแนวคิดการวิจัย**

จากการศึกษาข้อมูล แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง กำหนดเป็นแผนภูมิการวิจัย ดังนี้



**สมมติฐานการวิจัย**

ในการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาในปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนพัฒนามาจากพันธกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในขณะที่กระแสความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) และการแข่งขันเพื่อการยอมรับ การมีที่ยืนบนเวทีการศึกษาโลก ทำให้ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานได้ว่า สภาพการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษามีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

**ขอบเขตการวิจัย**

1. ขอบเขตประชากร ประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการภาคกลาง สำนักงานราชบัณฑิตยสภา 17 แห่ง

2. ขอบเขตเนื้อหาและตัวแปรที่ศึกษา เป็นการศึกษาสภาพการบริหารตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา 6 ด้าน และความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้าน ซึ่งผู้วิจัยสกัดมาจากแนวคิดของ Education Criteria for Performance Excellence Framework และเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) โดยกำหนดเป็นตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

2.1 ตัวแปรอิสระ เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นอาจารย์และบุคลากรสนับสนุน

ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน

2.2 ตัวแปรตาม เป็นการบริหารงานตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา 6 ด้าน ได้แก่ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริหารบุคลากร ด้านบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านบริหารทั่วไป และความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านผู้บริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านการบริหาร ด้านการจัดการความรู้ และด้านนวัตกรรม รวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

**วิธีการดำเนินการวิจัย**

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรเป็นคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง 17 แห่ง กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การคำนวณจากสูตรของโรสโก (Rosco JT, 1975 : 157) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 384 ตัวอย่างที่ค่าความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และใช้การสุ่มแบบมีความน่าจะเป็น (Probability sampling ) โดยการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Sampling) โดยจำแนกเป็นสถาบันอุดมศึกษา

สังกัดภาครัฐบาลกับสังกัดภาคเอกชน สังกัดละ 5 แห่ง รวมจำนวน 10 แห่ง และใช้การเลือกแบบง่าย (Simple Sampling Random) ได้แห่งละ 40 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 400 ตัวอย่าง

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีดังนี้

2.1 แบบสอบถาม(Questionnaire) เป็นแบบประมาณค่า 5 ระดับ (Rating's scale) โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

**ตอนที่ 1** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ วุฒิทางศึกษาดำรงตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

**ตอนที่ 2** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริหารบุคลากร ด้านบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการดำเนินงานศิลปวัฒนธรรมด้านบริหารทั่วไป

**ตอนที่ 3** เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ด้าน คือ ด้านผู้บริหาร ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านการบริหาร ด้านการจัดการความรู้ และด้านนวัตกรรม รวมทั้งความความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ในการตรวจสอบคุณสมบัติของเครื่องมือผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาแล้วไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรง (Validity) ของโครงสร้าง การใช้ภาษา ความครอบคลุม ครบถ้วนตามนิยามศัพท์และวิเคราะห์หาความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of item objective congruence : IOC) ได้ค่าความสอดคล้องแต่ละข้ออยู่ในช่วง 0.67-1.00 และมีค่า IOC ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.89 ส่วนความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (try-out) กับอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างที่มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ รวม 30 ชุด นำคะแนนที่ได้จากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา ของคอนนาค (Cronbach Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.86

2.2 **แบบสัมภาษณ์** เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยใช้ข้อคำถามความเป็นสถาบันสู่ความเป็นเลิศจากแบบสอบถามที่ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำเป็นอันดับสุดท้ายของแต่ละด้านจำนวน 6 ข้อ มาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางปฏิบัติเชิงพัฒนา บันทึกผลการสัมภาษณ์ด้วยการจดบันทึก

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยประสานงานกับสำนักวิจัยและพัฒนาของแต่ละสถาบัน โดยแจกแบบสอบถามไปสถาบันละ 45 ฉบับ รวม 450 ฉบับ ได้รับกลับมา 364 ฉบับ เมื่อนำมาคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน ได้ 345 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 89.84 ของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

## การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งงาน และประสบการณ์การทำงาน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage)
2. วิเคราะห์ระดับสภาพการบริหารสถานศึกษาตามพันธกิจอุดมศึกษา และความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพการบริหารสถานศึกษาตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment) ที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 และกำหนดเกณฑ์การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2550) ดังนี้ มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก (0.80 ขึ้นไป) มีความสัมพันธ์ในระดับสูง (0.60-0.79) มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง (0.40-0.59) มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ (0.20-0.39) มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำที่สุด (0.20 ลงมา)

## สรุปผลการวิจัยและการวิเคราะห์ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นคณาจารย์ผู้สอน และบุคลากรสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาจำนวนรวม 345 คน ส่วนใหญ่ร้อยละ 43.50 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี

มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 66.96 มีตำแหน่งเป็นอาจารย์สอน ร้อยละ 50.80 และมีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 21-30 ปี ร้อยละ 40.87

**1. สภาพการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษา** เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง ในภาพรวมมีการปฏิบัติตามพันธกิจอุดมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับดังนี้ ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมด้านการบริหารงานวิจัย ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ด้านการบริหารทั่วไปด้านการบริหารบุคลากรเมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

**1) ด้านการบริหารวิชาการ** มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ การพัฒนาการเรียนรู้นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร สอดคล้อง กับความต้องการของชุมชน สังคมไทย และสากล ในขณะที่การส่งเสริมการใช้แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถาบันเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนรู้อมีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

**2) ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม** มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ การปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ พัฒนางานศิลปวัฒนธรรมของชาติในขณะที่การส่งเสริมการพัฒนาทักษะความรู้และความเข้าใจในศิลปะร่วมสมัยมีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

**3) ด้านการบริหารการวิจัย** มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือมีการพัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ และทักษะการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อในทุกระดับ/สาขาวิชา ในขณะที่การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิจัย การสร้างสรรค์ของคณะและสาขาวิชา มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

**4) ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม** มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ การให้ความสำคัญกับการส่งเสริมกิจกรรมบริการวิชาการ ตอบสนองความต้องการของชุมชนในขณะที่การพัฒนาสถาบันให้เป็นแหล่งวิทยาการที่มั่งคั่งความรู้ สอดคล้องกับการพัฒนาของชุมชนมีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

**5) ด้านการบริหารทั่วไป** มีการปฏิบัติในภาพรวม

อยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ การกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถาบันอย่างชัดเจน ในขณะที่การสร้างและพัฒนา ระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงาน มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

**6) ด้านการบริหารบุคลากร** มีการปฏิบัติในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากรอย่างเป็นระบบ ในขณะที่การส่งเสริมการพัฒนาความสามารถด้านการสร้างนวัตกรรมมีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

**2. ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ**  
พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านวิชาการมีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาเป็น ด้านนวัตกรรมด้านบุคลากรด้านการจัดการความรู้ด้านการบริหาร ด้านผู้บริหารเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

**1) ด้านวิชาการ** มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ การส่งเสริมให้บุคลากรสร้าง แสวงหาความรู้และทักษะ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในขณะที่การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้อให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

**2) ด้านนวัตกรรม** มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ การบริหารงานในลักษณะเครือข่ายทางวิชาการ วิจัย และนวัตกรรมกับสถาบันและหน่วยงานภายนอกในขณะที่การส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าและการเผยแพร่ผลงานในระดับสากล มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

**3) ด้านบุคลากร** มีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ สนับสนุนให้บุคลากรทุกภาคส่วน มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง ในขณะที่การพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลแบบโค้ชซึ่ง (coaching) มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

4) **ด้านการจัดการความรู้** ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ ส่งเสริมการรวบรวมความรู้ใหม่ และรักษาความรู้เดิมในขณะที่การสร้างความรู้ที่เกิดประโยชน์กับคณะ/สาขาวิชามีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

5) **ด้านการบริหาร** ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ การส่งเสริมการพัฒนาทักษะการสอน การแสวงหาความรู้ ผ่านเครือข่ายที่สถาบันเป็นสมาชิกอยู่ในขณะที่การปลูกฝังแนวคิดให้ความสำคัญกับมาตรฐานสากล มีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

6) **ด้านผู้บริหาร** ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยข้อที่มีการปฏิบัติเป็นลำดับที่ 1 คือ มีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกสถาบันในขณะที่การใช้ฐานข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมมีการปฏิบัติเป็นลำดับสุดท้าย

