

**ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
ในเขตกรุงเทพมหานคร : ศึกษากรณี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
Administrative Achievement of Autonomous Universities
in Bangkok : The Case Study of Chulalongkorn University,
Thammasat University and Kasetsart University**

พัชรินทร์ เอี่ยมสอาด¹

Patcharin Aiemsard¹

วรรษยา ศิริวัฒน์²

Varatchaya Sirivat²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร (2) เพื่อศึกษาเงื่อนไขที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์และเงื่อนไขที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร และ (3) เพื่อเสนอแนวทางการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยศึกษา แนวคิด ทฤษฎี ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับแนวคิด เกี่ยวกับการอุดมศึกษา แนวคิดด้านการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ แนวคิดการบริหารงานองค์การ แนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารงานมหาวิทยาลัย แนวคิดทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง แนวคิดการพัฒนาองค์การ โดยนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

¹นักศึกษา หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

²รองศาสตราจารย์ ดร. ประจำคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผลการวิจัยพบว่า เจือนไขที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานมหาวิทยาลัยประกอบด้วย เจือนไขการบริหารงานมหาวิทยาลัย ได้แก่ ด้านพันธกิจ ด้านเทคโนโลยี ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการ/วิธีการ ส่วนเจือนไขสภาพแวดล้อมการบริหารงานมหาวิทยาลัย ได้แก่ ด้านตลาดงาน ด้านการแข่งขันทางวิชาการ ด้านเศรษฐกิจ และด้านสังคม ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการและการเรียนการสอน ด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม ด้านนักศึกษา และด้านการเงิน พบว่าปัญหาอุปสรรคส่วนใหญ่มหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของสถานะที่เคยเป็นมหาวิทยาลัยรัฐมาเป็นเวลา การเปลี่ยนแปลงลักษณะทางสังคมและความหน้าด้านเทคโนโลยี ซึ่งต้องรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการ/วิธีการ ให้เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ และยังต้องพัฒนาคนให้ศักยภาพที่เหมาะสมกับกระบวนการ/วิธีการที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งต้องพัฒนาการพัฒนาบุคลากรให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

คำสำคัญ : ผลสัมฤทธิ์การบริหารงาน มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

Abstract

The purposes of this research were (1) To study the achievement of the administration of autonomous universities in Bangkok (2) To study conditions that lead to achievement and conditions that are problems and obstacles in the administration of autonomous universities in Bangkok and (3) To propose guidelines for enhancing the achievement of administration autonomous universities in Bangkok.

The research found that conditions, conditions to achievement of administration of autonomous universities include The conditions of the university administration are as follows: Mission, technology, personnel and process/method As for the conditions of the university administration environment, namely, job market, academic competition, economic and social aspects administration. The achievement of Chulalongkorn University Thammasat University Kasetsart University consists of 4 areas : academic and teaching, physicality and environment, student and financial. However, found that most of the problems faced by the university have to face changes, whether it is a public sector that has been a state university for a time. Changing social and technological aspects which must support changes by modifying the process/method to be appropriate and acceptable and to develop potential people that is suitable for the changing process/method which requires the development of personnel to become more concrete

บทนำ

มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมีการแข่งขันทางการศึกษาที่รุนแรงมากขึ้น การพัฒนาที่ทางวิชาการที่รวดเร็ว และสภาวะกดดันจากวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้มหาวิทยาลัยทั่วโลกต้องมีการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารงาน และปรับปรุงผลการบริหารงานอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ได้คุณภาพและเป็นที่ยอมรับในระดับโลก ซึ่งการจัดอันดับของ QS World University Rankings ประจำปี ค.ศ. 2015/2016 โดยภาพรวมของ

มหาวิทยาลัยไทยจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกพบว่า QS World University Ranking ประจำปี ค.ศ. 2015/2016 ส่วนใหญ่ได้ในอันดับลงมา จากปีที่แล้ว ทำให้อันดับในเอเชียก็ตกลงมาด้วยเช่นเดียวกัน กล่าวคือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในประเทศไทย อยู่ในอันดับที่ 47 ของเอเชีย และอันดับที่ 253 ของโลก อันดับ 2 เป็น มหาวิทยาลัยมหิดล เป็นอันดับที่ 61 ของเอเชีย และอันดับที่ 295 ของโลก (ดังตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 :แสดงการจากการจัดอันดับของ QS World University Rankings ประจำปี ค.ศ. 2015/2016

2015/2016		2014/2015	
อันดับโลก	มหาวิทยาลัย	อันดับโลก	มหาวิทยาลัย
253	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	243	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
295	มหาวิทยาลัยมหิดล	257	มหาวิทยาลัยมหิดล
551-600	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	501-550	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
601-650	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	601-650	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
651-700	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	651-700	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่มา : จากการจัดอันดับของ QS World University Rankings ประจำปี ค.ศ. 2015/2016, ค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2558, จาก www.topuniversities.com

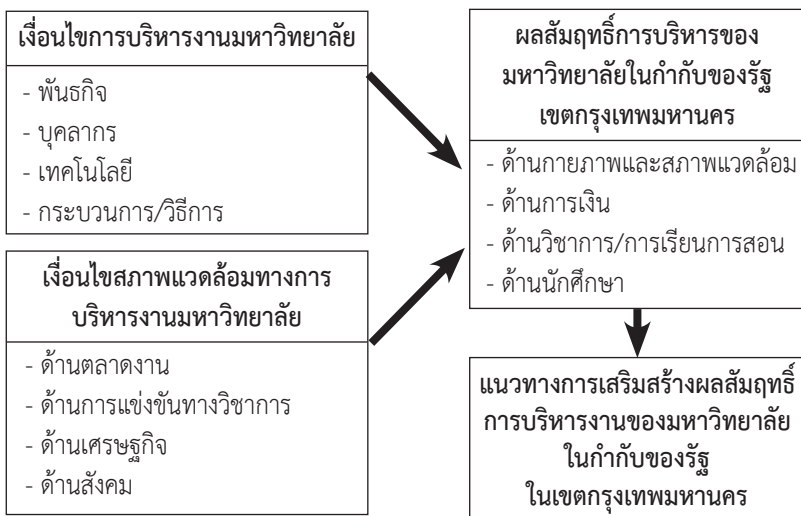
ซึ่งจะเห็นได้ว่าโดยส่วนใหญ่ที่ติดอันดับนั้น เป็นมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนรูปแบบเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอันดับขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้านการศึกษา เปรียบเทียบกับประเทศในกลุ่มอาเซียน 2009-2013 โดย ประเทศไทยก็ได้ก้าวเข้าสู่การเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและเป็นพลวัต การอุดมศึกษาไทยในช่วงปี 2555-2559 ต้องมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดเพื่อ

