

แนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลในทศวรรษหน้า:
กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก*

GUIDELINES FOR THE ADMINISTRATIVE
DEVELOPMENT OF RAJAMANGALA
UNIVERSITY OF TECHNOLOGY IN THE
NEXT DECADE: A CASE STUDY OF
RAJAMANGALA UNIVERSITY OF
TECHNOLOGY TAWAN-OK



วิโรจน์ โชติพัฒน์วรกุล**

รศ.ดร. คุณวุฒิ คนฉลาด***

ผศ.ดร. เจริญวิชัย สมพงษ์ธรรม****

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในทศวรรษหน้า: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EFR (Ethnographic Future Research) ขั้นตอนที่หนึ่ง ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยจำนวน 12 คน ขั้นตอนที่สอง ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหาร

*วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

**นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

***ที่ปรึกษาหลัก ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

****ที่ปรึกษาร่วม ศูนย์นวัตกรรมการบริหารและผู้นำทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกในทศวรรษ จำนวน 23 คน ขั้นตอนที่สาม การตรวจสอบความเป็นไปได้โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก จำนวน 20 คน

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกในทศวรรษหน้า ด้านนโยบายและแผนพัฒนา ประเด็นสำคัญ คือ 1) ทบทวนปรัชญาหรือปณิธานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน รักษาเอกลักษณ์ และความเป็นเฉพาะทางของแต่ละวิทยาเขต 2) จัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ด้านการบริหารและการจัดการ ประเด็นสำคัญ คือ 1) ปรับโครงสร้างการบริหารให้มีความคล่องตัว และมีความยืดหยุ่น 2) ติดตามผลการดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมและมีระบบการประเมินคุณภาพขององค์กรและผู้บริหารมหาวิทยาลัย 3) วางแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ 4) ให้นุคลากรในมหาวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในนโยบายที่สำคัญ ๆ และมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย ด้านการบริหารงานบุคคล ประเด็นสำคัญ คือ 1) มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ประเด็นสำคัญ คือ จัดทำแผนงบประมาณ ที่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ด้านการผลิตบัณฑิต ประเด็นสำคัญ คือ 1) พัฒนาหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาของประเทศ ในรูปแบบสหกิจศึกษากับหน่วยงานของรัฐและเอกชน 2) สร้างเครือข่ายทางวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ด้านการบริหารงานวิจัย ประเด็นสำคัญ คือ 1) กำหนดนโยบายการวิจัยที่สอดคล้องกับประเด็นการวิจัยที่สังคมและภาคเอกชนคาดหวัง 2) สร้างเครือข่ายการวิจัยร่วมกับหน่วยงานในท้องถิ่น หน่วยงานของรัฐ และหน่วยงานภาคเอกชน ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ประเด็นสำคัญ คือ ร่วมมือและสร้างเครือข่ายการให้บริการวิชาการกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในท้องถิ่น ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประเด็นสำคัญ คือ สร้างเครือข่ายการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่าง มหาวิทยาลัย องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่น องค์กรของรัฐ และองค์กรของเอกชน เพื่อพัฒนาระบบการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมร่วมกัน

คำสำคัญ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก/ แนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the guidelines for the administrative development of Rajamangala University of Technology in the next decade: A case study of Rajamangala University of Technology Tawan-ok by using EFR method (Ethnographic Future Research). The first step was to analyze the current situations, problems, and needs for administrative development by interviewing 12 University administrators and stakeholders. The second step involved the guidelines for the administrative development of Rajamangala University of Technology Tawan-ok in the next decade by interviewing 23 experts. The last step was to examine the possibilities of the guidelines for the administrative development by 20 University administrators.

The research findings were as the following. On the plan and policy development: 1) To review the university's philosophy or resolution to cope with current situation and maintains its uniqueness and areas of specialization. 2) To establish the strategic plans for implementation. On the administration and management plans: 1) To restructure of the university to be autonomous and flexible in management. 2) To follow-up the plan implementation and sets the quality evaluation system of the University and administrators. 3) To develop the effective management of information technology system. 4) To promote participative management thus stimulating the university's personnel to utilize their knowledge and competency. On the personnel administration: 1) To establish the personnel development plans with the purpose of delivering continuously developed results. On the financial and assets administration: Establishes the budget plans in accordance with the university development plan. On the producing graduates: 1) To establish the cooperative program to produce graduates to meet the needs of the national development both in public and private sectors, 2) To establish the academic linkage among the institutions of higher learning in the nation and international networks. On the research administration: 1) To set the research policies to meet the problems, needs and expectation of the society and private sectors. 2) To establish the research networks with the local administrative units, public organizations and private sectors. On the academic services to the society: Establishes the academic services to the society networks with the public administrative units and local private sectors. On the art and cultural preservation: Establishes networks with several sources including the local administrative units, public organizations and private sectors in order to develop the learning process of art and cultural preservation .