**3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษา** กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ พบว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงสูงมาก ( $r=.469$  ถึง  $.897$ ) แบบไปในทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยการบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารสถาบัน ด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงานวิจัย มีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหาร ในระดับปานกลางถึงสูงมาก แบบไปในทางเดียวกันด้วย

### การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่นำไปสู่การอภิปรายผลดังนี้

1. **สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา** ของสถาบันอุดมศึกษา เครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง ในภาพรวมมีการปฏิบัติตามพันธกิจอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการปฏิบัติ ด้านการบริหารวิชาการเป็นอันดับที่ 1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถาบันอุดมศึกษาโดยทั่วไปให้ความสำคัญกับการบริหารงาน

ด้านวิชาการเป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นจุดมุ่งหมายหลักของสถาบันอุดมศึกษาที่จะสร้างนิสิต/นักศึกษาให้มีคุณภาพ ทั้งทักษะความรู้คุณธรรมจริยธรรม และมีคุณสมบัติตามที่หลักสูตร/สาขากำหนดไว้ เพื่อนำไปใช้ในการประกอบอาชีพ การดำรงชีวิตในสังคมต่อไปซึ่งงานวิชาการจะประกอบไปด้วยการบริหารกิจการทางวิชาการ การบริหารจัดการสิ่งสนับสนุนอื่นๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีมีคุณภาพทางวิชาการ วิชาชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Daggett (2005) ที่กล่าวว่า การมุ่งเน้นวิชาการที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยเน้นการจัดการเรียนการสอนเป็นรายบุคคลให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้โดยมีหลักสูตรที่มีคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จของผู้เรียนและความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งเริ่มจากการวางแผนงานวิชาการ การบริหารการเรียนการสอนในมิติต่างๆ การวัดผล การประเมินผล การกำกับติดตาม การส่งเสริมการสร้างและจัดหาสื่อการสอนที่ทันสมัย การดำเนินงานวิชาการต้องเป็นไปตามหลักสูตรที่มีการปรับปรุงตามระยะเวลาที่ควร มีการปรับปรุงเนื้อหาวิชาการให้ทันสมัยสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคม ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต การเพิ่มเนื้อหาวิชาใหม่ๆ เพื่อให้เกิดผลอย่างแท้จริงกับผู้เรียนทั้งโดยตรงและโดยอ้อมซึ่งความเป็นเลิศทางวิชาการนั้นดูได้จาก 1) ผลผลิตทางวิชาการโดยรวมที่จะเกิดขึ้น 2) ความรู้ในความคิด ซึ่งเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ถ้าเรารักในความคิดจริงแล้วชีวิตก็ต้องเรียนรู้อย่างไม่สิ้นสุด 3) หลักสูตรที่เป็นเลิศ 4) การประกันการเรียนรู้อะไรและประกันคุณภาพ 5) การพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง 6) การได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการ 7) ระบบงานที่เอื้อ 8) ปัจจัยสนับสนุนอื่นๆ เช่น ทุนการศึกษา แรงจูงใจ และการให้รางวัล (วาสนา สีสุน, 2551)

### 2. ความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

สถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการแห่งราชบัณฑิตยสถาน ภาคกลาง มีระดับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านวิชาการมีความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศเป็นลำดับที่ 1 สอดคล้องกับการบริหารงานตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ "การเปลี่ยนแปลง

เชิงพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ทางด้านวิชาการเป็นหลักสำคัญของการอุดมศึกษา เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาเป็นแหล่งผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความชำนาญในสาขาต่างๆ แต่ละสถาบันจึงมุ่งไปสู่ความเป็นผู้นำทางวิชาการ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการในแต่ละสาขาออกมาให้ประจักษ์และสามารถพัฒนาขึ้นเป็นนวัตกรรมที่สอดคล้องกับสภาพของสังคมที่กำลังพัฒนาก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว" (สุภชฌาน์ ศรีเอี่ยม, 2009) นอกจากนี้ความเป็นเลิศของสถาบันยังเป็นความสามารถหรือคุณภาพการบริหารที่สูงกว่าธรรมดาทั่วไป ความเป็นเลิศเป็นเป้าหมายที่ต้องขยับขึ้นตลอดเวลา ซึ่งแต่ละองค์การต้องไล่ตามให้ทัน ไม่ว่าจะความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการ (Wikipedia.org, 2014) ซึ่งนับเป็นการพัฒนาสังคมที่มีความรู้เป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างนวัตกรรม เศรษฐกิจสร้างสรรค์ เศรษฐกิจดิจิทัล รวมถึงไปถึงเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมตามโมเดลเศรษฐกิจ ไทยแลนด์ 4.0 ในปัจจุบัน