เป็นแหล่งความรู้ที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาวิกฤติและชี้นำการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชาติและท้องถิ่น ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของประเทศไทย ทั้งนี้โดยอาศัยการบริหารจัดการอุดมศึกษาเชิงรุกและพระราชบัญญัติอุดมศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ปี 2559 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2557) โดยสภาพสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้น การศึกษานับเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางและการพัฒนาประเทศ เพื่อให้ประเทศสามารถก้าวสู่การมีบทบาทสำคัญของประชาคมและการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อพัฒนาองค์การและสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ อันนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน อีกทั้งนำไปสู่การพัฒนาการประเมินผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อเป็นการประกันคุณภาพและให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา ดังนั้น การพัฒนารอบมาตรฐานการ ประเมินคุณภาพภายนอกรอบสี่ (พ.ศ. 2559-2563) ระดับอุดมศึกษา มีเป้าหมายการประเมินที่มุ่งเน้นการประเมินผลลัพธ์ของการประกันคุณภาพของสถานศึกษาในระดับสถาบัน และมีการวิเคราะห์ กระบวนการ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินการ เพื่อนำไปสู่การให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาคุณค่าของสถานศึกษา (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2559, หน้า 4) การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับ ศึกษาเกี่ยวกับ ศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานครเงื่อนไขที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ และเงื่อนไขที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร และแนวทางการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร (2) เพื่อศึกษาเงื่อนไขที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์และเงื่อนไขที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร และ (3) เพื่อเสนอแนวทางการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร

โดยผู้วิจัยศึกษา แนวคิด ทฤษฎี ทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาไทย แนวคิดด้านการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ แนวคิดการบริหารงานองค์กร แนวคิดเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารงานมหาวิทยาลัย แนวคิดทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง และแนวคิดการพัฒนาองค์กร โดยมีกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) แบบกรณีศึกษา (Case Study) ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เก็บข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) คือ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยโดยแบบสัมภาษณ์ เลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารของแต่ละมหาวิทยาลัย โดยมีพิจารณาจากตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบที่มีความเกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในแต่ละด้าน โดยแบ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง ทั้งสิ้นรวม 18 คน แบบสังเกต และเอกสารที่เกี่ยวข้อง และเพื่อให้ได้คำตอบที่สมบูรณ์ที่สุด ซึ่งการศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากผู้ที่เกี่ยวข้อง คือ กลุ่มนิสิต/นักศึกษาโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน จำนวนมหาวิทยาลัยละ 394 คน คำนวณขนาดตัวอย่างของประชากรทั้งหมด โดยคำนวณเฉพาะกลุ่มนิสิต/นักศึกษาที่ตอบแบบสอบถาม โดยการคำนวณแยกกลุ่ม ด้วยวิธี Taro Yamane โดยระดับความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 5% และใช้วิธีการเก็บข้อมูลแบบบังเอิญ (Accidental sampling) ความเที่ยงตรงทางด้านเนื้อหาและโครงสร้างของข้อคำถามโดยกำหนดให้ค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Hambleton, 1980 อ้างถึงในจักรกฤษณ์ สำราญใจ, 2553-2554, หน้า 1-3) ผลจากการหาค่าความสอดคล้องภายใน (Item Objective Congruence Index) หรือค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.6-1 และตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการนำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นไปทำการทดสอบ (Try-out) จำนวน 30 ชุด จากนั้นจึงนำผลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาสัมประสิทธิ์ แอลฟาครอนบาช (Cronbach's Coefficient of Alpha) (Cronbach, 1984, pp.78) โดยที่ค่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป ค่าแอลฟาครอนบาช (Cronbach's Coefficient of Alpha) เท่ากับ 0.94 เมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่ม

ตัวอย่างเรียบร้อยในการวิเคราะห์ข้อมูลจะแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจาก แบบสัมภาษณ์ เอกสาร แบบสังเกต และเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามเพิ่มเติมด้านข้อมูลทั่วไปเท่านั้น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ เอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสังเกต โดยการวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Induction) เพื่อตีความข้อมูลตามเนื้อหา โดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูล จำแนกวิเคราะห์ตามกรอบแนวคิด ประเด็นคำถามการวิจัย และวัตถุประสงค์การวิจัย และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลหรือที่สุภางค์ จันทวานิช (2543, หน้า129) เรียกว่า การตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) โดยผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่ต่างกันไป เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกต และเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยหลักการของการควบคุมคุณภาพมาประยุกต์ใช้ของBerg (2001, pp.5-6) เพื่อช่วยตรวจสอบแนวคิดและทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรมเพื่อนำกรอบแนวคิดมาใช้ในการวิจัยอีกทั้งเพื่อช่วยให้เกิดถูกต้องในการรวบรวมข้อมูลและความสอดคล้องของเนื้อหา และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) เพื่อบรรยายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

ผลของการวิจัย

โดยผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประกอบด้วย ด้านวิชาการและการเรียนการสอน ด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม ด้านนักศึกษา และด้านการเงิน พบว่า ด้านวิชาการและการเรียนการสอน ส่วนใหญ่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านงานวิชาการ ด้านงานวิจัย และการเรียนการสอน โดยการใช้เทคโนโลยีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารการวิจัย การพัฒนาศักยภาพ

ของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิชาการ/งานวิจัย โดยเน้นรูปแบบการเรียนการสอนแบบให้เรียนรู้จากการปฏิบัติ (Active Learning) การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะการสอน โดยเน้นให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ จากทุกกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น และส่งเสริมให้นักศึกษาสามารถนำเอาความรู้ไปในการทำงานจริง โดยมีอาจารย์คอยให้คำปรึกษาด้านวิชาการและการเรียนการสอน ด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม ส่วนใหญ่มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวเน้นการปรับปรุงสถานที่ อาคาร ห้องเรียน ห้องLab/ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ และอุปกรณ์การเรียนการสอน รวมทั้งพื้นที่ใช้สอยอื่น ๆ เช่น สนามกีฬา การสัญจร รวมทั้งการรักษาความปลอดภัย เพื่อให้บัณฑิต/นักศึกษามีคุณภาพชีวิตที่ดีและส่งเสริมบรรยากาศในเรียนรู้ อีกทั้งยังต้องเป็นมิตรกับธรรมชาติเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านนักศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มุ่งเน้นการมองนิสิต/นักศึกษาเป็นลูกค้า เปิดโอกาสในการออกแบบการเรียนด้วยตัวเอง โดยใช้การนำเอาเทคโนโลยีมาพัฒนาการเรียนการสอน การประเมินผล การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของสังคม และยังส่งเสริมให้นิสิต/นักศึกษามีคุณภาพชีวิตที่ดีเพื่อสร้างให้นิสิตมีคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเรียนจบมีงานทำที่มั่นคงและสร้างประโยชน์ให้ประเทศชาติต่อไป ด้านการเงิน พบว่า ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการสร้างความเป็นเลิศด้านการเงินการคลังและความมั่นคงการเงินโดยการสนับสนุนการขอทุนวิจัยและบริการวิชาการแบบมีรายได้เพื่อหารายได้ให้กับมหาวิทยาลัย นำไปสู่การเกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการเงิน ได้แก่ มีทรัพยากรทางการเงินที่มั่นคง มีการบริหารทรัพย์สินที่โปร่งใสตรวจสอบได้ตามมาตรการของกรมบัญชีกลาง ซึ่งความมั่นคงด้านการเงินนั้นจะนำไปสู่ความสามารถในการลดหย่อนการชำระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาสวัสดิการต่าง ๆ กองทุนกู้ยืมทางการศึกษา เป็นต้น อีกทั้งยังใช้ในการพัฒนาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยได้อีกด้วย

และข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม จากความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษา
ระดับสัมฤทธิ์การบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงระดับสัมฤทธิ์การบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
ด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม	4.29	0.49	มากที่สุด
ด้านการเงิน	4.17	0.47	มาก
ด้านวิชาการและการเรียนการสอน	4.32	0.45	มากที่สุด
ด้านนักศึกษา	4.19	0.48	มาก
ภาพรวม 4 ด้าน	4.23	0.35	มากที่สุด

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามผล
สัมฤทธิ์ในการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน พบว่า ระดับ
ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในภาพรวมอยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.35) โดยระดับความเห็นของผลสัมฤทธิ์
ในการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ
ด้านวิชาการ/การเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.45) และด้านกายภาพและ
สภาพแวดล้อม ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.49) รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่
ด้านนักศึกษา ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.48) และ ด้านการเงิน ($\bar{x} = 4.17$, S.D. =
0.47) ตามลำดับ

ระดับสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงระดับสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
ด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม	3.89	0.40	มาก
ด้านการเงิน	3.97	0.52	มาก
ด้านวิชาการและการเรียนการสอน	4.08	0.39	มาก
ด้านนักศึกษา	3.94	0.38	มาก
ภาพรวม 4 ด้าน	3.97	0.34	มาก

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.97$, S.D. = 0.34) โดยระดับความเห็นของผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่อยู่ในระดับมาก อันดับแรก คือ ด้านวิชาการ/การเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.39) รองลงมา คือ ด้านการเงิน ($\bar{x} = 3.97$, S.D. = 0.52) ด้านนักศึกษา ($\bar{x} = 3.94$, S.D. = 0.38) และด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม ($\bar{x} = 3.89$, S.D. = 0.40) ตามลำดับ

ระดับสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงระดับสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	$\bar{x}$	S.D.	การแปลผล
ด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม	4.23	0.46	มากที่สุด
ด้านการเงิน	4.27	0.46	มากที่สุด
ด้านวิชาการและการเรียนการสอน	4.25	0.45	มากที่สุด
ด้านนักศึกษา	4.19	0.48	มาก
ภาพรวม 4 ด้าน	4.23	0.35	มากที่สุด

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ระดับผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.35) โดยระดับความเห็นของผลสัมฤทธิ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่อยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรก คือ ด้านการเงิน ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.46) ด้านวิชาการ/การเรียนการสอน ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.45) ด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.46) รองลงมาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านนักศึกษา ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.48) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย พบว่า ส่วนใหญ่เห็นว่ามหาวิทยาลัยต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นเรื่องของสถานะที่เคยเป็นมหาวิทยาลัยรัฐมาเป็นเวลา การเปลี่ยนลักษณะทางสังคมและความหน้าด้านเทคโนโลยี ซึ่งต้องรองรับการเปลี่ยนแปลงโดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการ/วิธีการ ให้เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับ และยังต้องพัฒนาคนให้ศักยภาพที่เหมาะสมกับกระบวนการ/วิธีการที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งต้องพัฒนาการพัฒนาบุคลากรให้เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น ปรับรูปแบบการเรียนการสอนมุ่งผลสัมฤทธิ์กับนิสิต/นักศึกษา ควบคู่ไปกับการรักษาคุณภาพทางด้านวิชาการซึ่งถือเป็นความท้าทายของการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่จะต้องเป็นไปด้วยความรอบคอบอย่างค่อยเป็นค่อยไป แต่คงไม่สามารถที่หยุดนิ่งหรือบริหารไปรูปแบบเดิม ๆ ไม่ได้อีกต่อไป

แนวทางการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. แนวทางการบริหารเกี่ยวกับเงื่อนไขการบริหารงานมหาวิทยาลัย ได้แก่

1.1 ด้านเทคโนโลยี การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ใช้เทคโนโลยีในการติดตามงานวิจัยและผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ ต่อสังคม การเรียนการสอนแบบออนไลน์ (Massive Open Online Course : MOOC) และการเรียนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ตลอดจนการพัฒนา ระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการบริหารงานด้าน ต่าง ๆ โดยใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนการสอน

1.2 ด้านกระบวนการ/วิธีการ มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนา กระบวนการ/วิธีการอยู่เสมอ ทั้งกระบวนการบริหารงานทั้งด้านหลักสูตร และ กระบวนการเรียนการสอนโดยส่งเสริมกระบวนการเรียนการสอนเชิงบูรณาการ บูรณาการกับการเรียนการสอนและการวิจัย พัฒนาการเรียนการสอนเพื่อการ เรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบ ออนไลน์ (Massive Open Online Course : MOOC) รวมทั้งการปรับปรุง กระบวนการ/วิธีการทำงาน หรือส่งเสริมการเรียนรู้จากปฏิบัติทำงานจริง รวมทั้ง ปรับปรุงกระบวนการ/วิธีการในการทำงานโดยปรับปรุงจากผลการประเมินอย่าง ต่อเนื่องให้เป็นรูปธรรม

1.3 ด้านพันธกิจ การยึดถือพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยเพื่อให้ใน การวางแผนกำหนดทิศทาง กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศักยภาพของ มหาวิทยาลัย มีการเชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชี้วัด สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และ พันธกิจองค์การ มีการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนโดยการประชุม บริکษาหารือเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ จะมี ลักษณะ ที่ต้องมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน

1.4 ด้านบุคลากร พัฒนาคณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรสาย สนับสนุนที่มีศักยภาพสูงส่งเสริมให้ใช้ศักยภาพให้เต็มที่ รวมทั้งพัฒนาผู้บริหาร ให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเป็นผู้บริหาร ระดับต้น

2. แนวทางการบริหารเกี่ยวกับเงื่อนไขสภามวล้อมการบริหารงานมหาวิทยาลัย ได้แก่

2.1 ด้านเศรษฐกิจ ความมั่นคงด้านงบประมาณและการเงินสามารถพึ่งพิงตนเองได้โดยการเพิ่มแหล่งรายได้ให้มหาวิทยาลัย เช่น การบริการวิชาการ การหาทุนวิจัยด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้มีรายได้น้อย เช่น การจัดหางบทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาต่าง ๆ รวมทั้งพัฒนาระบบการเงินการคลังให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

2.2 ด้านสังคม เน้นการปรับปรุงแบบการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมการทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์ทางสังคม มุ่งการช่วยแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคม พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองกับความต้องการของสังคม และการพัฒนางานวิจัยเพื่อให้ประโยชน์ให้สังคมโดยเฉพาะสถานประกอบการ หรือผู้ใช้บัณฑิต สร้างความร่วมมือหรือทำบันทึกข้อตกลงโดยความร่วมมือ (*Memorandum of Understanding : MOU*) กับสถานประกอบการ เพื่อมหาวิทยาลัยจะสามารถผลิตบัณฑิตให้ตรงต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

2.3 ด้านการแข่งขันทางวิชาการ สร้างเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อการพัฒนาด้านการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย งานวิชาการ นวัตกรรมและงานสร้างสรรค์ เผยแพร่สู่สังคม หรือพัฒนาให้ใช้ได้เชิงพาณิชย์ พัฒนาคุณภาพงานวิจัยและการอ้างอิงทางวิชาการระดับนานาชาติ

2.4 ด้านตลาดงานการบริหารงานเพื่อความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาคุณลักษณะบัณฑิตที่มหาวิทยาลัยกำหนดคุณลักษณะของบัณฑิตไว้นั้น การจัดกิจกรรมอบรมพัฒนาทักษะเพื่อให้บัณฑิต/นักศึกษามีทักษะตามความต้องการของตลาดงาน และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน โดยความร่วมมือจากผู้ใช้บัณฑิตหรือสถานประกอบการ

วิจารณ์

ผลจากการศึกษาวิจัยแสดงให้เห็นว่าผลสัมฤทธิ์การบริหารของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1) ด้านวิชาการ/การเรียนการสอน พบว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านงานวิชาการ ด้านงานวิจัย และการเรียนการสอน โดยการใช้เทคโนโลยีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลการบริหารการวิจัย การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิชาการ/งานวิจัย โดยเน้นรูปแบบการเรียนการสอนแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Active Learning) การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะการสอน โดยเน้นให้นักศึกษาสามารถเรียนรู้ทักษะต่าง ๆ จากทุกกิจกรรมที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น และส่งเสริมให้นักศึกษาสามารถนำเอาความรู้ไปในการทำงานจริง โดยมีอาจารย์คอยให้คำปรึกษาด้านวิชาการและการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา (2554, หน้า44) มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษาด้านวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาต้องมีศักยภาพและความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจด้านวิชาการ สถาบันต้องมีการบริหารวิชาการที่มีคุณภาพและการผลิตบัณฑิต การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การเรียนรู้ การประเมินผล การประกันคุณภาพการเรียนการสอน และการพัฒนาปรับปรุงการบริหารวิชาการ เช่นเดียวกับ Francesca Bassi (2017) พบว่าการจัดกลุ่มแบบพลวัตเพื่อประเมินความพึงพอใจกับการสอนที่มหาวิทยาลัยวัตถุประสงค์ โดยมีวัตถุประสงค์ของบทความนี้คือเพื่อวัดความพึงพอใจของนักเรียนต่อการสอนในมหาวิทยาลัยในอัตราที่ความสนใจเป็นพิเศษกับวิวัฒนาการในช่วงปีการศึกษาที่ต่อเนื่องกันเป็นพิเศษ มีการตรวจสอบระดับคุณภาพ ข้อบ่งชี้ที่สำคัญสำหรับการจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดกลยุทธ์เป้าหมายเพื่อยกระดับคุณภาพการสอน 2) ด้านกายภาพและสภาพแวดล้อม พบว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการ

ปรับปรุงสถานที่อาคาร ห้องเรียน ห้อง Lab/ ห้องปฏิบัติการต่างๆ และอุปกรณ์การเรียนการสอน รวมทั้งพื้นที่ใช้สอยอื่น ๆ เช่น สนามกีฬา การสัญจร รวมทั้งการรักษาความปลอดภัย เพื่อให้บัณฑิต/นักศึกษามีคุณภาพชีวิตที่ดีและส่งเสริมบรรยากาศในเรียนรู้ อีกทั้งยังต้องเป็นมิตรกับธรรมชาติเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ซึ่งสอดคล้องกับ มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา (2554, หน้า 44) ได้นำเสนอมาตรฐานด้านกายภาพของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีอาคารเพียงพอและพร้อมใช้งาน มีพื้นที่ใช้สอยที่สามารถใช้ในการเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมทุกประเภทมีจำนวนเพียงพอ และเหมาะสมกับจำนวนอาจารย์ประจำ จำนวนนักศึกษาในแต่ละหลักสูตร และจำนวนนักศึกษาตามแผนการรับนักศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ Maria Tsinidou, Vassilis Gerogiannis and Panos Fitsilis (2010) ที่พบว่า คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ต้องเริ่มจากการพัฒนาบุคลากรในการสอนให้มีประสิทธิภาพทั้งการสอนและงานวิจัย นอกจากนี้ให้บริการห้องสมุดความพร้อมของตำราและวารสาร ห้องปฏิบัติการ การบริการด้านอาหาร และที่พัก เป็นปัจจัยหลักในการพิจารณาคุณภาพตามที่นักศึกษาต้องการ 3) ด้านนักศึกษา พบว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการมองนิสิต/นักศึกษาเป็นลูกค้า เปิดโอกาสในการออกแบบการเรียนรู้ด้วยตัวเอง โดยใช้การนำเอาเทคโนโลยีมาพัฒนาการเรียนการสอน การประเมินผล การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอน การส่งเสริมการทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของสังคม และยังส่งเสริมให้นิสิต/นักศึกษามีคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อสร้างให้นิสิตมีคุณลักษณะบัณฑิต และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เรียนจบมีงานทำที่มั่นคงและสร้างประโยชน์ให้ประเทศชาติต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557, หน้า 17) องค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง ต้องมีผลลัพธ์การดำเนินการแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ มิติประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการเรียนรู้ และการพัฒนาองค์กร โดยให้