KEYWORDS: Rajamangala University of Technology Tawan-ok/ Guidelines for the administrative development in the next decade

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันและอนาคต ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยี วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อนโยบายการพัฒนาประเทศและการจัดการศึกษา จากแรงกดดันของกระแสโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องดำเนินกิจการโดยต้องคำนึงถึงความอยู่รอด แต่ในขณะเดียวกันต้องไม่ละทิ้งเจตนารมณ์ของการเป็นสถาบันที่ผลิตบุคลากรให้มีคุณภาพ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551) และคาดการณ์ว่าแนวโน้มในอนาคต การแข่งขันการศึกษาจะทวีความรุนแรงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สถาบันอุดมศึกษาไทยจึงต้องเร่งพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ หากสถาบันอุดมศึกษาใดไม่สามารถเร่งพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหาร พัฒนาคุณภาพการศึกษา ย่อมจะทำให้ไม่สามารถแข่งขันได้ และอาจต้องปิดตัวหรือควบรวมกิจการกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นไปใน

ที่สุด (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550, หน้า 75, 77-78) คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2565) ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน เพื่อกำหนดทิศทางการยุทธศาสตร์ในการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อผลิตและการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ ซึ่งหากออกแบบระบบอุดมศึกษาที่เหมาะสมกับสภาพสังคมไทย พร้อม ๆ กับติดตั้งระบบเพื่อขับเคลื่อนอุดมศึกษาอย่างก้าวกระโดด ก็จะเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศสมดังเจตนารมณ์ที่มุ่งให้คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา ได้ทั้งการสร้างเสริมความเข้มแข็งในระบบเศรษฐกิจที่สามารถแข่งขันได้ และการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชนและสังคมโดยรวม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551, หน้า 14) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี พบว่า จะต้องเร่งรัดการปฏิรูปการศึกษา โดยนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษา และผลการประเมินทางการบริหารและการจัดการศึกษา มาพิจารณาร่วมกับผลกระทบสภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง สิ่งแวดล้อมและพลังงาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และประชากร ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในกระแสโลกาภิวัตน์ โดยพิจารณาปรับปรุงทั้งระบบ ทั้งด้านปรัชญา แนวคิด จุดมุ่งหมาย หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การประเมินผล คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ทรัพยากรและการลงทุน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และรูปแบบการจัดการศึกษาแนวใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างทันท่วงที (พิณสุตา สิริธรรังศรี, 2552, หน้า 160)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 ถึงแม้ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก จะทำการปรับปรุงการบริหารคุณภาพการศึกษา การวิจัยและการบริการสังคมมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2548 มาโดยตลอดก็ตาม แต่ก็ประสบกับปัญหาในการบริหารจัดการ ซึ่งปัญหานี้สอดคล้องกับรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษากายนอกกรอบสองมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ที่ได้เสนอแนะจุดที่ควรพัฒนาของสถาบัน ได้แก่ 1) ทิศทางในการพัฒนาอนาคตของสถาบันไม่ชัดเจน การบริหารจัดการยังไม่ได้นำเอาพันธกิจหลัก 4 ด้านของระดับอุดมศึกษามาดำเนินการอย่างจริงจัง 2) บริการวิชาการในบางกลุ่มสาขาวิชาไม่ชัดเจน 3) ทูนิวิจัยจากภายนอกสถาบันมีน้อยมาก งานวิจัยของอาจารย์ประจำมีน้อย 4) อาจารย์ได้รับวุฒิปริญญาเอก ตำแหน่งทางวิชาการ ศาสตราจารย์ และรองศาสตราจารย์ มีน้อยมาก 5) กิจกรรมนักศึกษามุ่งสู่ความเป็นบัณฑิตในอุดมคติไม่ชัดเจน 6) การประกันคุณภาพการศึกษา บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดองค์ความรู้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2551, หน้า 61-62) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกจึงมีความจำเป็นต้องมีแนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีระบบการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่มีระบบและกลไกที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพที่ดี สอดคล้องกับ กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2565) และมาตรฐานการอุดมศึกษาของไทย ซึ่งมีความจำเป็นเชิงยุทธศาสตร์ต่อแนวคิดการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551 หน้า ก; ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานการอุดมศึกษา, 2549, หน้า 1-3)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกในทศวรรษหน้า

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของการพัฒนาและการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกในภาพรวมและพันธกิจหลัก โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก จำนวน 12 คน
2. ขั้นตอนการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกในทศวรรษหน้า ใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EFR โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ทางด้านการศึกษา และการบริหารองค์การ จำนวน 23 คน
3. ขั้นตอนการตรวจสอบความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติของแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกในทศวรรษหน้า โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า มี 5 ระดับ จากผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก จำนวน 20 คน

สรุปผลการวิจัย

แนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกในทศวรรษหน้า มีประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. ด้านนโยบายและแผน
 - 1.1 มีการทบทวน ปรัชญาหรือปณิธานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันของมหาวิทยาลัย และมีการปรับแก้ปรัชญาหรือปณิธานตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป รักษาเอกลักษณ์ เดิมไว้ให้ได้มากที่สุดและรักษาความเป็นเฉพาะทางของแต่ละวิทยาเขตให้เป็นเลิศในสาขาตัวเอง
 - 1.2 มีการจัดทำยุทธศาสตร์ การพัฒนามหาวิทยาลัยและแนวนโยบายการศึกษาทั้งในระยะสั้น และระยะยาว เพื่อนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำกลยุทธ์ และจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป
2. ด้านการบริหารและการจัดการ
 - 2.1 มีการติดตามผล การนำยุทธศาสตร์ และนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และมีระบบตรวจสอบและการประเมินคุณภาพขององค์การและผู้บริหารมหาวิทยาลัย
 - 2.2 ปรับโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยให้ทันการเปลี่ยนแปลง มีความคล่องตัว มีความกะทัดรัด จัดให้มีคามยืดหยุ่น มีโครงสร้างที่ชัดเจน ไม่มีหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน
 - 2.3 มีการวางแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ

2.4 เปิดโอกาสให้นักวิชาการในมหาวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในนโยบายที่สำคัญ ๆ และมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ และมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทั้งตำแหน่งวิชาการและคุณวุฒิให้สูงขึ้น

3.2 มีการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารงานบุคคล การใช้ทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติงาน และระบบ การสื่อสารในการปฏิบัติงาน โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว บนฐานข้อมูลที่เข้มแข็ง

4. ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

4.1 มีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดทำแผนงบประมาณ แผนการจัดหาเงินจากแหล่งเงินต่าง ๆ และแผนการใช้จ่ายเงินให้สอดคล้องกันมีความโปร่งใสในการบริหารทรัพย์สิน และมีหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม การใช้เงินของหน่วยงานใน มหาวิทยาลัยให้ถูกต้อง

5. ด้านการผลิตบัณฑิต

5.1 มีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาของประเทศในรูปแบบสหกิจศึกษากับหน่วยงานของรัฐและหน่วยงานภาคเอกชน

5.2 มีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6. ด้านการบริหารงานวิจัย

6.1 มีการกำหนดนโยบายในการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจน โดยประเด็นการวิจัยจะต้องเชื่อมโยงกับคำถามที่สังคมคาดหวังให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้ชี้ทิศทาง และมหาวิทยาลัยมีศักยภาพที่จะผลักดันให้เกิดโครงการวิจัยในประเด็นเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งทุนต่าง ๆ มาใช้เพื่อการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ

6.2 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และแสวงหาทุนวิจัยจากภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชนมาสนับสนุนการทำวิจัย

7. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

7.1 มีความร่วมมือและสร้างเครือข่ายการให้บริการวิชาการกับหน่วยงานในภาครัฐ และภาคเอกชนในท้องถิ่น

8. ด้านการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

8.1 มีการสร้างเครือข่ายการทํานุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่าง มหาวิทยาลัย องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น องค์การของรัฐและองค์การของเอกชน เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมร่วมกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ด้านนโยบายและแผน

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นที่มีการทบทวน ปรัชญาหรือปณิธานให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันของมหาวิทยาลัย และมีการปรับแก้ปรัชญาหรือปณิธานตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป รักษาเอกลักษณ์ เดิมไว้ให้ได้มากที่สุดและรักษาความเป็นเฉพาะทางของแต่ละวิทยาเขตให้เป็นเลิศในสาขาตัวเอง เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้ในระดับมาก สอดคล้องกับผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่ให้ความเห็นว่า มหาวิทยาลัยไม่มีความชัดเจนในเรื่องวิสัยทัศน์ของตนเอง การขาดทิศทางที่ชัดเจนมีผลต่อภาพรวม ควรมีจุดยืนที่ชัดเจน ผลิตวิชาชีพเฉพาะทางในด้านที่ตัวเองถนัด นอกจากนั้น แนวโน้มอนาคต สภาพการแข่งขันด้านการศึกษา ที่รุนแรงขึ้นสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องค้นหาเอกลักษณ์เฉพาะที่ถนัด ทำได้ดี มีความเชี่ยวชาญ และมีประสิทธิภาพที่สุด เพื่อทุ่มทรัพยากรในการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาบุคลากรที่เป็นจุดเด่นนั้นได้อย่างมีคุณภาพ และแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550, หน้า 74-79) สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553, หน้า 98) กล่าวว่า สถาบันควรทบทวนว่าปรัชญาหรือปณิธานยังมีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันของสถาบันหรือไม่ มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับปรัชญาหรือปณิธานและนโยบายของสภาสถาบัน พระราชบัญญัติสถาบัน จุดเน้นของสถาบัน และแผนอุดมศึกษาระยะยาว รวมทั้งหลักการและมาตรฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยพบว่า การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยและแนวนโยบายการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องมีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำกลยุทธ์ และจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการปรับเปลี่ยนของมหาวิทยาลัยตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้ในระดับมาก การดำเนินพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย จำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของสถาบัน เพื่อให้ดำเนินการสอดคล้องกับอัตลักษณ์หรือจุดเน้น มีคุณภาพ มีความเป็นสากล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกเป็นมหาวิทยาลัยที่สถาปนาใหม่จะต้องได้รับผลกระทบจาก มหาวิทยาลัยที่จัดการศึกษาในสาขาเดียวกันหรือใกล้เคียงกันที่จัดการศึกษามาก่อน ในการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ของมหาวิทยาลัยในอุตสาหกรรมการศึกษาไทย ดังนี้ 1) ผลกระทบจากมหาวิทยาลัยที่มีอยู่เดิมปัจจัยที่มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยฯ คือ ชื่อเสียง ความเชื่อถือ และค่านิยมของมหาวิทยาลัยเดิมที่เป็นที่ยอมรับ 2) ภัยคุกคามจากสิ่งทดแทน ด้านจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถนำมาใช้ทดแทนการเรียนการสอนแบบปกติ สิ่งทดแทนในด้านของบัณฑิต ได้แก่ การจ้างงานในบางสาขาจะลดลงเนื่องจากมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาทดแทนการปฏิบัติงานที่เป็นลักษณะงานประจำ 3) อำนาจต่อรองของผู้เลือกเรียนและใช้บัณฑิต มีผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย เนื่องจากนักศึกษามีทางเลือกมากขึ้น 4) อำนาจต่อรองของอุปทาน ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกเรียน ได้แก่ ชื่อเสียง ความน่าเชื่อถือ และคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย 5) อุปสรรคต่อการเข้ามาในอุตสาหกรรมการศึกษาไทย มหาวิทยาลัยเกิดขึ้นใหม่มีจำนวนมากขึ้น รวมทั้งมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีกแปดแห่ง ที่มีการจัดการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่คล้ายกันหรือเหมือนกันในหลายหลักสูตร ถ้าไม่มีการประสานเครือข่ายพันธมิตรร่วมกัน ก็อาจจะกลายเป็นคู่แข่งกันเอง มหาวิทยาลัยจึงต้องมีการพัฒนามหาวิทยาลัย