**3. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษากับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ**  
พบว่า โดยภาพรวมทั้งสภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาและความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กันทุกด้าน ในระดับปานกลางถึงสูงมากแบบไปในทางเดียวกันโดยสรุปความสัมพันธ์เป็นรายด้านดังนี้

3.1 สภาพการบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารสถาบัน มีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหาร ในระดับสูงมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการฯ มีการกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของบุคลากรในสถาบันอย่างชัดเจน โดยผู้บริหารซึ่งต้องมีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ซึ่งในการบริหารสถาบันอุดมศึกษานั้นผู้บริหารจะต้องเป็นทั้งผู้นำ ผู้กำกับ ดูแล โดยเป็นผู้ขับเคลื่อนการบริหารในทุกด้านอย่างครบวงจร และมุ่งไปที่การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดย 1) ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำระดับมืออาชีพ มีความมั่นคง มีความมุ่งมั่น สามารถใช้ยุทธศาสตร์การบริหารที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และ

การเป็นมืออาชีพระดับแนวหน้า 2) มีเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ที่เป็นเอกภาพ มีการปฏิบัติอย่างคงที่สม่ำเสมอซึ่งเป็นลักษณะขององค์กรแห่งความร่วมมือ (ยาเป็น เรื่องจรรยาครู, 2553)

3.2 การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารงานวิชาการมีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรม ในระดับสูงมาก ( $r=.897$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การบริหารงานด้านวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการฯ ทำให้เกิดการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคม ในขณะที่เดียวกันการสร้างนวัตกรรมก็มีการบริหารงานในลักษณะเครือข่ายร่วมมือกันทางวิชาการกับสถาบันและหน่วยงานภายนอกซึ่งการได้ร่วมงานกันดังกล่าวจะทำให้คณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจในความต้องการของชุมชน สังคม รวมถึงบริบทสากลด้วย ซึ่งเป็นเป้าหมายหนึ่งของการบริหารงานวิชาการให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning based society) ที่ทำให้ทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง เรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นสังคมฐานความรู้ (Knowledge based society) ที่ส่งผลไปสู่การสร้างนวัตกรรม สร้างคนนวัตกรรมที่นำไปสู่การขับเคลื่อนสังคมด้วยนวัตกรรม ตามที่ทุกสถาบันให้ความสำคัญทั้งในลักษณะของการรับรู้ เรียนรู้ และปฏิบัติการสร้างสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีใหม่ๆ ทั้งที่เป็นประดิษฐ์กรรมและนวัตกรรมที่แสดงถึงความคิดริเริ่มและการนำมาประยุกต์ใช้อย่างมีสัมฤทธิ์ผล การบริหารวิชาการจึงส่งผลไปสู่การสร้างนวัตกรรม ซึ่งนับเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกเพื่อทำให้สิ่งต่างๆ เกิดเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น ก่อให้เกิดผลิตผลเพิ่มขึ้น เป็นที่มาของความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจด้วย (Mckeown, 2008)

3.3 การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารงานวิจัยมีความสัมพันธ์กับความเป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหารในระดับสูง ( $r=.673$ ) ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ในการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการฯ เป็นไปเพื่อการพัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้และทักษะการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้นั้นในทุกคณะ/สาขาวิชา



ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารก็มีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกสถาบันเพื่อให้คณาจารย์และบุคลากรมีทักษะความรู้ สามารถใช้การวิจัยสร้างองค์ความรู้ ผลิตภัณฑ์และบริการที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของคนในสังคม โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางส่งเสริมงานวิจัย จึงขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจ และมุมมองของผู้บริหารต่อการวิจัย ซึ่งปัจจุบันให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา (Research & Development) เพื่อให้ได้ผลผลิตที่นำไปใช้ประโยชน์ในวิถีชีวิตได้ดังที่ กฤษิยากร เตชะปิยะพร (2552) กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนา เป็นการศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบ เพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการหรือการประยุกต์ใช้ มีการบันทึกเป็นเอกสารตามรูปแบบของการวิจัย ทั้งการตั้งสมมุติฐาน การกำหนดปัญหาที่ชัดเจนความสมเหตุสมผล มีวัตถุประสงค์ มีการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ ตีความ และการสรุปผลการวิจัยที่สามารถให้คำตอบตรงตามวัตถุประสงค์ได้ ประกอบกับในการส่งเสริมงานวิจัย ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดความสำเร็จ รวมทั้งส่งเสริมการรับทุนวิจัยจากแหล่งภายนอก การดูแลด้านลิขสิทธิ์ ทรัพย์สินทางปัญญา การสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยและการยกย่องผู้ที่มีผลงานวิจัยด้วย

3.4 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริหารบุคลากร มีความสัมพันธ์กับความ เป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้านผู้บริหาร ในระดับสูง ( $r=.784$ ) ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะ ในการบริหารด้านบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการฯ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนอย่างเป็นระบบประกอบด้วยผู้บริหารมีการติดต่อประสานสัมพันธ์กับบุคคล หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ทำให้มีประสบการณ์กับบุคลากรในระดับต่างๆ เป็นอย่างดี จึงสามารถกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารงานบุคลากรได้ทั้งการกำหนดตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะของงาน และการรักษาให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน รวมทั้งการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรและบริบทขององค์กรโดยเริ่มจากการปลูกฝัง/ การปรับให้บุคลากรเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ดังผลการวิจัยของ ศรุดา สมพอง และวัชรินทร์ อินทพรหม. (2548) ที่พบว่าทัศนคติมุ่งสู่ความเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับ

คุณลักษณะของบุคลากร โดยเฉพาะความรู้ ทักษะเกี่ยวกับเทคนิคบริหารมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับทัศนคติในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศและแนวโน้มหรือเจตจำนงของพฤติกรรมในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศรวมทั้งความรู้สึกรู้สึกต่อหน่วยงานในสังกัด มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับทัศนคติในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้วย

3.5 การบริหารตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม มีความสัมพันธ์กับความ เป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านวิชาการ ในระดับสูงมาก ( $r=.828$ ) ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ในการบริหารงานด้านการบริการวิชาการแก่สังคมของสถาบันอุดมศึกษาในเครือข่ายสหวิทยาการฯ โดยการให้ความสำคัญกับการส่งเสริมกิจกรรมบริการวิชาการตอบสนองความต้องการของชุมชนในขณะเดียวกันงานด้านวิชาการ ก็มีการส่งเสริมให้บุคลากรสร้าง แสวงหาความรู้ และทักษะ ผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งจะช่วยให้คณาจารย์และบุคลากรสนับสนุนมีข้อมูลเกี่ยวกับบริบทของชุมชน เพื่อการจัดกิจกรรมบริการได้ตรงตามความต้องการของชุมชน มากกว่าที่จะปฏิบัติตามที่สถาบันต้องการเพราะการบริการวิชาการแก่ชุมชนเป็นอีกภารกิจหนึ่งที่สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญ และมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องตลอดมา ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาก็เป็นแหล่งสารสนเทศของความรู้ต่างๆ โดยสำนักวิทยบริการ เป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่ให้บริการความรู้แก่สังคม โดยออกให้บริการแก่ชุมชนในท้องถิ่นเพื่อให้ประชาชนจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเองและครอบครัวให้ดีขึ้น สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม สามารถดำรงชีวิตอยู่อย่างมีคุณภาพในสังคมได้อย่างยั่งยืนส่งเสริมให้ชุมชนมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตและมีความร่วมมือกับสถาบัน หน่วยงานราชการ ฯลฯ ในการให้บริการแก่ชุมชนสนองนโยบายของรัฐในการบริการวิชาการแก่สังคมเพื่อให้ได้ชื่อว่าเป็นมหาวิทยาลัยรับใช้สังคม (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2557)