ความสำคัญกับลูกค้าหรือผู้รับบริการ เช่นเดียวกับสถาบันสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546) นำเสนอแนวคิดการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในการปรับบทบาทเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหาร ด้านลูกค้าอุดมศึกษา และ 4) **ด้านการเงิน** พบว่า มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มุ่งเน้นการสร้างความเป็นเลิศด้านการเงินการคลังและความมั่นคงการเงินโดยการสนับสนุนการขอทุนวิจัยและบริการวิชาการแบบมีรายได้เพื่อหารายได้ให้กับมหาวิทยาลัย นำไปสู่การเกิดผลสัมฤทธิ์ด้านการเงิน ได้แก่ มีทรัพยากรทางการเงินที่มั่นคง มีการบริหารทรัพย์สินที่โปร่งใสตรวจสอบได้ตามมาตรการของกรมบัญชีกลาง ซึ่งความมั่นคงด้านการเงินนั้นจะนำไปสู่ความสามารถในการลดหย่อนการชำระค่าใช้จ่ายทางการศึกษาสวัสดิการต่าง ๆ กองทุนกู้ยืมทางการศึกษา เป็นต้น อีกทั้งยังใช้ในการพัฒนาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยได้อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา (2554, หน้า 44) ได้นำเสนอ มาตรฐานด้านการเงินของสถาบันอุดมศึกษา มีความพร้อมด้านการเงินทั้งงบการเงินรวมและงบที่จำแนกตามกองทุน มีแผนการเงินที่มั่นคง สถาบันต้องมีการจัดทำรายงานการเงินที่แสดงถึงการได้มาของรายได้รายรับ การจัดสรร การใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ และทั่วถึงเป็นธรรมอย่างชัดเจน ส่วนเงื่อนไขที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางการบริหาร **มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร** ประกอบด้วย **ด้านเทคโนโลยี** อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยได้ปรับปรุงอุปกรณ์ในการเรียนการสอนให้ทันสมัย และหลากหลาย ปรับปรุงระบบสารสนเทศ/Internet ของมหาวิทยาลัยสามารถเข้าใช้งาน ปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการสืบค้นงานวิจัยอยู่เสมอ มหาวิทยาลัยใช้เทคโนโลยีในการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น งานทะเบียน งานวิจัย งานการเงิน เป็นต้น เช่นเดียวกับ Geoff Goolnik (2006) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การจัดการการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพสำหรับการฝึกการเรียนรู้ออนไลน์ภายในระดับอุดมศึกษาและเปิดใช้งานการพัฒนาวิชาชีพ

อย่างต่อเนื่องที่มีประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่สายวิชาการ พบว่า มหาวิทยาลัยที่ต้องการประสบความสำเร็จในการเรียนรู้ออนไลน์จะต้องยอมรับและใช้กลยุทธ์ที่มีความสามารถในการเอาชนะข้อจำกัดทางสังคม และบริบทที่มีอยู่ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง หลักสูตรการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องที่ได้รับการออกแบบมาอย่างดีเพื่อให้ นักวิชาการได้รับทักษะการสอนที่ได้รับการปรับปรุงด้วยเทคโนโลยี ด้านกระบวนการ/วิธีการ อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยมีรูปแบบ/ขั้นตอนการเรียนการสอน และการประเมินผลการเรียนที่เหมาะสม มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการ/วิธีการในการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ ประชาสัมพันธ์ขั้นตอนในการเรียนการสอน และการให้บริการด้านต่าง ๆ เช่น งานทะเบียน งานวิจัย งานการเงิน เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ Brian Crose (2011, pp. 388-395) ได้กล่าวถึงการทำให้ห้องเรียนระดับอุดมศึกษาเป็นสากลในการพัฒนาและปรับแต่งวิธีการต่าง ๆ ในการเรียนการสอน ด้านพันธกิจ นำไปสู่ผลลัพธ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานครในลำดับต่อมา โดยการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยได้สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมให้นักศึกษามีส่วนร่วมในกระบวนการวิจัย ส่งเสริมให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมการบริการวิชาการแก่สังคมอย่างต่อเนื่องรวมทั้งส่งเสริมให้นักศึกษามีความตระหนักถึงศิลปวัฒนธรรม เช่นเดียวกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2557, หน้า 17) นำเสนอการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติการของส่วนราชการและการถ่ายทอดเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ มีแผนที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงได้เท่าทันสถานการณ์ มีการเชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชีวิต เข้ากับวิสัยทัศน์ และพันธกิจองค์การ มีการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน ด้านบุคลากร มีผลต่อผลลัพธ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานคร อาจเป็น

เพราะมหาวิทยาลัยได้พัฒนาอาจารย์มีความน่าเชื่อถือในการด้านคุณวุฒิ และภาพลักษณ์ มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ จัดการเรียนการสอน ในรูปแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Active Learning) พัฒนาให้เจ้าหน้าที่มี ศักยภาพในการให้บริการด้านต่าง ๆ ตามแนวคิดเกี่ยวกับองค์กร เช่นเดียวกับ Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2005 p. 380-382) ได้กล่าวถึง แรงงานหรือทรัพยากรมนุษย์ (Organization's workforce), ทิศนคติของ พนักงาน (Employee attitude) เป็นองค์ประกอบของอภิทธิพลภายในที่ทำให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เช่นเดียวกับ บทความของ Maria Tsinidou, Vassilis Gerogiannis and Panos Fitsilis (2010) ได้ศึกษา เรื่องการประเมิน ปัจจัยที่กำหนดคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา : การศึกษาเชิงประจักษ์ พบว่า คุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ต้องเริ่มจากการพัฒนาบุคลากรใน การสอนให้มีประสิทธิภาพทั้งการสอนและงานวิจัย และเงื่อนไขสภาพแวดล้อม ที่นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขต กรุงเทพมหานคร ภาพรวม 3 มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ อาจ เป็นเพราะมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก โดยมหาวิทยาลัยต้องมีความมั่นคงด้านงบประมาณในการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนองตอบสภาวะเศรษฐกิจของประเทศ สามารถปรับ เงื่อนไขชำระเงินค่าลงทะเบียน ค่าบำรุงการศึกษา และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ตาม สภาพเศรษฐกิจ เช่น การผ่อนชำระเงิน สามารถปรับลดค่าใช้จ่ายทางการศึกษา เพื่อสนองตอบสภาวะเศรษฐกิจของประเทศจัดหากองทุนกู้ยืมต่าง ๆ เพื่อสนอง ตอบกับนักศึกษาที่ขาดแคลนค่าใช้จ่ายในการศึกษา รวมทั้งการบริหารงานด้าน การเงินที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เช่นเดียวกับ Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2005 p. 380-382) ได้กล่าวถึงภาวะเศรษฐกิจ (Economic change) อิทธิพลภายนอกที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในการบริหารองค์กร และ Kotter (2009, pp. 407-408) ให้ความสำคัญในด้านภาวะเศรษฐกิจ