ให้มีความแตกต่าง และมีคุณลักษณะเฉพาะที่โดดเด่น จะต้องเริ่มกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการด้านวิชาการที่สร้างมูลค่าเพิ่ม เพื่อประโยชน์ที่ผู้เรียนจะได้รับ และสามารถนำไปประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553, หน้า 53)

2. ด้านการบริหารและการจัดการ

ผลการวิจัยพบว่า ควรการปรับโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยให้ทันการเปลี่ยนแปลง มีความคล่องตัว มีความกะทัดรัด จัดให้มีความยืดหยุ่น มีโครงสร้างที่ชัดเจน ไม่มีหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้ในระดับมาก สอดคล้องกับ พสุ เดชะรินทร์ (2549, หน้า 15) ที่กล่าวว่า การจัดโครงสร้างและกระบวนการทำงานที่สำคัญขององค์กรจะต้องปรับให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าองค์กรเองมีรูปแบบ โครงสร้าง และกระบวนการในการทำงานที่สนับสนุนต่อยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546, หน้า 92-93) ที่กล่าวว่า การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารและการจัดการของสถาบันให้มีประสิทธิภาพภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลานั้น ได้แก่ การปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้าง การบริหาร และการจัดการเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม มีเสรีภาพในการดำเนินงานเพื่อความคล่องตัวและยืดหยุ่นได้ ยุบเลิกหน่วยงานที่ไม่จำเป็น และโอนย้ายบุคลากรไปยังหน่วยงานอื่นที่จะเสริมสร้างประสิทธิภาพได้ดีกว่า สอดคล้องกับ ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งกล่าวว่า มหาวิทยาลัยมีการปรับโครงสร้างการบริหารให้มีความคล่องตัว มีความกะทัดรัด มีความยืดหยุ่น ไม่มีหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน สอดคล้องกับ ปัทมเทพ ตั้งศรีวงศ์ (2546, หน้า 3) ที่เห็นว่า โครงสร้างองค์กรต้องปรับตัวได้ง่ายและมีความยืดหยุ่น มีลำดับชั้นการปกครองน้อย หรือให้อำนาจการบริหารแก่ทีมงานต่าง ๆ ให้มากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกชัย ชินโคตร (2549, หน้า 205) ที่พบ โครงสร้างที่มีประสิทธิภาพจะต้องเน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีการกระจายหน้าที่ให้แต่ละสายงาน มีการลดขั้นตอน เพิ่มความคล่องตัว และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ สอดคล้องกับงานวิจัย สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี (2545, หน้า 174) ได้กล่าวถึงโครงสร้างการบริหารที่ปรับเปลี่ยนใหม่ควรกำหนดรูปแบบที่ไม่ซับซ้อน ลดขั้นตอนการตัดสินใจเพื่อให้การบริหารงานมีความรวดเร็วแต่มีความสามารถควบคุมให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยแต่ละระดับได้ นอกจากนี้การบริหารจัดการ ต้องสร้างการมีส่วนร่วมจากภายในและภายนอกองค์กร และต้องมีการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ ปัทมเทพ ตั้งศรีวงศ์ (2546, หน้า 7) ที่กล่าวว่า การมอบหมายงานให้บุคลากร ควรให้บุคลากรในทุกตำแหน่งมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ อันจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นมีการวางแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้ในระดับมาก สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553, หน้า 87) ที่กล่าวว่า สถาบันควรมีการพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจที่สอดคล้องกับนโยบายและการวางแผนระดับสถาบัน เพื่อให้เป็นระบบที่สมบูรณ์สามารถเชื่อมโยงกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เป็นระบบที่ใช้งานได้ทั้งเพื่อการบริหาร การวางแผน และการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ เพื่อการปฏิบัติงานตามภารกิจทุกด้านของบุคลากร เพื่อการติดตาม ตรวจสอบ และ