3.6 การบริหารงานตามพันธกิจอุดมศึกษา ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีความสัมพันธ์กับความ เป็นสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้านการจัดการความรู้ ในระดับสูง ( $r=.749$ ) ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่า ในการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของ

สถาบันอุดมศึกษาเครือข่ายสหวิทยาการฯ มีการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการอนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา งานศิลปะและวัฒนธรรมของชาติอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่การจัดการความรู้ (Knowledge management : KM) เป็นทั้งการสร้างรวบรวม จัดระเบียบ แลกเปลี่ยน และการประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้ และภูมิปัญญาในที่สุด (Wikipedia. org, 2014) ภาระงานด้านการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม เป็นกิจการที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในเรื่องของศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีงาม เป็นสุนทรียภาพ และวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ที่ต้องปลูกฝังให้เกิดขึ้น ในผู้เรียน อย่างน้อยการจัดอยู่สถาบันอุดมศึกษาที่มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบ สวยงามอย่างมีรสนิยมจนเกิดความเชื่อมั่นในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า รองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งในด้านความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม ฯลฯ ในปัจจุบันสามารถใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่า สามารถอยู่ในสังคมด้วยความเข้าใจ มีน้ำใจ และมีความสุข (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 2554)

ดังนั้นความเป็นเลิศด้านผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์ในระดับสูงถึงสูงมากแบบไปในทางเดียวกันกับการบริหารสถาบันตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารสถาบัน ด้านการบริหารบุคลากร และด้านการบริหารงานวิจัย ในขณะเดียวกัน ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ก็มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงสูงแบบไปในทางเดียวกันกับการบริหารสถาบันตามพันธกิจอุดมศึกษาด้านการบริหารสถาบัน ด้านการบริหารวิชาการ และด้านการบริการวิชาการแก่สังคมด้วย

**ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้**

ผู้วิจัยได้นำข้อมีค่าเฉลี่ยต่ำ มาเป็นข้อคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อหาเสนอแนะในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้

**1. ด้านวิชาการ** ควรพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้ให้เทียบเคียงมาตรฐานสากล โดยปลูกฝังให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของมาตรฐานสากล เพื่อที่จะจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาที่สถาบันอุดมศึกษาระดับนานาชาติเขาปฏิบัติกัน นับเป็นการยกระดับการบริหารงานวิชาการได้อีกทางหนึ่ง เช่น การเรียนรู้จากโปรแกรมส่งเสริมการเรียนรู้ใหม่ๆ (e-Learning)

**2. ด้านนวัตกรรม** ควรส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าและการเผยแพร่ผลงานในระดับสากล โดยวางแผนส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมอย่างครบวงจร เริ่มตั้งแต่การกระตุ้นให้เกิดคิดสร้างสรรค์อย่างอิสระ การคิดนอกกรอบที่นำไปสู่การออกแบบ ปฏิบัติการ การทดลองใช้ การปรับปรุงจนสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย รวมไปถึงการเผยแพร่ทั้งในระดับนานาชาติหรือสากล

**3. ด้านบุคลากร** ควรพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลเนื่องจากการปฏิบัติงานในปัจจุบันมีเปลี่ยนแปลงทำให้ความรู้ ทักษะความสามารถของบุคลากรจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น การสอนงานหรือการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคล (Coaching) ซึ่งเป็นการทำให้ผู้รับการสอนงานแบบนี้ตระหนักรู้ถึงความสามารถของตนเองในการที่จะไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการช่วยให้บุคลากรได้รู้ว่าตนเองมีศักยภาพอย่างไร นับเป็นการกระตุ้น และผลักดันให้ได้เรียนรู้เพิ่มเติมด้วยตัวเองมากกว่าการสอนและการฝึกอบรมบุคลากรในรูปแบบเดิม

**4. ด้านการจัดการความรู้** ควรพิจารณาหาความเหมาะสมของกระบวนการจัดทาและสร้างองค์ความรู้ที่เกิดประโยชน์กับคณะ/สาขาวิชาทั้งการบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การจัดความรู้ให้เป็นระบบ การจัดเก็บความรู้ประเภทต่างๆเพื่อความสะดวกในการค้นหา การนำมาใช้ทำได้ง่ายและรวดเร็ว การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้

