

รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

THE UNIVERSITY ADMINISTRATION MODEL ACCORDING TO EDUCATION CRITERIA FOR PERFORMANCE
EXCELLENCE: CASED STUDIES OF NAKHON SI THAMMARAT RAJABHAT UNIVERSITY

ดร.นพรัตน์ ชัยเรือง¹ สุภาวดี หนูเจริญ² และ ดร.อภิศันย์ ศิริพันธ์³

NOPPARAT CHAIRUEANG¹ SUPAWADEE NHUJARUEAN¹ APISUN SIRIPAN³

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช 80280

²คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช 80280

³คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช 80280

¹Program in Educational Administration, Faculty of Education, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University,
Nakhon Si Thammarat 80280, Thailand

²Faculty of Education, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University,
Nakhon Si Thammarat 80280, Thailand

³Faculty of Industrial Technology, Nakhon Si Thammarat Rajabhat University,
Nakhon Si Thammarat 80280, Thailand

*Corresponding author: E-mail: drnopparat@hotmail.com

รับบทความ 28 กรกฎาคม 2561 แก้ไขบทความ 3 ตุลาคม 2561 ตอบรับบทความ 12 มิถุนายน 2562 เผยแพร่บทความ 15 กรกฎาคม 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช โดยใช้วิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ผลการวิจัยพบว่าการดำเนินงานของสถาบัน/สำนัก ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง บุคลากรของสถาบัน/สำนักมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ผู้บริหาร 2) การจูงใจและโน้มน้าวให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ 3) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม 4) กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ชัดเจน และ 5) การมีส่วนร่วมในการพัฒนา ส่วนรูปแบบการบริหารจัดการสถาบัน/สำนัก ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มี 5 องค์ประกอบ 10 ระบบและกลไก คือ องค์ประกอบที่ 1 บริบท ข้อมูลพื้นฐาน (Contexts) และการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม (Economic and social) องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ 1) ระบบและกลไกการสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ระบบและกลไกประเมินความต้องการของผู้รับบริการเพื่อการพัฒนา และ 3) ระบบและกลไกการจัดทำและการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการดำเนินงาน (Process) ได้แก่ 1) ระบบและกลไกการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร 2) ระบบและกลไกการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร และ 3) ระบบและกลไกการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต/ผลลัพธ์ (Output/outcome) ได้แก่ 1) ระบบและกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2) ระบบและกลไกการวัด การวิเคราะห์ และจัดการความรู้ และ 3) ระบบและกลไกการถ่ายทอดและเผยแพร่ผลงาน และ องค์ประกอบที่ 5 สะท้อนผล (Feedback) ได้แก่ ระบบและกลไกการเทียบเคียงสถาบัน/สำนักหรือเกณฑ์ และ ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการของสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช โดยรวมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย, เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ABSTRACT

The objectives of this research were development university administration model according to Education Criteria for Performance Excellence: case studies of Nakhon Si Thammarat Rajabhat University by mixed methods research. The research results were: the administration of intuition/offices according to Education Criteria for Performance Excellence of as a whole was at medium level, the interested for

administration according to Education Criteria for Performance Excellence of as a whole was at medium level, the needs to administrative development according to Education Criteria for Performance Excellence as a whole was at high level, the success factors for administration of intuition/ offices were 1) Vision of chief, 2) motivation and inspiration to operation of human resource, 3) the capability for building team culture, 4) the strategic focus, and 5) the participative administration. The university administration model according to Education Criteria for Performance

Excellence was comprises five parts and ten systems and mechanism. The once part was context: foundation data of organization and Economic and social Changed, the second part was inputs: 1) survey to opinion of stakeholders system and mechanism, 2) needs evaluation of stakeholders system and mechanism, and 3) strategic plan and implementation system and mechanism, the third part was process: 1) the supporting and human resource development system and mechanism, 2) the human resource moral system and mechanism, and the supervision system and mechanism, the fourth part was outputs: 1) the performance evaluation system and mechanism, 2) the measurement, analysis and knowledge management system and mechanism, and 3) the translated and promoted system and mechanism, the fifth part was feedback benchmark with other intuitions or critical system and mechanism. The overall appropriation and feasibility of intuition/ offices under university administration model according to Education Criteria for Performance Excellence as a whole was at high level.

Keywords: University administration model/ According to Education Criteria for Performance Excellence

บทนำ

การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นการเตรียมคนสู่อาชีพ ดังนั้นการจบการศึกษาแล้วมีอาชีพหรือมีงานทำนักศึกษาต้องมีคุณภาพ จึงสามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจึงต้องเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของบัณฑิต (เทียน ทองแก้ว, 2549, หน้า 54) แต่ปัจจุบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาไทยขาดคุณภาพ ไม่ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มาตรฐานการเรียนการสอนไม่มีมาตรฐาน ขาดการวางแผนระยะยาว ทิศทางการพัฒนาไม่ชัดเจน เกิดการผลิตบัณฑิตซ้ำซ้อน การผลิตบัณฑิตไม่สอดคล้องกับความต้องการพัฒนาประเทศ และจำนวนสถาบันอุดมศึกษามากเกินความจำเป็นในการผลิตบัณฑิตในยุคปัจจุบัน เป็นต้น (มติชนออนไลน์, 2558) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้กำหนดภารกิจที่สถาบันอุดมศึกษาต้องปฏิบัติไว้ 4 ประการคือ 1) การผลิตบัณฑิต 2) การวิจัย 3) การให้บริการวิชาการแก่สังคม และ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งในการดำเนินการทั้ง 4 ภารกิจนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (Office of the Higher Education Commission, 2011, ออนไลน์) สถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนในประเทศไทยได้มีบทบาทอย่างสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สังคมทั่วไปได้ให้การยอมรับและให้ความสำคัญกับสถาบันอุดมศึกษาว่าเป็นหลักที่ประชาชนและองค์กรต่าง ๆ สามารถพึ่งพาได้ แต่จากการประเมินจากหน่วยงานภายนอกพบว่าปัญหาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีมาก (ประดิษฐ์ มีสุข และทรงธรรม ชีระกุล, ออนไลน์) เช่น Demand กับ Supply ไม่สอดคล้องกัน เพราะมหาวิทยาลัยต่าง ๆ มุ่งจะผลิตบัณฑิตศึกษาให้ได้จำนวนมาก ๆ โดยไม่คำนึงถึงความต้องการของสังคม การเปิดสอนในหลักสูตร/สาขาวิชาที่ไม่ได้เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง และผลจากการติดตามการปฏิรูปการศึกษาในรอบ 6 ปี หลังการประกาศใช้ พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 โดยประเมินจากคุณภาพภายนอกสถานศึกษา 17,562 แห่งทั่วประเทศ คิดเป็นร้อยละ 49.1 ของสถานศึกษาทั้งหมด พบว่า การจัดการเรียนการสอนของครูยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ยังมีคุณภาพอยู่ในระดับร้อยละ 39.2 การจัดกิจกรรมที่กระตุ้นผู้เรียนให้รู้จักคิด วิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ คิดแก้ปัญหาและตัดสินใจ มีคุณภาพอยู่ระดับร้อยละ 13.5 และครูสามารถนำผลการประเมินมาปรับการเรียนและเปลี่ยนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพเพียงร้อยละ 21.6 ของสถานศึกษาทั้งหมด การประเมินคุณภาพทางด้านผู้เรียนพบว่า ยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับต่ำมากในทุกกลุ่มโดยเฉพาะความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มีวิจารณ์ญาณและความคิดสร้างสรรค์ มีคุณภาพระดับดีเพียงร้อยละ 11.1