การแข่งขัน เป็นต้น ที่จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการบริหารงานในองค์กร ด้านสังคม ที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานครในลำดับต่อมา โดยมหาวิทยาลัยได้นำความต้องการของ สังคมมาปรับรูปแบบการเรียนการสอน/เนื้อหาวิชา ส่งเสริมการสร้างเครือข่าย กับหน่วยงานทางสังคมอื่น ๆ ส่งเสริมให้นักศึกษาทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาสังคม อย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมในการพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ เช่น ภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์ ฯลฯ ตามสภาพสังคมของประเทศในปัจจุบัน สอดคล้องกับ Peter D Eckela and Adrianna Kezarb (2003) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์สำคัญในการ สร้างความรู้สึกเชิงสถาบันใหม่ : ส่วนผสมสู่การเปลี่ยนแปลงการอุดมศึกษา แสดงให้เห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาควรออกแบบกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่ช่วย ให้เกิดความรู้สึกใหม่ ๆ ผู้นำในสถาบันเหล่านี้มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดย การพัฒนานักกิจกรรมการรับรู้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของสถาบันอุดมศึกษา อาจมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้ง กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและ การรับรู้ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสถาบันในการศึกษาระดับอุดมศึกษา ขึ้นอยู่กับลักษณะของสถาบัน และมีความน่าเชื่อถือทางสังคม ด้านการแข่งขัน ทางวิชาการ ที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับ ของรัฐ ในเขตกรุงเทพมหานครในลำดับต่อมา อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยมี หลักสูตรหลากหลายช่วยให้สามารถตัดสินใจเลือกเรียน ตามความต้องการของ นิสิต/นักศึกษาเน้นรูปแบบการเรียนการสอนให้นิสิต/นักศึกษาสามารถนำความ รู้มาปฏิบัติงานได้จริง/การแข่งขันด้านวิชาการมหาวิทยาลัย/คณะส่งเสริมให้ นิสิต/นักศึกษาแข่งขันทางวิชาการอยู่เป็นประจำและสร้างความร่วมมือด้าน วิชาการกับมหาวิทยาลัยอื่น เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ สอดคล้องกับ Hugo Horta (2009) ได้กล่าวถึงมหาวิทยาลัยแห่งชาติที่มุ่งเน้นการวิจัยต้อง เน้นการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและกิจกรรมการวิจัยหากพวกเขามุ่งมั่นแข่งขัน ในตลาดการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั่วโลก และด้านตลาดงาน พัฒนาหลักสูตร

ที่เปิดในสาขาต่าง ๆ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน มุ่งผลิตบัณฑิต โดยกำหนดพันธกิจหลักมหาวิทยาลัย ในทุกระดับให้ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมทั้งปัจจุบัน และอนาคตจัดกิจกรรมอบรมพัฒนาทักษะเพื่อให้บัณฑิต/ นักศึกษามีทักษะตามความต้องการของตลาดงาน อีกทั้งยังเสริมสร้างความร่วมมือทางด้านการศึกษากับองค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน ร่วมทั้งสถานประกอบที่มีชื่อเสียงทั้งในและต่างประเทศเพื่อเตรียมนิสิตให้มีคุณภาพทางอาชีพพร้อมสู่การทำงานจริง ๆ เมื่อศึกษาจบสำรวจความพึงพอใจผู้ใช้บัณฑิต เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารมหาวิทยาลัยให้ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดงานในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ Stephen P. Robbins and Mary Coulter (2005 p. 380-382) ยังได้กล่าวถึงตลาดแรงงาน คือแหล่งที่นายจ้างและคนงานได้พบกัน เพื่อจะได้ทำข้อตกลงหรือสัญญาเข้าทำงานโดยที่นายจ้างจะได้รับบริการจากคนงาน หรือลูกจ้าง ภาวะเศรษฐกิจ (Economic change)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางเพื่อการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวทางการบริหารเกี่ยวกับเงื่อนไขการบริหาร ได้แก่

1.1 ด้านเทคโนโลยี การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ใช้เทคโนโลยีในการติดตามงานวิจัยและผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม การเรียนการสอนแบบออนไลน์ และการเรียนการสอนผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ตลอดจนการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการบริหารงานด้านต่าง ๆ โดยใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมทางเรียนการสอน

1.2 ด้านกระบวนการ/วิธีการ มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ/วิธีการอยู่เสมอ ทั้งกระบวนการบริหารงานทั้งด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอนโดยส่งเสริมกระบวนการเรียนการสอนเชิงบูรณาการบูรณาการกับการเรียนการสอนและการวิจัย พัฒนาการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (Massive Open Online Course : MOOC) รวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการ/วิธีการทำงาน หรือส่งเสริมการเรียนรู้จากปฏิบัติงานจริง รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการ/วิธีการในการทำงานโดยปรับปรุงจากผลการประเมินอย่างต่อเนื่องให้เป็นรูปธรรม

1.3 ด้านพันธกิจ การยึดถือพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยเพื่อให้ในการวางแผนกำหนดทิศทาง กำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศักยภาพของมหาวิทยาลัย มีการเชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชีวิต เข้ากับวิสัยทัศน์ และพันธกิจองค์กร มีการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจนโดยการประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ จะมีลักษณะต้องมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน

1.4 ด้านบุคลากร พัฒนาคณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูง ส่งเสริมให้ใช้ศักยภาพให้เต็มที่ รวมทั้งพัฒนาผู้บริหารให้เป็นนักบริหารมืออาชีพ และส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเป็นผู้บริหารระดับต้น

2. แนวทางการบริหารเงื่อนไขสภาพแวดล้อม ได้แก่

2.1 ด้านเศรษฐกิจ ความมั่นคงด้านงบประมาณและการเงินสามารถพึ่งพิงตนเองได้ โดยการเพิ่มแหล่งรายได้ให้มหาวิทยาลัย เช่น การบริการวิชาการ การหาทุนวิจัยด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้มีรายได้น้อย เช่น การจัดหางบทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาต่าง ๆ รวมทั้งพัฒนาระบบการเงินการคลังให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