ประเมินการดำเนินงาน ตลอดจนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาสถาบัน สอดคล้องกับผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่ให้ความเห็นว่า มหาวิทยาลัยมีปัญหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยยังไม่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนามหาวิทยาลัย ที่ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์ผลกระทบด้านการบริหารจัดการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการ 4 ปี (พ.ศ. 2552-2555) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่กล่าวว่ามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ประกอบด้วยวิทยาเขต 4 วิทยาเขต มีทำเลที่ตั้งของแต่ละแห่งห่างไกลกัน ทำให้การติดต่อสื่อสารไม่คล่องตัวและขาดประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังขาดฐานข้อมูลในการทำแผนพัฒนา และระบบติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพทำให้มีต้นทุนสูงในการปฏิบัติงานและการประสานงานติดต่อ จึงควรสนับสนุนให้มีการสร้างฐานข้อมูล ทั้งทางด้านวิชาการและการบริหารงานเพื่อให้สามารถใช้ข้อมูลเพื่อการพัฒนาหน่วยงาน และการจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบเครือข่ายการเชื่อมโยงที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็วทันต่อการแก้ปัญหาขององค์การ มีความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารที่สะดวก เช่น การจัดประชุมผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ทำให้ลดการสูญเสียเวลา และค่าใช้จ่ายลงได้

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็น เปิดโอกาสให้บุคลากรในมหาวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในนโยบายที่สำคัญ ๆ และมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้ในระดับมาก สอดคล้องกับ บัณฑิต ตั้งศรีวงศ์ (2546, หน้า 7) ที่กล่าวว่า การมอบหมายงานให้บุคลากร ควรให้บุคลากรในทุกตำแหน่งมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ อันจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพราะบุคลากรรู้สึกถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานโดยรวมขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกชัย ชินโคตร (2549, หน้า 211) ที่พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยดำเนินงานโดยยึดหมู่คณะเป็นหลัก อาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจตลอดกระบวนการตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงาน การแก้ปัญหาและการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้นำจะไม่ตัดสินใจเองโดยพลการจะเป็นผู้ประสานทุกฝ่ายเพื่อให้เกิดการตัดสินใจ จะช่วยเสริมสร้างให้สมาชิกมีความรับผิดชอบ มีความสามัคคี มีวินัย มีกำลังใจในการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นมีระบบตรวจสอบและการประเมินคุณภาพขององค์การและผู้บริหารมหาวิทยาลัย เป็นประเด็นสำคัญที่มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับนโยบาย การดำเนินการตามแผน การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพย์สิน การบริหารสวัสดิการที่จัดให้กับนักศึกษาและบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนดไว้ มีการเผยแพร่ผลการกำกับการดำเนินงานของสภาสถาบันและการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับสู่ประชาคมภายในสถาบันและภายนอกสถาบัน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล

ที่ประกอบด้วย หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ หลักการตรวจสอบได้ หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า (ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา, 2549, หน้า 2) สอดคล้องกับ วิจารย์ พานิช (2552, หน้า 7, หน้า 31-32) ที่กล่าวถึงแนวทางการทำงานของ สมาชิกสภามหาวิทยาลัยในสหราชอาณาจักร สภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่อนุมัติ วัลย์ทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ติดตามประเมินประสิทธิผลของการทำงานของสภามหาวิทยาลัย เองและผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในภาพรวมอย่างใกล้ชิด รวมทั้งประเมินผลงานของทั้งมหาวิทยาลัย ว่าบรรลุเป้าหมายระยะยาว และระยะสั้นที่กำหนดไว้หรือไม่ ผลของการประเมินประสิทธิผลของสภามหาวิทยาลัยและการประเมินผลงานของมหาวิทยาลัยต้องได้รับการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง รวมทั้งทาง อินเทอร์เน็ต และในรายงานประจำปี

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็น มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ และมีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาทั้งตำแหน่งวิชาการและคุณวุฒิให้สูงขึ้น เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้ในระดับมาก การที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ได้รับการขับเคลื่อนและปฏิบัติตามได้เป็นอย่างดีจากบุคลากรในองค์กร จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร จะต้องมีการออกแบบ ระบบการจูงใจและผลตอบแทนที่เกื้อหนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ (พลุ เดชะรินทร์, 2549, หน้า 15) สอดคล้องกับไบเทินดิก เอฟ (Buytendijk, 2006) ที่กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ จะต้องมีการตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่และดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง มีการร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้เสียภายในและภายนอกองค์กร และมีการกำหนดกลยุทธ์และวางแนวทางที่ทำให้พนักงานขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร สอดคล้องกับ บัณฑพ ตั้งศรีวงศ์ (2546, หน้า 4, 7) ที่กล่าวว่า องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ต้องพยายามรักษาทรัพยากรที่มีค่าไว้โดยการสร้างแรงจูงใจหรือผลประโยชน์ให้แก่บุคลากร มหาวิทยาลัยต้องมีการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เพิ่มขึ้น ทั้งสายอาจารย์และสายสนับสนุนวิชาการ สอดคล้องกับ ผู้เชี่ยวชาญที่กล่าวว่า มหาวิทยาลัยต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ในแต่ละสายงาน มีการกำหนดเส้นทางเดินของตำแหน่งงานของบุคลากรทุกกลุ่ม สอดคล้องกับ พลุ เดชะรินทร์ (2549, หน้า 15-16) ที่กล่าวว่า การที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ได้รับการขับเคลื่อนได้เป็นอย่างดีจากบุคลากรในองค์กร จะต้องมีการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้สอดคล้องและ เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร

4. ด้านการบริหารการเงินและทรัพย์สิน

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นมีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดทำแผนงบประมาณ แผนการจัดหาเงินจากแหล่งเงินต่าง ๆ และแผนการใช้จ่ายเงินให้สอดคล้องกันมีความโปร่งใสในการบริหารทรัพย์สิน และมีหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่ตรวจสอบ ติดตาม การใช้เงินของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยให้ถูกต้อง เป็นประเด็นสำคัญที่มีความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง มหาวิทยาลัยจะต้องมีระบบในการจัดหาและจัดสรรเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

ของสถาบันซึ่งเป็นแผนจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของสถาบันให้สามารถดำเนินการได้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553, หน้า 92) สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญ ที่กล่าวว่า มหาวิทยาลัยควรมีระบบและกลไกในการจัดสรร การวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย การตรวจสอบการเงินและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดทำแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยเพื่อต้องการทราบว่ามีมหาวิทยาลัยมีทิศทางการพัฒนาไปในทิศทางใด มีการจัดทำแผนงบประมาณ แผนการจัดหาเงิน และแผนการใช้เงินที่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ งบประมาณเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยได้จากค่าธรรมเนียมการศึกษาเป็นส่วนใหญ่ จึงต้องแสวงหารูปแบบการสร้างรายได้ของตนเองตามแนวทางแผนพัฒนาวิทยาเขต เช่น งานฟาร์มเกษตร การพัฒนาพื้นที่ต่าง ๆ จากแปลงสาธิต หรือการให้บริการทางวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญ ที่กล่าวว่า การบริหารทรัพย์สิน ต้องมีวิธีการจัดการการเงินทรัพย์สินที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ ต้องเพิ่มการจัดการจากรายได้งบประมาณ จากที่ดินอาคารที่มีอยู่ หรือจะลงทุนร่วมกับภาคธุรกิจ ในภาคตะวันออก

5. ด้านการผลิตบัณฑิต

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นมีการพัฒนาหลักสูตรเพื่อผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ ที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาของประเทศในรูปแบบสหกิจศึกษากับหน่วยงานของรัฐและเอกชนเป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้มาก สหกิจศึกษาเป็นแนวทางหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา จากกระบวนการศึกษาแบบบูรณาการหลักสูตรการเรียนการสอนในสถาบันอุดมศึกษากับการเรียนรู้จากการทำงานจริงในสถานประกอบการ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553, หน้า 96) สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 แห่งที่ได้กำหนด ระบบและกลไกในการพัฒนานักศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ทั้ง 9 แห่ง ให้มีคุณสมบัติตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ในการเป็นบัณฑิตนักปฏิบัติ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 2553, หน้า 2-4) สอดคล้องกับ กฤษณพงศ์ กีรติกร, (2552, หน้า 30-31) ที่กล่าวว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลควรจะเป็นมหาวิทยาลัยผลิตบัณฑิตนักปฏิบัติ ไม่ควรจะเป็นมหาวิทยาลัยเชิงวิชาการ ครูอาจารย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลต้องไปมีประสบการณ์จริงในภาคการผลิตจริง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลถึงจะสามารถผลิตคนออกไปสู่ภาคการผลิตจริงได้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551, หน้า 36) สอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวงมีการพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสหกิจศึกษา และกำลังพัฒนาหลักสูตรที่เป็นสหกิจศึกษาทุกปีการศึกษา เช่น หลักสูตรบัญชี ได้ปรับปรุงหลักสูตรใหม่ โดยให้นักศึกษามีสหกิจศึกษาทุกปี สอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มีโครงการสหกิจศึกษาและพัฒนาอาชีพ ให้นักศึกษาทุกคนก่อนที่จะจบการศึกษา จะต้องออกไปประกอบงานในสถานประกอบการพอทำสหกิจศึกษาจบมา นักศึกษาส่วนใหญ่ก็จะได้ทำงานในบริษัทเดิม (อิสราภรณ์ พลนารักษ์ และคณะ, 2547, หน้า 128, 144)

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นมีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้มาก สภาพของความจำกัดทางทรัพยากร และการแข่งขันทางการศึกษาที่รุนแรง ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต่างมุ่งสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายในหรือสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ มากขึ้น เพื่อขจัดจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของกันและกัน เป็นการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2551) สอดคล้องกับ พสุ เดชะ

รินทร์ (2549, หน้า 18) ที่กล่าวว่า การที่องค์การทำงานร่วมกับองค์การอื่นๆ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อน สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญ ที่กล่าวว่า มหาวิทยาลัยมีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีความร่วมมือกันอย่างเป็นรูปธรรม และมีการแสวงหาความร่วมมือและระดมทรัพยากรทางการบริหารจากองค์การภาครัฐ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์การเอกชน ในการพัฒนากิจการด้านการบริหารของมหาวิทยาลัย สร้างเครือข่ายกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การมีเครือข่ายบัณฑิตศึกษา และเครือข่ายการวิจัย มีการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนบุคลากรด้านการสอนและการวิจัย การแลกเปลี่ยนนักศึกษากับเครือข่าย และการจัดหลักสูตรสองปริญญา สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้สนับสนุนงบประมาณดำเนินโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาไทยกับต่างประเทศ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2538 ภายใต้การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากรในภูมิภาคเอเชีย และแปซิฟิก ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาในรูปแบบของการพัฒนาการเรียน การสอน และการวิจัยร่วมระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของไทยกับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ และเกิดการยอมรับ การถ่ายโอนหน่วยกิตระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยกับต่างประเทศ และนำไปสู่การรับรองวิทยฐานะของสถาบันอุดมศึกษาไทยในระดับนานาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553, หน้า 138)