จากปัญหาที่กล่าวมาในข้างต้นทำให้การพัฒนาการศึกษาของไทยยังพัฒนาได้ช้า ทั้งนี้การแก้ปัญหาการศึกษาบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมมือร่วมใจกันทั้งระบบ เริ่มตั้งแต่ผู้ที่จะมีภารกิจกับบุคลากรทางการศึกษา รัฐบาลจะต้องแต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้

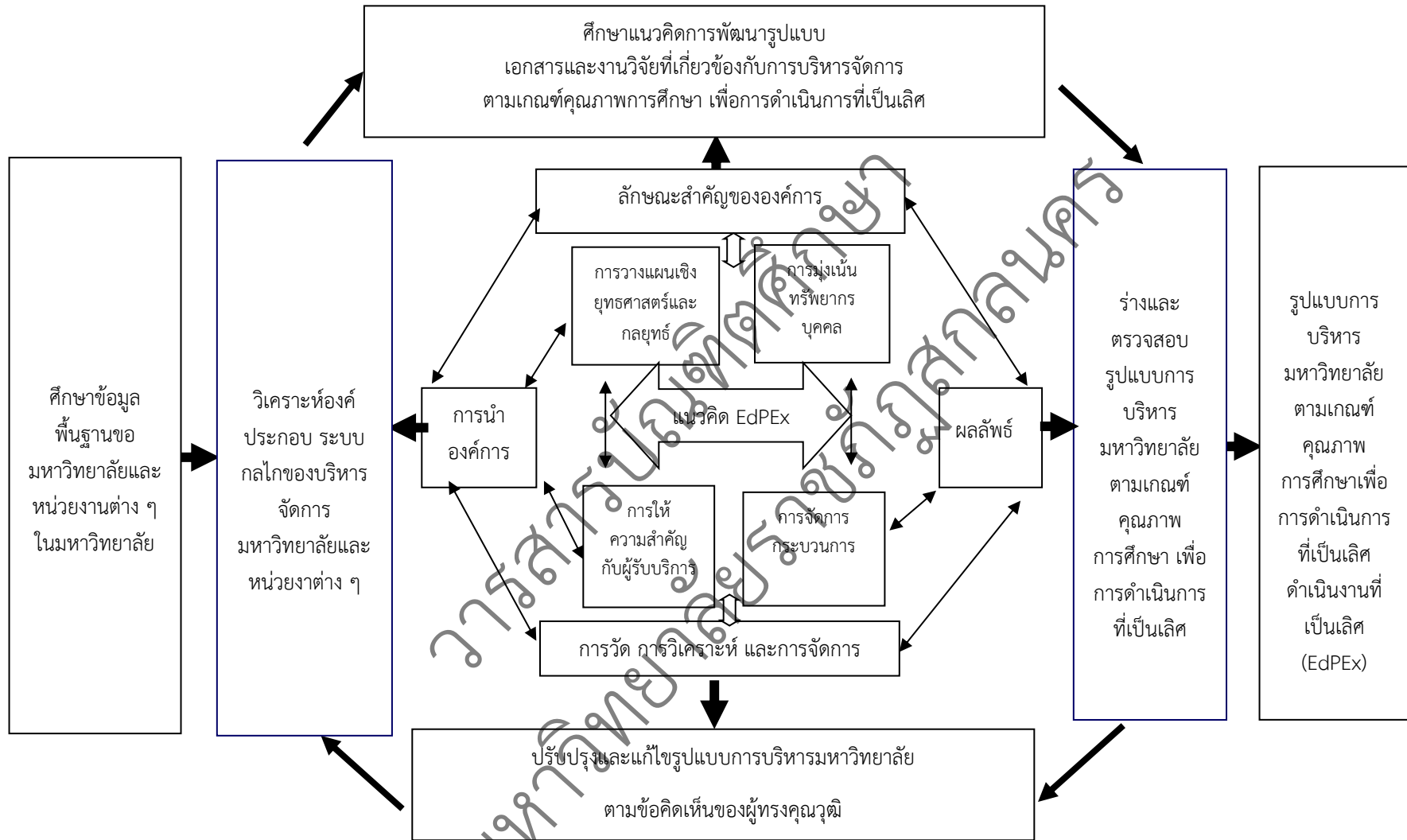
ความสามารถมีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาจริง ๆ มารับผิดชอบ นอกจากนั้นการกำหนดหลักสูตรการเรียนการสอนจะต้องกำหนดให้มี หัวข้อวิชาคุณธรรมจริยธรรมไว้ในทุกหลักสูตรทุกระดับ จะต้องเพิ่มขวัญและกำลังใจให้กับครู ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะ คณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการพลเรือน ได้นำเกณฑ์การให้รางวัลคุณภาพต่าง ๆ มาใช้ในการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพองค์การ เช่น TQA (Thailand Quality Award), PMQA (Public sector Management Quality Award) และ EdPEX (Educational Criteria for Performance Excellence) เป็นต้น ซึ่งไม่ว่าจะเป็นสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ถ้าไม่จัดระบบและรูปแบบที่ดี มหาวิทยาลัยจะทำงานซ้ำ ๆ จะต้องหารูปแบบของการการบริหารจัดการแนวใหม่เพื่อเป็นเกณฑ์ คุณภาพแนวทางการพัฒนาคุณภาพ และได้ประยุกต์แนวคิดดังกล่าว มาใช้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยขึ้น ดังนั้น ผู้วิจัยและคณะจึงเห็นว่าควรมีการนำ “เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ” (Educational Criteria for Performance Excellence) มาใช้ ซึ่งตัวย่อเรียกว่า EdPEX โดยมีเหตุผลว่าเป็นระบบมาตรฐานโลก เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ สถาบันอุดมศึกษาก้าวไปที่เป็นเลิศตามศักยภาพของสถาบัน อุดมศึกษาแต่ละแห่งโดยคำนึงถึงควมมีเสรีภาพทางวิชาการ ความเป็น อิสระในการบริหารจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามีความ มุ่งมั่นที่จะยกระดับคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษาไทยให้ ทัดเทียมและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล กอปรกับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชรับนโยบาย และแนวคิดดังกล่าวมาปรับประยุกต์ใช้ในระยะเวลา 2-3 ปีที่ผ่านมาพบว่ายังขาดความชัดเจน ประสบปัญหาอุปสรรคและข้อจำกัดหลาย ประการ ผลการประเมินการดำเนินงานยังอยู่ในระดับพอใช้ (แบบประเมินตนเองของสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครศรีธรรมราช, 2559, หน้า 23-47) ผู้วิจัยจึงคิดว่าควรศึกษาแนวทาง ระบบกลไกหรือรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม เพื่อนำ เครื่องมือพัฒนาคุณภาพที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล นั่นคือ Education Criteria for Performance Excellence มาเป็นเกณฑ์ คุณภาพการดำเนินงานบริหาร จัดการการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาให้มีคุณภาพและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้อย่างก้าวกระโดด ต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX)