2.2 ด้านสังคม เน้นการปรับปรุงแบบการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมการทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์ทางสังคม มุ่งการช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองกับความต้องการของสังคม และการพัฒนา งานวิจัยเพื่อให้ประโยชน์ให้สังคมโดยเฉพาะสถานประกอบการหรือ ผู้ใช้บัณฑิต สร้างความร่วมมือหรือทำบันทึกข้อตกลงโดยความร่วมมือ (Memorandum of Understanding : MOU) กับสถานประกอบการ เพื่อ มหาวิทยาลัยจะสามารถผลิตบัณฑิตให้ตรงต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

2.3 ด้านการแข่งขันทางวิชาการ สร้างเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อ การพัฒนา ด้านการเรียนการสอน ด้านงานวิจัย งานวิชาการ นวัตกรรมและ งานสร้างสรรค์ เผยแพร่สู่สังคม หรือพัฒนาให้ใช้ได้เชิงพาณิชย์ พัฒนา คุณภาพงานวิจัยและการอ้างอิงทางวิชาการระดับนานาชาติ

2.4 ด้านตลาดงาน การจัดกิจกรรมอบรมพัฒนาทักษะเพื่อให้บัณฑิต/ นักศึกษามีทักษะตามความต้องการของตลาดงาน และสามารถนำไปปฏิบัติได้ จริงและนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานโดยความร่วมมือจาก ผู้ใช้บัณฑิตหรือสถานประกอบการโดยสามารถแสดงในภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 : แสดงแนวทางการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ระดับมหาวิทยาลัย แนวทางการเสริมสร้างผลสัมฤทธิ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เขตกรุงเทพมหานคร โดย

1. มหาวิทยาลัย ควรมีแนวทางในการใช้ด้านเทคโนโลยี การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร รวมทั้งประเมินการใช้ในให้เป็นรูปธรรม

2. มหาวิทยาลัยควรเตรียมจัดหลักสูตรให้เรียนหลายศาสตร์หลายแขนง และสนองความต้องการของผู้เรียนในปัจจุบัน โดยมีอาจารย์คอยส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในสิ่งที่ผู้เรียนอยากรู้ และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์กับอาชีพที่หลากหลายได้

3. ส่งเสริมให้อาจารย์หรือบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมทั้งมุ่งมั่นในการถ่ายทอดพันธกิจสู่ทุกหน่วยงานภายในอย่างต่อเนื่อง

4. พัฒนาการเรียนการสอนแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผ่านกระบวนการเรียนการสอนที่ส่งเสริมทักษะด้านต่าง ๆ และมีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Share resources) ระหว่างมหาวิทยาลัย ส่งเสริมด้านอาชีพให้บัณฑิตไม่ตกงาน

5. การสร้างเข้าใจให้กับของบุคลากรทุกระดับ ให้อยอมรับการเปลี่ยนแปลงสามารถปรับตัวและวิธีการทำงานให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางที่ร่วมกันพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุความสำเร็จร่วมกัน

6. สร้างความร่วมมือหรือเครื่องข่ายมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยพี่เลี้ยง เพื่อให้มหาวิทยาลัยที่ผ่านประสบการณ์การแปรสภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยต้นแบบ มาร่วมให้แนวทาง แบ่งปัน ประสบการณ์ ให้ข้อเสนอแนะ/ชี้แนะในการบริหารงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี

3. ข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะในการนำไปปฏิบัติตามแนวทางที่ได้จากการวิจัย ดังนี้

ด้านเทคโนโลยี การใช้เทคโนโลยีทั้งการพัฒนาบริหารงานและการเรียนการสอนการดำเนินงานให้เป็นที่ยอมรับในสังคมและระดับสากลโดย

1. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนการสอน เช่น เปิดสอนแบบออนไลน์และ E-Learning ให้ได้ประกาศนียบัตร สามารถนำความรู้จากการเรียนออนไลน์ไปใช้ได้จริง และมีหน่วยงานรองรับในการเข้าทำงาน การพัฒนาห้องเรียนสามมิติเพื่อเพิ่มบรรยากาศในการเรียนรู้ เป็นต้น

2. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร ใช้เทคโนโลยีในการติดตามงานวิจัย และผลักดันให้เกิดนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมทางเรียนการสอน

3. ส่งเสริมความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการบริหารงานด้านต่าง ๆ

ด้านกระบวนการ/วิธีการ มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ/วิธีการอยู่เสมอ ทั้งในกระบวนการบริหารงานทั้งด้านหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน

1. บูรณาการกับการเรียนการสอนและการวิจัย พัฒนาการเรียนการสอนเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนแบบออนไลน์ (Massive Open Online Course : MOOC) ปรับให้มีการเรียนแบบการเก็บหน่วยกิตก่อนเรียนจบมัธยมศึกษา (Non-Degree) มากขึ้น การเรียนเพื่อส่งเสริมอาชีพ เพื่อรับประกาศนียบัตรเฉพาะทางหรือเฉพาะทักษะและนำไปประกอบอาชีพได้

2. ส่งเสริมการเรียนรู้จากปฏิบัติงานจริง รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการ/วิธีการในการทำงานโดยปรับปรุงจากผลการประเมินอย่างต่อเนื่องให้เป็นรูปธรรม

3. ส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการบริหารและการทำงานอย่างต่อเนื่องให้เป็นรูปธรรม

ด้านพันธกิจ การยึดถือพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยเพื่อให้ในการวางแผนกำหนดทิศทางกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับศักยภาพของมหาวิทยาลัย

1. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดทิศทาง นโยบาย กลยุทธ์ร่วมกัน
2. มีการเชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชีวิต เข้ากับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ องค์การมีการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน
3. การประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ จะมีลักษณะ ต้องมีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การที่ชัดเจน

ด้านบุคลากร การมุ่งพัฒนาคณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรสายสนับสนุนที่มีศักยภาพสูงส่งเสริมให้ใช้ศักยภาพให้เต็มที่

1. พัฒนาผู้บริหารให้เป็นนักบริหารมืออาชีพและส่งเสริมให้บุคลากรสามารถเป็นผู้บริหารระดับต้น
2. มีระบบการประเมินผลการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่เป็นรูปธรรม
3. เปิดโอกาสบุคลากรทุกระดับในการวางแผนเส้นทางอาชีพของตนเอง