**5. ด้านการบริหาร** ควรปลูกฝังแนวคิดเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับความเป็นมาตรฐานสากล ให้เป็นที่ยอมรับของอาจารย์และบุคลากรสนับสนุน เพื่อเป็นกรอบแนวทาง ที่จะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถผลิตบัณฑิตคุณภาพในสาขาต่างๆ รวมทั้งผลิตบัณฑิตทางวิชาการอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในการสร้างนวัตกรรมใหม่ที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในสังคม รวมทั้งการแข่งขันในเวทีโลกอย่างมีประสิทธิภาพ

**6. ด้านผู้บริหาร** ควรใช้ฐานข้อมูลทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม โดยผู้บริหารต้องชี้ชวนให้เห็นถึงวงจรการสร้างนวัตกรรม

โดยเน้นไปที่ตัวบุคคลกว่าเป็นคนสำคัญในการสร้างนวัตกรรม ความรู้ที่ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วม เช่น งานวิจัย งานประกัน ผู้บริหารเป็นเพียงผู้สนับสนุน อำนวยความสะดวก และเสริม คุณภาพ การจัดการความรู้ ฯลฯ หรือเป็นฐานความรู้ที่มี แรงด้วยการสร้างแรงจูงใจ เช่น การให้ทุน การให้เกียรติ ลักษณะเฉพาะทางเฉพาะศาสตร์ เพื่อให้ผู้บริหารและ ยกย่องต่อสาธารณชน แต่อย่างไรก็ตามควรเป็นฐาน บุคลากรได้เลือกใช้ได้ตามความเหมาะสม

### เอกสารอ้างอิง

- กฤษฎิยากร เตชะปิยะพร. (2552). คุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 23 มกราคม 2560, จาก [http://hq.prd.go.th/plan/ewt\\_dl\\_link.php?nid](http://hq.prd.go.th/plan/ewt_dl_link.php?nid).
- พิชิต ฤทธิ์จรรยา. (2550). หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : แฮ็ลล์ออฟเคอร์รี่มีส์.
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2557). มหาวิทยาลัยรับใช้สังคม. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2559, จาก <http://www.komchadluek.net/news/lifestyle/201345>.
- ยาเป็น เรื่องจรรยา. (2553). การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวต่าข่ายการจัดการ.[ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 4 มีนาคม 2559, จาก <http://www.kroobannok.com/blog>.
- วาสนา สีลุน. (2551). ปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2014). มหาวิทยาลัยรับใช้สังคม. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 24 มกราคม 2559, จาก <http://th.wikipedia.org/wiki>.
- ศรุดา สมพอง และนายวัชรินทร์ อินทพรหม. (2548). ทศนคติมุ่งสู่ความเป็นเลิศ. ทุนมูลนิธิพันเอกจินดา ณ สงขลา สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานข้าราชการพลเรือน.
- สภาพร สังขาสุทธิรักษ์. (2550). การวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย ราชภัฏสุราษฎร์ธานี. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 16 มีนาคม 2559, จาก [graduate.sru.ac.th/](http://graduate.sru.ac.th/).
- สืบอันดับมหาวิทยาลัยชื่อดังของโลก.[ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 11 มิถุนายน 2559, จาก <http://forum.mthai.com/view>.
- สุภัชฉานน์ ศรีเอี่ยม. (2005). กลยุทธ์การสอนระดับอุดมศึกษาตามกรอบTQF. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัย อีสเทิร์นเอเชียฉบับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 11 มิถุนายน 2559, <http://www.tci-thaijo.org/index.php>.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). การวิจัยประเมินผลคุณภาพของคนไทย: ดี เก่ง และมีความสุข. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2554). คู่มือการประเมินคุณภาพ ภายนอกกรอบสาม ระดับอุดมศึกษา. [ออนไลน์]. สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2559, จาก <http://www.human.nu.ac.th>.
- Daggett, R. (2005). *Preparing students their future*. Rexford, NY: International Center for Leadership in Education.
- McKeown, Max (2008). *The Truth About Innovation*. London, UK: Prentice Hall.
- Roscoe, J.T. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioral Sciences*, 2nd edition. New York: Holt Rinehart & Winston.