กรอบความคิดการวิจัย

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Educational Criteria for Performance Excellence: EdPEX) เป็นแนวคิดการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการใน 7 มิติ โดยสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา (2552, หน้า 5-9) และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้รับนโยบายการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (PMQA: Public Sector Management Quality Award) เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศนั้นสามารถจัดแบ่ง ออกเป็น 7 หมวดด้วยกัน คือหมวด 1 การนำ องค์การ หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หมวด 6 การจัดการกระบวนการ และหมวด 7 ผลลัพธ์ ซึ่งมีรายละเอียด เช่นเดียวกัน ตลอดจนปัจจัยที่สำคัญ ภายในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีคุณภาพทั่วทั้งสถานศึกษา ซึ่งในกรณีของการบริหารจัดการภาครัฐของประเทศไทยนั้น ได้ มีการนำแนวคิดของ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) มาเป็นต้นแบบของการพัฒนาคุณภาพการ บริหารจัดการภาครัฐ โดยคาดหวังว่าเมื่อส่วนราชการใดได้รับรางวัลนี้แล้ว ก็จะไปสู่การแบ่งปันวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice sharing) ระหว่างสถานศึกษาภาครัฐ เครื่องมือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐนี้จึงถือว่าเป็นอีกนวัตกรรม ทางการบริหารที่ได้นำมาใช้เพื่อการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นไปอย่างยั่งยืน โดยมีแผนผัง ความคิดในการวิจัย ในการ พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยการศึกษาบริบทของพื้นที่ ศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการของสถาบันการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นวงจรการพัฒนาโดยการประยุกต์แนวคิด กระบวนการพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อให้อาจพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศได้ตามแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551) ตลอดจนการนำแนวคิดการพัฒนาแบบต่าง ๆ ทางการศึกษา (Willes, 1967, p. 83; รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, 2548, หน้า 92-93; สมุทร ชำนาญ, 2546, หน้า 178) มาประยุกต์ใช้ในการ วิจัยครั้งนี้ พอสรุปเป็นแผนภาพได้ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mix Methods) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จำแนกกระบวนการศึกษาเป็น 5 ระยะ 11 ขั้นตอน โดยวิธีการศึกษาโดยสรุปดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาบริบทและข้อมูลพื้นฐานของสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

1. ขั้นศึกษาบริบทและข้อมูลพื้นฐานของสถาบัน/สำนัก เพื่อวิเคราะห์บริบทและข้อมูลพื้นฐานของสถาบันและสำนักของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดย 1) การเก็บข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน จากการรายงานผลการดำเนินงานของสถาบัน/สำนักงาน และ 2) การสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และอื่น ๆ ตามสถานการณ์ เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แบบรายงานผลการดำเนินงานของสถาบัน/สำนัก 2) แบบสนทนาด้านบรรยากาศองค์กร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบบรรยายสรุป (Descriptive)

2. ขั้นศึกษาผลการดำเนินงานของสถาบัน/สำนัก ก่อนการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล คือ 1) กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ประกอบด้วยผู้บริหาร 12 คน บุคลากรปฏิบัติงานของสถาบัน/สำนัก 101 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 113 คน ตามเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) และ 2) ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยผู้บริหาร 5 คน บุคลากรของสถาบัน/สำนัก 15 คน ได้มาโดยเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบประเมินตนเองของสถาบัน/สำนัก ที่มหาวิทยาลัยโดยคณะกรรมการประเมิน ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยได้พัฒนาขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอข้อมูลโดยใช้ตาราง พร้อมการบรรยายประกอบ

3. ขั้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้วิจัยกับสถาบัน/สำนัก ผู้วิจัยมีความจำเป็นอย่างไรที่จะต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในของสถาบัน/สำนัก ให้มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ ผลที่จะได้รับในการพัฒนา กระบวนการ ขั้นตอนการดำเนินงาน ผลกระทบ ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย โดยวิธีการตรวจเยี่ยม พูดคุยและสนทนากับผู้เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) นำเสนอในรูปแบบตารางวิเคราะห์

4. ขั้นการศึกษาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยโดยการอบรมสัมมนา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล วิทยากรให้ความรู้ 1 คน ผู้เข้าร่วมสัมมนาประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรในสถาบัน/สำนักงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ซึ่งเป็นตัวแทนจากสถาบันสำนัก เจาะจง (Purposive Sampling) หน่วยงานละ 9 คน รวมทั้งสิ้น 45 คน เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) เอกสารความรู้เกี่ยวกับการอบรมสัมมนา และ 2) แบบประเมินความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ระยะที่ 2. ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการสถาบัน/สำนัก

5. ขั้นศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยนครศรีธรรมราช สู่อำนาจสำเร็จ เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศขอบเขตด้านแหล่งข้อมูล คือ 1) กลุ่มตัวอย่างเชิงปริมาณ ประกอบด้วยผู้บริหาร 12 คน บุคลากรปฏิบัติงานของสถาบัน/สำนัก 101 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 113 คน ตามเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608)

6. ขั้นวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ ประกอบด้วยผู้บริหาร 5 คน บุคลากรของสถาบัน/สำนัก สถาบันละ 2 คน รวม 10 คน ได้มาโดยเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ 1) แบบสอบถามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของสถาบัน/สำนัก 2) แบบประเมินตนเองของสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตลอดจนเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูล ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาของสถาบัน/สำนัก ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ระยะที่ 3 การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

7. ขั้นพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มี 3 องค์ประกอบ

7.1 ชั้นวิเคราะห์โครงสร้างและองค์ประกอบรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย โดยการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการสถาบัน/สำนัก และนำเสนอในรูปแบบการพรรณนาวิเคราะห์

7.2 ชั้นวิเคราะห์องค์ประกอบและกระบวนการของรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย จากเกณฑ์การ ประเมินตนเองตามแนวทางของ ADLI มี 4 ขั้นตอนของสถาบัน/สำนักมี 4 ขั้นตอนของสถาบัน/สำนัก ประกอบด้วย คือ ชั้นตระหนัก (Awareness) ชั้นดำเนินการ(Doing) ชั้นการเรียนรู้ (Learning) ชั้นการบูรณาการ (Integrate) และ LeTCI 4 ขั้นตอน โดยการ วิเคราะห์เนื้อหาในการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการสถาบัน/สำนัก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อวิเคราะห์รูปแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการสถาบัน/สำนักงาน และนำเสนอในรูปแบบการพรรณนา วิเคราะห์ (Descriptive Analysis)