6. ด้านการบริหารงานวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นมีการกำหนดนโยบายในการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้มีความชัดเจน โดยประเด็นการวิจัยจะต้องเชื่อมโยงกับคำถามที่สังคมคาดหวังให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้ชี้ทิศทาง และมหาวิทยาลัยมีศักยภาพที่จะผลักดันให้เกิดโครงการวิจัยในประเด็นเหล่านั้น ทั้งนี้เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งทุนต่างๆ มาใช้ในการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้มาก สอดคล้องกับ กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยอาศัยการสร้างความรู้และนวัตกรรมใหม่ มีการสร้างระบบความเชื่อมโยงในลักษณะพหุภาคีระหว่างมหาวิทยาลัยกับภาคอุตสาหกรรม ภาคสังคมและชุมชน เพื่อพัฒนาให้เกิดนวัตกรรม เทคโนโลยี สร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ ที่สอดคล้องกับความต้องการของภาคอุตสาหกรรมและเศรษฐกิจ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551, หน้า 35-36) สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญ ที่กล่าวว่า มหาวิทยาลัยต้องกำหนดนโยบายในการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนว่า จะสร้างหรือผลิตระบบความรู้ในประเด็นใดบ้าง โดยประเด็นการวิจัยจะต้องเชื่อมโยงกับคำถามที่สังคมคาดหวังให้มหาวิทยาลัยเป็นผู้ชี้ทิศทาง มีการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น หรือร่วมมือกับอุตสาหกรรมในท้องถิ่น

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นสร้างเครือข่ายเพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และแสวงหาทุนวิจัยจากภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชนมาสนับสนุนการทำวิจัย เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้ปานกลางการมีความร่วมมือและการมีเครือข่ายซึ่งกันและกันเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งอาจมีหลายสถาบันเข้ามาร่วมกันเป็นเครือข่ายในประเทศโดยการพัฒนาในลักษณะที่ต่อเนื่องสัมพันธ์กันและแลกเปลี่ยนทางวิชาการซึ่งกันและกัน หลังจากนั้นจึงมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและเครือข่ายในระดับภูมิภาคและระดับนานาชาติต่อไป ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการมีเครือข่ายจะทำให้เรารู้สถานะของตัวเองว่า

ควรจะอยู่ ณ ที่ใดเป็นสำคัญ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2546, หน้า 26-27) สอดคล้องกับ พสุ เดชะรินทร์ (2549, หน้า 18) ที่กล่าวว่า การที่องค์กรจะสามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผลนั้น ในหลายๆ สถานการณ์ที่จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก ดังนั้น การที่องค์กรสามารถทำงานร่วมกับองค์กรอื่นๆ ในหลากหลายรูปแบบ จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2551, หน้า 134) ที่เห็นความสำคัญของการส่งเสริม สนับสนุนการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยกับต่างประเทศ เพื่อพัฒนากำลังคนของประเทศให้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีศักยภาพเพียงพอที่จะดำรงชีวิตอยู่และแข่งขันได้ในประชาคมโลก จึงได้มีมาตรการจัดตั้ง ศูนย์อาณานิคมศึกษาขึ้น ได้แก่ ศูนย์ออสเตรเลียศึกษา ศูนย์ยุโรปศึกษา และศูนย์ศึกษาเอเปค

7. ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นสร้างความร่วมมือและสร้างเครือข่ายการให้บริการวิชาการกับหน่วยงานในภาครัฐ และภาคเอกชนในท้องถิ่น เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้มาก สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่กล่าวว่า การบริการทางวิชาการแก่สังคม เป็นหนึ่งในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาที่ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ในรูปแบบต่างๆ ตามความถนัดและในด้านที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญ นอกจากเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมแล้ว สถาบันยังได้รับประโยชน์ในด้านต่าง ๆ คือ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์อันจะนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร มีการบูรณาการเพื่อใช้ประโยชน์ทางด้านการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของนักศึกษาและเป็นการสร้างรายได้ของสถาบันจากการให้บริการทางวิชาการด้วย นอกจากนี้สถาบันมีการเชิญหรือเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมจากชุมชน ภาครัฐ ภาคเอกชนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพที่จะให้บริการ มาร่วมมือรวมพลัง ในลักษณะของการสร้างเครือข่ายระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553, หน้า 75, 126-127)

8. ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลการวิจัยพบว่า ประเด็นมีการสร้างเครือข่ายการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมระหว่าง มหาวิทยาลัย องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น องค์การของรัฐและองค์การของเอกชน เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมร่วมกัน เป็นประเด็นที่มีความเป็นไปได้มาก สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องมีระบบและกลไกการดำเนินงานด้านนี้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ โดยอาจมีจุดเน้นเฉพาะที่แตกต่างกันตามปรัชญาและธรรมชาติของแต่ละสถาบัน มีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู อนุรักษ์ สืบสานพัฒนา เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรม สร้างสรรค์ ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นรากฐานการพัฒนาองค์ความรู้ที่ดีขึ้นและสนับสนุนให้มีการนำการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมไปบูรณาการร่วมกับการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา มีการกำหนดระบบและกลไกทางด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีระบบส่งเสริมให้บุคลากรนำกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมสู่การปฏิบัติ มีการนำงานศิลปะและวัฒนธรรมสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2553, หน้า 79, 128, 129)