ด้านเศรษฐกิจ ความมั่นคงด้านงบประมาณและการเงิน สามารถพึ่งพิงตนเองได้ เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้มีรายได้น้อย เช่น การจัดหางบทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาต่าง ๆ เป็นต้น

1. เพิ่มแหล่งรายได้ให้มหาวิทยาลัย เช่น การบริการวิชาการ การหาทุนวิจัยด้วยความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก
2. ใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยเพื่อแบ่งปันทรัพยากรหรือการใช้ทรัพยากรร่วมกันให้คุ้มค่ามากที่สุด

3. พัฒนาระบบการเงินการคลังให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้
ด้านสังคม เน้นการปรับปรุงแบบการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริม
 การทำกิจกรรมเพื่อประโยชน์ทางสังคม มุ่งการช่วยแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในสังคม

1. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองกับความต้องการของสังคม และ
 ลักษณะของสังคมในปัจจุบัน

2. การพัฒนางานวิจัยเพื่อให้ประโยชน์ให้สังคมโดยเฉพาะ
 สถานประกอบการหรือผู้ใช้บัณฑิต

3. สร้างความร่วมมือหรือทำบันทึกข้อตกลงโดยความร่วมมือ
 (Memorandum of Understanding : MOU) กับสถานประกอบการ เพื่อ
 มหาวิทยาลัยจะสามารถผลิตบัณฑิตให้ตรงต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

4. ดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ทางสังคมอย่างต่อเนื่อง ด้วยการ
 มีส่วนร่วมของบุคลากร และนิสิต/นักศึกษา

ด้านการแข่งขันทางวิชาการ สร้างเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อ
 การพัฒนา ด้านการเรียนการสอนด้านงานวิจัย งานวิชาการ นวัตกรรมและ
 งานสร้างสรรค์

1. ให้ความรู้ด้านงานวิจัยกับบุคลากรทุกระดับ เพื่อพัฒนาคุณภาพ
 งานวิจัย และเผยแพร่สู่สังคม หรือพัฒนางานวิจัยให้ใช้ได้เชิงพาณิชย์ ตลอด
 จนพัฒนาคุณภาพงานวิจัยและการอ้างอิงทางวิชาการระดับนานาชาติ

2. การเตรียมความพร้อมและความเข้าใจให้บุคคลทุกฝ่ายเข้าใจ
 เป้าหมายของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

3. ส่งเสริมให้นิสิต/นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมการแข่งขันทางวิชาการ
 ทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ

4. เตรียมความพร้อมให้บัณฑิตมีงานทำเป็นที่ยอมรับกับผู้ประกอบ
 การโดยการพัฒนาความรู้และทักษะที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานจริง

ด้านตลาดงาน พัฒนาหลักสูตรและการจัดกิจกรรมอบรมพัฒนาทักษะเพื่อให้บัณฑิต/นักศึกษามีทักษะตามความต้องการของตลาดงาน

1. พัฒนาหลักสูตรที่เปิดในสาขาต่าง ๆ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงาน

2. การจัดกิจกรรมอบรมพัฒนาทักษะเพื่อให้บัณฑิต/นักศึกษา ให้มีทักษะตามความต้องการของตลาดงาน

3. จัดโครงการหางานทำแก่นักศึกษาสำหรับหน่วยงานภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ และเอกชนอยู่เป็นประจำ โดยสร้างความร่วมมือจากผู้ใช้บัณฑิตหรือสถานประกอบการ

4. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของมหาวิทยาลัยภาครัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชน

2. การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาในประเด็นที่มีความครอบคลุมและกว้างขวางขึ้น เช่น รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดความครอบคลุมในด้านการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย

เอกสารอ้างอิง

จักรกฤษณ์ สำราญใจ. (2553-2554)./OC=ความตรง? วารสารหลักสูตรและ

การเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุภาพค์ จันทวานิช. (2543). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 9).

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
(2557). **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา
ฉบับปีการศึกษา 2557.**

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2551).
กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565).
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
(2554). **กรอบมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม
(พ.ศ. 2554-2558) ระดับอุดมศึกษา.**

Berg, B.L.(2001). **Qualitative research methods of the social
sciences (4th ed.).** Needham Heights, MA : Allyn and Bacon.

Brian Crose. (2011). Internationalization of the Higher Education
Classroom : Strategies to Facilitate Intercultural Learning
and Academic Success. **International Journal of Teaching
and Learning in Higher Education 2011**, Volume 23,
Number 3, 388-395

Cronbach, L.J. (1984). **Essentials of psychological testing (4th ed.).**
New York : Harper & Row.

Ewan Ferlie, Christine Musselin and Gianluca Andresani. (2008).
The steering of higher education systems : a public
management perspective. Published online : 17 April 2008
Springer Science+Business Media B.V. 2008 pp. 325–348

Francesca Bassi (2017). Dynamic clustering to evaluate satisfaction
with teaching at university, **International Journal of
Educational Management**, Vol. 32 Issue : 6, pp. 1070-1081

- Geoff Goolnik. (2006). Effective Change Management Strategies for Embedding Online Learning within Higher Education and Enabling the Effective Continuing Professional Development of its Academic Staff. **Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE** January 2006 ISSN 1302-6488 Volume : 7 Number : 1 Article : 1 pp. 9-14
- Hugo Horta. (2009). Global and national prominent universities : internationalization, competitiveness and the role of the State, **Springer Science+Business Media B.V. 2009**
- Kotter and Schlesinger(2009). **Organizational behavior : Key concepts, skill & best practices.** (4thed). New York : McGraw-Hill.
- Maria Tsinidou, Vassilis Gerogiannis and Panos Fitsilis. (2010). Evaluation of the factors that determine quality in higher education : an empirical study. **Quality Assurance in Education** Vol. 18 No. 3. Emerald Group Publishing Limited pp. 227-244
- Paton A.R. & McCalman J. (2008). **Change management : A guide to effective implementation.** (3thed). London : Sage.
- Peter D Eckela and Adrianna Kezarb.(2003). Key Strategies for Making New Institutional Sense : Ingredients to Higher Education Transformation. Higher Education Policy. **International Association of Universities** 39–53

Simon Marginson and Marijk van der Wende. (2007). To Rank or To Be Ranked : The Impact of Global Rankings in Higher Education. **Journal of Studies in International Education** pp. 306-329

Stephen P. Robbins and Mary Coulter. (2005). **Management. (8thed).** United States of America : Prentice-Hall, Inc.

Times Higher Education World University Rankings 2015-2016.
เมื่อ 12 มกราคม 2559, จาก : <http://p-dome.com/the-world-university-rankings-2015/>