7.3 ชั้นวิเคราะห์โครงสร้างและองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพ การดำเนินการที่เป็นเลิศ เพื่อศึกษาและพัฒนาาร่างรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย จากการสัมภาษณ์ กลุ่มเป้าหมายในการ พัฒนาร่างรูปแบบ คือ ผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน/สำนัก 5 คน เจ้าหน้าที่งานบริหารทั่วไปของสถาบัน/สำนักงาน 5 คน รวมทั้งสิ้น 10 คน ได้มาโดยเจาะจงตำแหน่งที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารสถาบัน/สำนักโดยตรง เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ 1) แบบ บันทึกรวบรวมการวิเคราะห์แนวคิด/ทฤษฎีการพัฒนารูปแบบ และ 2) แบบบันทึกการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบระบบและกลไก การบริหารจัดการมหาวิทยาลัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการ 1) วิเคราะห์สรุปกระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาารูปแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการของสถาบัน/สำนักงานจาก การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการพัฒนารูปแบบและสัมภาษณ์ 2) วิเคราะห์สรุปองค์ประกอบและปัจจัยความสำเร็จการบริหารจัดการ ของสถาบัน/สำนักงาน

8. ชั้นพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) โดยการ นำผลจากการวิเคราะห์ผลวิจัยจากตอนที่ 1 เกี่ยวกับ 1) การศึกษาผลดำเนินงานของสถาบัน/สำนักอยู่ในระดับปานกลางทั้งระดับ โดยรวมและรายด้านตามเกณฑ์ของ EdPEX 2) จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ และ 3) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบัน/สำนักกลุ่มเป้าหมายในเรื่องปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์ของ EdPEX ตลอดจนจากผลวิเคราะห์การวิจัย ตอนที่ 2 เกี่ยวกับ 1) วิเคราะห์การพัฒนารูปแบบจาก การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มาประยุกต์ใช้ และ 2) จากผลการวิเคราะห์แนวคิดรูปแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง งาน EdPEX ของสถาบัน/สำนัก และจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลตั้งกลางทั้งตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ข้างต้น ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์สรุป เพื่อการพัฒนาเป็นร่างรูปแบบการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ระยะที่ 4 ตรวจสอบรูปแบบการบริหารฯ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ

9. ชั้นตรวจสอบรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย โดยการประเมินกลุ่มเป้าหมายเพื่อการตรวจสอบรูปแบบ คือ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ มีประสบการณ์และเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบประเมินความถูกต้องเหมาะสมร่างรูปแบบการบริหาร จัดการของสถาบัน/สำนักงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ (f) และ การ วิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เมื่อได้ค่าเฉลี่ยแล้วนำมาเทียบกับเกณฑ์ประเมินเพื่อแปลความหมายคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, หน้า 99-100) และนำเสนอข้อมูลโดยใช้ตาราง พร้อมการบรรยายประกอบ

10. ชั้นประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงที่กำหนดนโยบาย ประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน และนโยบาย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและการบริการวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา รวม 5 คน ผู้บริหารสถาบัน/สำนักและรองผู้อำนวยการ/สำนักที่กำกับดูแลงาน EdPEX 10 คน บุคลากรปฏิบัติงานด้าน EdPEX ของสถาบัน/ สำนัก 5 คน รวมทั้งสิ้น 20 คน ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เลือกผู้บริหารและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบการ จัดทำรายงาน EdPEX ซึ่งเป็นผู้ที่รับรู้และเข้าใจหลักการดำเนินการของ EdPEX มากที่สุด เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามมีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยด้วยเครื่อง คอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 5 กระบวนการนำรูปแบบการบริหารของสถาบัน/สำนัก ตามข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถาบัน/สำนัก