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย สามารถสรุปข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ควรมีแผนแม่บทด้านอุดมศึกษาแห่งชาติ กรณี สถาบันอุดมศึกษาในรูปแบบวิทยาเขต เพื่อให้ทิศทางการดำเนินงานพัฒนาด้านการวางแผนระดับชาติของอุดมศึกษาในรูปแบบวิทยาเขตมีความชัดเจน

1.2 ผู้บริหาร ควรตรวจสอบดูความเหมาะสมและมีการยอมรับในเชิงนโยบาย เพื่อกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ และพัฒนาแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกในทศวรรษหน้าให้เหมาะสมกับแต่ละวิทยาเขต

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยควรจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อดำเนินการพัฒนามหาวิทยาลัยให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ อาจทำเป็นโครงการวิจัยกันอย่างจริงจัง เพื่อเตรียมเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงในทศวรรษหน้า

3. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 การศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีสมรรถนะสูงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลแต่ละแห่งเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

3.2 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกที่ได้นำแนวคิดจากผลการวิจัยครั้งนี้ไปปรับใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย ควรมีการวิจัยเพื่อติดตามผลและประเมินผลต่อไปว่า มหาวิทยาลัยสามารถใช้แนวทางการพัฒนาการบริหารตามข้อค้นพบในงานวิจัยนี้มากน้อยเพียงใด

เอกสารอ้างอิง

- กฤษณพงศ์ กีรติกร. (2552). *วิกฤติกระบวนทัศน์ มโนทัศน์เพื่อการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551). *ทิศทางการอุดมศึกษาไทย*. วันที่ค้นข้อมูล 11 มกราคม 2554, เข้าถึงได้จาก <http://blog.eduzones.com/drkieng/7614>
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง มาตรฐานการอุดมศึกษา. (2549, 7 สิงหาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. หน้า 1-3.
- บัณฑิตยสถาน. (2546). *บทความทางวิชาการเกี่ยวกับองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง*. วันที่ค้นข้อมูล 10 กันยายน 2553, เข้าถึงได้จาก <http://www.tako.moph.go.th/takmoph/download/pmqa/HPOContent.pdf>
- พลู เดชะรินทร์. (2549). *รายงานผลการศึกษาพัฒนารูปแบบเบื้องต้นของหน่วยงานภาครัฐ: องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิณสุดา สิริธังกร. (2552). *การวิจัยด้านการจัดการศึกษา เรื่อง การวิจัยอนาคต งานวิจัยภาพอนาคต การศึกษาไทย 10-20 ปี*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2546). *กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. (2553). *แผนกลยุทธ์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี พ.ศ. 2553-2556*. กรุงเทพฯ: ด้านยุทธศาสตร์พิมพ์.
- _____. (2553, 22 มิถุนายน). *เรื่องตัวบ่งชี้แสดงอัตลักษณ์ของกลุ่มมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล*. ที่ ศธ 0578.01/ 2840.
- วิจารณ์ พานิช. (2552). *แนวทางการทำงานของสมาชิกสมาคมมหาวิทยาลัยในสหราชอาณาจักร*. กรุงเทพฯ: สถาบันคลังสมองของชาติ (มูลนิธิส่งเสริมทบวงมหาวิทยาลัย).
- สมศักดิ์ เอี่ยมคงสี. (2545). *รูปแบบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา*. ปริญญาโทการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2546). *รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.
- _____. (2550). *รายงานการวิจัยเรื่อง ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน 5 ปีข้างหน้า*. กรุงเทพฯ: ออฟเซ็ท เพรส.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). *กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2551-2565)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2553). *รายงานประจำปี 2553*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- _____. (2553). *คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.*



2553. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2551). รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษายานนกรอบสองของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ระหว่างวันที่ 18-20 สิงหาคม 2551. (ฉบับร่าง). ม.ป.ท..

เอกชัย ชินโคตร. (2549). วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า. คู่มือนิพนธ์การศึกษาคุณูปกต. สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา อีสราภรณ์ พลนารักษ์, บุญหา ดาวดิษฐ์, พิษญาดา ประสมศรี, ชูชีพ ชีพอุดม, ธรรมรงค์ สิงห์อยู่เจริญ, ฐิระทองเหลือ, วิลาสินีบุญธรรม, มัชฌิมาศุภวิมลพันธ์, อำนวยพรใหญ่ยิ่ง, เกษราพรทิวาวงค์, ฝั้นจิตต์แต้มทอง, จินดา จันทิ และ สิริลักษณ์ ศรีสวัสดิ์. (2547). รายงานผลการวิจัยมหาวิทยาลัยแม่โจ้ เรื่อง แนวทางการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาในรูปแบบวิทยาเขตไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยแม่โจ้-แพร่ เฉลิมพระเกียรติ. เชียงใหม่: ม.ป.ท.

Buytendijk, F. (2006). *The Five Keys To Building A High-Performance Organization*. (Business Performance Management). Retrieved December 24, 2010, from http://bpmmag.net/mag/five_keys_building_high_performance_organization_0201/index4.html