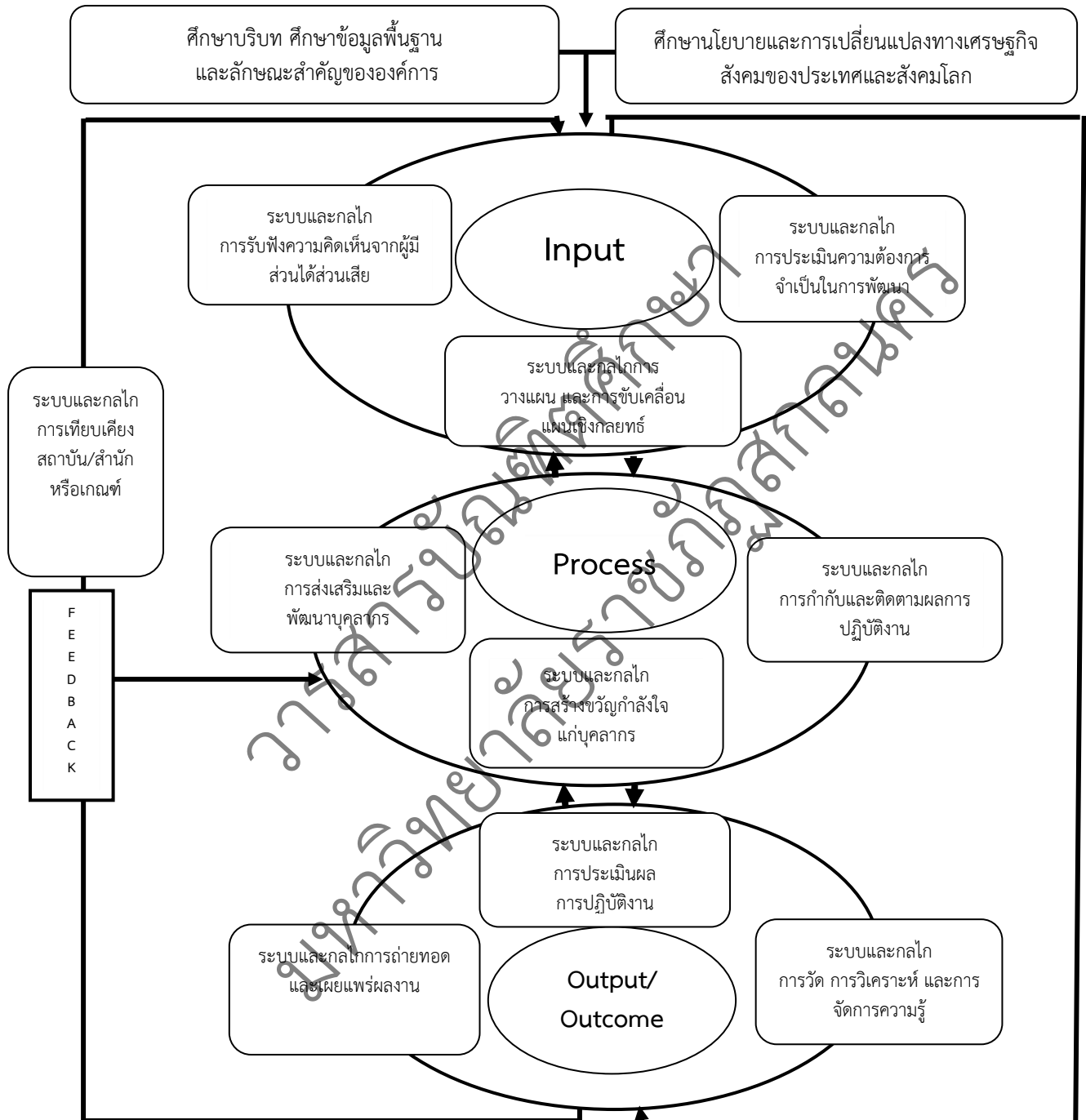
11. พัฒนาแนวทางการนำรูปแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการของสถาบัน/สำนักงาน ไปใช้ในการพัฒนา กลุ่มเป้าหมายในการให้ข้อมูลคือ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบงาน EdPEX เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบบันทึกการปรับปรุงรูปแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการของสถาบัน/สำนักงาน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์และการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการดำเนินงานของสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พอสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าสถาบัน/สำนักส่วนใหญ่โดยรวมมีผลดำเนินงาน ก่อนการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง (54.64%) ผลการประเมินที่มีค่าคะแนนสูงสุด คือ หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ (51.00%) รองลงมา คือ หมวด 2 ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (47.68%) และหมวด 5 บุคลากร (46.15%) ส่วนด้านที่มีค่าประเมินต่ำสุด คือ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (37.94%) หากพิจารณารายประเด็น พบว่า ผลการประเมินสูงสุดคือ กระบวนการทำงาน (53.78%) และ ประสิทธิภาพผลปฏิบัติการ (47.00%) ตามลำดับ ส่วนที่มีผลการประเมินตนเองต่ำสุด คือ การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ (35.44%) ผลการสร้างความสัมพันธ์กับสถาบัน/สำนักโดยรวม พบว่าผู้บริหาร บุคลากร นักศึกษา มีความปรารถนา ร่วมกันในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบัน/สำนัก ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือที่ดีกับการวิจัยในครั้งนี้ ส่วนผลการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยพบว่าบุคลากรที่เป็นตัวแทนสถาบัน/สำนักมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของ EdPEX ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการ สถาบัน/สำนัก ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสถาบัน/สำนัก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) ส่วนผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการสถาบัน/สำนัก ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ จากสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพของสถาบัน/สำนักนั้น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถจูงใจ โน้มน้าวให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมเพื่อการพัฒนาคุณภาพที่เป็นเลิศ สถาบัน/สำนักต้องมีการกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ชัดเจน และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนาสถาบัน/สำนักให้ความสำคัญกับรับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ชุมชนในการร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีการวัด วิเคราะห์ข้อมูลที่ถูกต้อง เหมาะสมช่วยให้สถาบัน/สำนักสามารถนำองค์ความรู้ดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพที่เป็นเลิศ และการพัฒนาองค์การ สถาบัน/สำนักต้องมีระบบและกลไกการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย หมายถึง การบริหารจัดการของสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นหน่วยงานภายในของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ประกอบด้วย สถาบันวิจัยและพัฒนา สำนักงานส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน บัณฑิตวิทยาลัย สำนักงานวิทยบริการและเทคโนโลยี และสำนักงานอธิการบดี ซึ่งมีนโยบายของมหาวิทยาลัยให้เน้นเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) มาใช้ในการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) จากการวิเคราะห์ผลวิจัยจากตอนที่ 1 เกี่ยวกับ 1) การศึกษาผลดำเนินงานของสถาบัน/สำนักอยู่ในระดับปานกลางทั้งระดับโดยรวมและรายด้านตามเกณฑ์ของ EdPEX 2) จากการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ และ 3) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรของสถาบัน/สำนัก กลุ่มเป้าหมายในเรื่องปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการ ตามเกณฑ์ของ EdPEX ตลอดจนจากผลวิเคราะห์การวิจัย ตอนที่ 2 เกี่ยวกับ 1) วิเคราะห์การพัฒนากระบวนการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มาประยุกต์ใช้ และ 2) จากผลการวิเคราะห์แนวคิดรูปแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงาน EdPEX ของสถาบัน/สำนัก และจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวทั้งตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ข้างต้น ผู้วิจัยนำวิเคราะห์สรุปเพื่อการพัฒนาเป็นร่างรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ 10 ระบบและกลไก คือ ประกอบด้วย 1) บริบท ข้อมูลพื้นฐาน และนโยบาย การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม 2) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ (1) ระบบและกลไกการสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ระบบและกลไกประเมินความต้องการของผู้รับบริการเพื่อการพัฒนา และ (3) ระบบและกลไกการจัดทำและการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ 3) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ได้แก่ (1) ระบบ

และกลไกการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร 6) ระบบและกลไกการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร (2) ระบบและกลไกการกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงาน 4) ผลผลิต/ผลลัพธ์ (Output/outcome) ได้แก่ (1) ระบบและกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงาน (2) ระบบและกลไกการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ (3) ระบบและกลไกการถ่ายทอดและเผยแพร่ผลงาน 5) สะท้อนผล (Feedback) ได้แก่ (1) ระบบและกลไกการเทียบเคียงสถาบัน/สำนักหรือเกณฑ์ เช่นเดียวกับ ข้อ 9 ซึ่งสรุปรูปแบบการบริหารจัดการเป็นแผนภาพได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 รูปแบบระบบการบริหารจัดการพัฒนาสถาบัน/สำนัก มรภ.นศ. ที่เป็นเลิศ

3. ผลการประเมินความถูกต้องเหมาะสมของรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย โดยรวม

ผู้เชี่ยวชาญทุกคนมีความเห็นรวมกันว่ารูปแบบดังกล่าวมีความถูกต้อง และเหมาะสม ($f=118, 93.65\%$) และเมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าทุกด้านมีความถูกต้อง และเหมาะสมทุกด้าน โดยด้านที่มีความถูกต้องและเหมาะสมมากที่สุดคือ ด้านปัจจัยนำเข้า และด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์และด้านผลสะท้อนย้อนกลับ ($f=9, 100\%$; $f=9, 100\%$; $f=7, 77.8\%$, และ $f=7, 77.8$) ตามลำดับ และผลการประเมินความถูกต้องเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์ในภาพรวมพบว่า ผลการวิเคราะห์ความถูกต้องเหมาะสมของรูปแบบระบบการบริหารจัดการโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) หากพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต พบว่าทุกองค์ประกอบก็มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50, 4.75$ และ 4.50 ตามลำดับ) ขณะที่ผลการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของรูปแบบพบว่าทั้งโดยรวมและรายองค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17, 3.85, 4.10$ และ 4.50 ตามลำดับ)

4. ผลการพัฒนากระบวนการนำรูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามข้อคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้บริหาร และบุคลากรของสถาบัน/สำนัก พอสรุปผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานไปที่เป็นเลิศ เป็น 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) ขั้นเตรียมการ ขั้นตอนนี้ผู้บริหารสถาบัน/สำนักควรเป็นผู้เริ่มต้นโดยการศึกษาแบบระบบและกลไกระบบและกลไกของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศ และระบบกลไกของระบบย่อยต่าง ๆ เพื่อกำหนดเป็นนโยบายในการนำระบบและกลไกดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติ 2) ขั้นสร้างความตระหนัก เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารสถาบัน/สำนัก ประชุมชี้แจงและสร้างความเข้าใจเพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการนำระบบและกลไกของการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศ และระบบกลไกของระบบย่อยต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการและบุคลากรรับผิดชอบในขั้นตอนนี้และกิจกรรมที่จะดำเนินการ ทั้งนี้การใช้รูปแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการต่าง ๆ สามารถดำเนินการโดยบูรณาการไปพร้อมกับการดำเนินงานตามปกติของสถาบัน/สำนัก 3) ขั้นการวางแผนดำเนินการ ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารสถาบัน/สำนักควรประชุมกับบุคลากรทุกระดับ ทุกคนเพื่อพิจารณาในแต่ละประเด็นต่าง ๆ เช่น ทบทวนบริบทภายในสถาบัน/สำนักที่เกี่ยวข้องกับการนำระบบและกลไกการบริหารจัดการที่ดำเนินการในปัจจุบัน การกำหนดแผนและแนวทางการดำเนินงานของระบบและกลไกการบริหารจัดการสถาบัน/สำนักที่เป็นเลิศโดยเน้นและให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบร่วม ควรดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทุกระดับและทุกฝ่าย และการสร้างความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงของแต่ละระบบกลไกย่อย 4) ขั้นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินการนำระบบและกลไกไปสู่การปฏิบัติ สถาบัน/สำนักควรจัดทำแผนการในการติดตามอย่างเป็นระบบเป็นระยะและต่อเนื่อง ตลอดจนการประเมินผลการนำรูปแบบระบบไปใช้ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานดังกล่าวอย่างชัดเจน และ 5) ขั้นสรุปและรายงานผลการนำระบบและกลไกการบริหารจัดการสถาบัน/สำนักไปที่เป็นเลิศ เพื่อนำรายงานผลไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการดำเนินงานของสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากเอกสารรายงานการประเมินตนเองของสถาบัน/สำนัก พบว่า สถาบัน/สำนักส่วนใหญ่โดยรวมมีผลดำเนินงานก่อนการพัฒนาแบบการบริหารจัดการอยู่ในระดับปานกลาง (54.64%) ผลจากการประเมินก่อนการอบรมสัมมนา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ที่พบว่าบุคลากรที่เป็นตัวแทนสถาบัน/สำนักมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของ EdPEX ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$) ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาคำถามความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาของสถาบัน/สำนักที่พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสถาบัน/สำนัก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) และสอดคล้องกับผลการศึกษาของสมกิต บุญยะโพธิ์ (2555, หน้า 299-319) ที่พบว่า องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศ ภาวะผู้นำ กระบวนการจัดการเรียนรู้ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรบุคคล กระบวนการบริหารจัดการ และความคาดหวังสู่ความสำเร็จ และผลการวิจัยปัจจัยความสำเร็จในการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ จากสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interviews) ที่พบว่า ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพของสถาบัน/สำนักนั้น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถจูงใจ โน้มน้าวให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมเพื่อการพัฒนาคุณภาพที่เป็นเลิศ สถาบัน/สำนักต้องมีการกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ชัดเจน และเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการพัฒนา สถาบัน/สำนักให้ความสำคัญกับรับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับ แนวคิดในการศึกษาการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพ

การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศเป็นแนวทางการพัฒนาที่ต้องอาศัยการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่นเดียวกับผลการศึกษาของปริตดา พวงกิม (2558, หน้า 179) ที่สรุปแนวคิดและหลักการ (Concepts and Principles) ตามระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญคือ 1) วัตถุประสงค์ (objectives) ของระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา มีอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) ปรับปรุงคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) 2) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก (right the first time) ในทุกขั้นตอน และ 3) ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (customers focus) ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารทั้งระบบ เช่นเดียวกับผลการศึกษาวิจัยของ เจียร ทองนุ่น (2553, หน้า 208-211) ที่พบว่า การนำแนวคิดและหลักการของการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) มาปรับประยุกต์ใช้กับระบบบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนให้เหมาะสมกับการบริหารองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสถานศึกษา และผลการศึกษาที่ค้นพบยืนยันผลการนำแนวคิดของ MBNQA ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงพยาบาลของ Manjunath, & Ramachandran (2007, pp. 213-227) ได้ทำการศึกษาการประยุกต์ใช้เกณฑ์รางวัล MBNQA ในการพัฒนาโรงพยาบาลขนาด 350 เตียง แห่งหนึ่งทางตอนใต้ของประเทศอินเดีย คือแนวทางในการพัฒนาจุดแข็งด้านต่าง ๆ ของโรงพยาบาลรวมทั้งเปิดโอกาสในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ เพื่อมุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศในขณะที่ยังคงประกอบที่เป็นโอกาสในการพัฒนามากที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ทั้งนี้องค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนคือองค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กรและองค์ประกอบที่เป็นจุดเชื่อมที่สำคัญคือ องค์ประกอบที่ 5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของผลการศึกษาของ เต็มใจ มนต์โรจน์ (2559, หน้า 157-161) ที่ศึกษาการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ผลจากการวิจัยพบว่า 1) สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่ สังกัดคณะ/โรงเรียน มีตำแหน่งงานอยู่ในสายวิชาการ ระดับการศึกษา ระดับปริญญาโท ระยะเวลาการทำงานในมหาวิทยาลัยอยู่ระหว่าง 3 - 6 ปี และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการประกันคุณภาพ 1-3 ปี 2) บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามสังกัดในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แต่เมื่อพิจารณาเรียงองค์ประกอบพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 เนื่องจากบุคลากรที่สังกัดศูนย์การศึกษานอกที่ตั้ง มีการปฏิบัติตามเกณฑ์ EdPEX แตกต่างกับคณะ/โรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงาน EdPEX พบว่ารูปแบบระบบและกลไกเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถาบัน/สำนักไปสู่คุณภาพที่เป็นเลิศ ได้ 10 ระบบและกลไก ประกอบด้วย 1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ได้แก่ (1) ระบบและกลไกการสำรวจความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ระบบและกลไกประเมินความต้องการของผู้รับบริการเพื่อการพัฒนา และ (3) ระบบและกลไกการจัดทำและการขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ 2) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ได้แก่ (1) ระบบและกลไกการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร 6) ระบบและกลไกการสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร (2) ระบบและกลไกการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน 3) ผลผลิต/ผลลัพธ์ (Output/outcome) ได้แก่ (1) ระบบและกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงาน (2) ระบบและกลไกการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ (3) ระบบและกลไกการถ่ายทอดและเผยแพร่ผลงาน 4) สะท้อนผล (Feedback) ได้แก่ (1) ระบบและกลไกการเทียบเคียงสถาบัน/สำนักหรือเกณฑ์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของปริตดา พวงกิม (2558, หน้า 207-209) ที่พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษา รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1 เมืองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 แนวคิดและหลักการ (concepts and principles) ตามระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญคือ 1) วัตถุประสงค์ (objectives) ของระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา มีอยู่ 3 ประการ ได้แก่ (1) ปรับปรุงคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) (2) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก (right the first time) ในทุกขั้นตอน และ (3) ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (customers focus) 2) หลักการพื้นฐาน (fundamental principles) ของการดำเนินงานตามระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา จะต้องดำเนินการโดยมีหลักการที่เป็นพื้นฐานสำคัญ 3 ประการคือ (1) การให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders satisfaction) ได้แก่ นักเรียน ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและชุมชน (2) การมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนและทุกฝ่ายปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน (process improvement) อย่างต่อเนื่องเพื่อประสิทธิภาพและคุณภาพของงานเพิ่มขึ้น และ (3) การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม (total involvement) กระบวนการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ

ของแต่ละคน ส่วนที่ 2 โครงสร้างการบริหารจัดการ (management structures) ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาและหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา 2) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) กรรมการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) 4) หัวหน้างานบริหาร 4 ฝ่ายงาน และ 5) กรรมการกลุ่มกิจกรรมพัฒนางาน ส่วนที่ 3 การนำไปปฏิบัติ (implementations) ตามระบบการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) กระบวนการนำไปปฏิบัติ (implementation processes) 7 กระบวนการ และ 2) โครงการและหรือกิจกรรม (projects and/activities) ที่สอดคล้องและช่วยส่งเสริมให้นำกระบวนการบริหารคุณภาพทั้งองค์การไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ และผลการวิจัยของสยาม สุ่มงาม (2552, หน้า 475-479) ที่พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล มี 3 ส่วน คือ ส่วนนำ ส่วนแนวคิด หลักการ วัตถุประสงค์ และสาระสำคัญของรูปแบบ มี 4 ด้าน คือการบริหารวิชาการ 9 ด้าน การบริหารงบประมาณ 4 ด้าน การบริหารบุคคล 5 ด้าน และการบริหารทั่วไป 9 ด้าน ส่วนที่ 3 คือ แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ ซึ่งมีข้อจำกัดมากมาย เช่นการออกระเบียบข้อบังคับ คำสั่งโรงเรียนตามความเหมาะสม และตามที่ราชการกำหนด งบประมาณในการสนับสนุน อำนาจในการอนุมัติ การตัดสินใจ กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ค่อยมีเวลา เป็นต้น

ดังนั้นรูปแบบระบบที่พัฒนาขึ้นจึงอธิบายถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงและสัมพันธ์กันในเชิงระบบ โดยในระบบประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ส่วน คือ ส่วนนำ กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ รวมถึงส่วนสะท้อนย้อนกลับ และในแต่ละส่วนก็ประกอบด้วย ระบบและกลไกย่อยที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันตามเกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) ซึ่งรูปแบบต่าง ๆ ต้อง 1) สามารถนำไปสู่การทำนายที่ตามมา สามารถทดสอบ และ สังเกตได้ 2) มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอธิบายปรากฏการณ์เรื่องนั้น ปรากฏกลไกเชิงสาเหตุที่กำลังศึกษาและอธิบายเรื่องที่กำลังศึกษา 3) รูปแบบช่วยจินตนาการสร้างความคิดรวบยอด ความสัมพันธ์ของสิ่งที่กำลังศึกษา ช่วยสืบเสาะความรู้ 4) รูปแบบมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (ทิตินา แคมมณี, 2551, หน้า 220) ดังนั้นรูปแบบจึงไม่มีองค์ประกอบที่แน่นอนขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ วัตถุประสงค์ของผู้สร้างในการที่จะระบุว่า รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งจะต้องประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใด จึงจะเหมาะสมทั้งนี้รูปแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการสถาบัน/สำนักตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ที่เป็นแนวคิดการประเมินเพื่อการพัฒนา เน้นการดำเนินการอย่างเป็นระบบ รูปแบบระบบที่พัฒนาขึ้นจึงเป็นรูปแบบเฉพาะสอดคล้องกับแนวคิดการประเมินของ ADLI และสอดคล้องกับความต้องการของสถาบัน/สำนักที่ต้องมีระบบและกลไกการบริหารจัดการในแต่ละระบบที่ดำเนินการ ทั้งนี้ตามโครงสร้างการบริหารจัดการของแนวคิด การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ (EdPEX)

3. ผลการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมของรูปแบบระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏผลพบว่า โดยรวมมีความถูกต้อง และเหมาะสม ($f=118, 93.65\%$) และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่าทุกด้านมีความถูกต้อง และเหมาะสมทุกด้าน โดยด้านที่มีความถูกต้องและเหมาะสมมากที่สุดคือ ด้านปัจจัยนำเข้า และด้านกระบวนการ ด้านผลลัพธ์และด้านผลสะท้อนย้อนกลับ ($f=9, 100\%$; $f=9, 100\%$; $f=7, 77.8\%$ และ $f=7, 77.8$) ตามลำดับซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษา วินน์ และ แคมเมอร์รอน (Winn & Cameron, 1998, pp. 491-512) ที่พบว่า เกณฑ์คุณภาพแนวคิดของระบบคุณภาพดังกล่าวสามารถใช้เป็นแนวทางเพื่อกำหนดให้มหาวิทยาลัยนำไปดำเนินการหรือมุ่งสู่คุณภาพที่ดีในอนาคตได้ และสอดคล้องกับ Feng, Prajogo, Tan, and Sohal (2006, pp. 269-278) ที่พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างองค์ประกอบรางวัล MPNQA และผลการดำเนินงานทั้งสองด้านมีลักษณะเหมือนกันทั้งในสองประเทศและประการสำคัญคือ หมวดที่ 1 ภาวะผู้นำและหมวดที่ 5 การจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ในขณะที่หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหมวดที่ 6 การมุ่งเน้นกระบวนการส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านคุณภาพนอกจากนี้ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและการสำรวจกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ทดลองรูปแบบและผลการตรวจสอบร่างรูปแบบโดย สามารถสรุปรูปแบบระบบการบริหารจัดการของสถาบัน/สำนักงาน ควรเพิ่มประเด็น 1) ศึกษาบริบท ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน และลักษณะสำคัญขององค์การ กระบวนการศึกษา นโยบายและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมของประเทศและสังคมโลกของสถาบัน/สำนัก และเพิ่ม ระบบและกลไกการเทียบเคียงสถาบัน/สำนักหรือเกณฑ์เปรียบเทียบเฉพาะ ตลอดจนการเพิ่มรายละเอียดคำอธิบายแต่ละขั้นตอนในระบบและกลไกของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น ส่วนผลการประเมินความถูกต้องเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบระบบการบริหารจัดการของสถาบัน/สำนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) ขณะที่ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบระบบการบริหารจัดการของสถาบัน/สำนัก พบว่าทั้งโดยรวมและรายองค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต อยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ดังกล่าวสอดคล้องกับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ ผลการเพื่อวิเคราะห์การตรวจสอบรูปแบบจากผู้เชี่ยวชาญ และผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้บริหาร และบุคลากรผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยปรับปรุงและแก้ไขรูปแบบการบริหารสถาบัน/สำนัก ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้บริหาร และบุคลากรของสถาบัน/สำนัก ทั้งนี้การ

ใช้รูปแบบระบบและกลไกการบริหารจัดการต่าง ๆ สามารถดำเนินการโดยบูรณาการไปพร้อมกับการดำเนินงานตามปกติของสถาบัน/สำนัก เพื่อนำรายงานผลไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาระบบและกลไกดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผลการวิจัยข้างต้นสอดคล้องกับผลการประเมินความเป็นไปได้การนำรูปแบบการบริหารจัดการโดยการนำ TQM ไปใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของปรีดา พวงกิม (2558, หน้า 170-178) และสอดคล้องกับชิปเพินโกรเวอร์ (Shipengrover, 1994, pp. 207-209) ที่พบว่าองค์ประกอบที่นำไปสู่ความสำเร็จ 5 องค์ประกอบ คือ ความผูกพันของผู้บริหารระดับสูง การพัฒนาบุคลากรแบบประสม การทำให้เกิดพลัง การสนับสนุนในระดับท้องถิ่นและสิ่งอำนวยความสะดวก และ ความผูกพันระยะยาว จากการศึกษาสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทำให้เห็นความสำคัญในการประยุกต์การปฏิบัติด้านคุณภาพในสถานศึกษา และผลการศึกษาความเป็นไปได้จากการวิจัยเป็นการย้ำให้เห็นแนวคิดการนำแนวคิดของ PMQA และ EdPEX ไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์กรจากการศึกษาวิจัยของ เรด (Rad, 2006, pp. 606- 625) วิจัยผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรต่อความสำเร็จในการประยุกต์ใช้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในโรงพยาบาล โดยใช้แบบสอบถามสำรวจจากผู้บริหารและพนักงานของโรงพยาบาลในประเทศอิหร่าน ผลจากการวิจัยพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จมากที่สุด และสอดคล้องกับแนวคิดของ วีระยุทธ ชาดะกาญจน์ (2551, หน้า 143-148) ที่พบว่าการบริหารจัดการภาครัฐ ผลการประเมินการพัฒนาระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ การบริหารจัดการภาครัฐของทั้ง 4 โรง มีความสำเร็จในการพัฒนาระบบบริหารจัดการอยู่ในระดับสูง เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปประยุกต์ใช้

1.1 สถาบัน/สำนัก หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะนำรูปแบบระบบดังกล่าวไปประยุกต์ใช้การบริหารจัดการเพื่อควรจัดการอบรมสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับแนวคิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ทั้งนี้เพื่อจะทำให้สถาบันสามารถนำแนวคิดการบริหารจัดการดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความยั่งยืนในการพัฒนา อันจะทำให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการตามแนวคิดการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐานประสบความสำเร็จได้ในที่สุด

1.2 สถาบัน/สำนักที่นำรูปแบบระบบการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาคุณภาพ ต้องให้ความสำคัญกับการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องเชิงนโยบาย มีการประเมินผลตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด มีการศึกษาผลการพัฒนาอย่างจริงจัง

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ผลจากการวิจัย พบว่ารูปแบบการบริหารตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้สูงในการคุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศ จึงควรนำไปศึกษาเปรียบเทียบกับสถาบัน/สำนักหรือหน่วยงานอื่น ๆ ว่ามีผลต่อการยกระดับคุณภาพเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรกับการดำเนินการบริหารจัดการตามปกติ

2.2 ผลการวิจัย พบว่า สภาพการดำเนินงานในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยมากน้อยแตกต่างกัน ดังนั้น สถาบัน/สำนัก หรือหน่วยงานต่าง ๆ ควรมีการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรค หรือปัจจัย ในการนำ EdPEX ไปสู่การปฏิบัติ

เอกสารอ้างอิง

เจียร ทองนุ่น. (2553). *รูปแบบการบริหารเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.

นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

เต็มใจ มนต์ไธสงศ์. (2559). *การปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ทิตนา ขมมณี. (2551). *รูปแบบการสอน*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เทียน ทองแก้ว. (2549). *การบริหารเพื่อมุ่งคุณภาพอุดมศึกษาไทยในยุคเศรษฐกิจเสรี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.

ประดิษฐ์ มีสุข และ ทรงธรรม ธีระกุล, (2551). *วิกฤติคุณภาพบัณฑิตศึกษากับบทบาทมหาวิทยาลัย*,

Available from www2.tsu.ac.th/.../06042009. 12 กรกฎาคม 2559.

ปรีดา พวงกิม. (2558). *รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. (2559). แบบรายงานการประเมินตนเองของสถาบัน/สำนัก มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. หน่วยงานมาตรฐานและงานประกัน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช:นครศรีธรรมราช. มติชนออนไลน์, สมศ. *เผยแพร่สถาบันอุดมศึกษาไทยมีเทียบ*, Available from <http://www.gotoknow.org/posts/285169%5B2552%5D>. 25 พฤษภาคม 2559.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2548). การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. มหาวิทยาลัยทักษิณ. ศูนย์ข้อมูลสารสนเทศศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค, *ปัญหาการศึกษาไทย*. Available from <http://pr.thang@police.go.th>. 22 กันยายน 2558.
- สยาม สุ่มง่าม. (2552). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- สมกิต บุญยะโพธิ์. (2555). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2551). *เทคนิคการบริหารสำหรับผู้บริหารการศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Feng, J., Prajogo, D. I., Tan, K. C., & Sohal, A. S. (2006). The Impact of TQM Practices on Performance. *European Journal of Innovation Management*, 9(3), 269–278.
- Krejcie, R.V. & Morgan. D.W. (1970). Determining Sample Size for research Activities. *Education and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Manjunath, U., Metri, B. A., and Ramachandran, S. (2007). Quality Management in Health Care Organization: A Case of South Indian Hospital. *The TQM magazine*, 19(2), 129-139.
- Office of the Higher Education Commission. (2011). *Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) 2011 – 2012*. Bangkok: Office of the Higher Education Commission.
- Rad, A. M. (2006). The Impact of Organizational Culture on the Successful implementation of Total Quality Management. *The TQM Magazine*, 18(6), 606- 625
- Shipengrover, J. A. (1994). The Relationship of the Total Quality Management to the Implementation of the School Improvement Process in a New York State Excelsior Award-Winning School District. *Dissertation of Ph.D. degree*. State University of New York at Buffalo.
- Winn B. A. & Cameron, K. S. (1998). Organizational Quality: An Examination of the Malcolm Baldrige National Quality Framework. *Research in Higher Education*, 39(5), 491-512.
- Willer, D. (1986). *Scientific Sociology: Theory and Method*. Englewood Clift. New Jersey: Prentice Hall Inc.