



รายงานสืบเนื่องจาก
การประชุมวิชาการระดับชาติ
ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงวิจัย ครั้งที่ ๕

วันที่ ๑ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐
ณ อาคารศูนย์ภาษาและศูนย์คอมพิวเตอร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

**“สร้างองค์ความรู้ สู่ท้องถิ่นชาวไทย
เศรษฐกิจก้าวหน้า สังคมไทยยั่งยืน”**

สถาบันวิจัยและพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง และเครือข่ายเจ้าภาพร่วม



แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
ของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต
Guidelines to Develop the Faculty of Humanities and Social Sciences Based on the
Educational Criteria for Performance Excellence, Phuket Rajabhat University

ธวัชชัย ทุมทอง¹ สุพัฒน์ชัย โพธิ์แก้ว² อีรพงษ์ หนูไชยแก้ว³
^{1,2,3} คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการบริหารจัดการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตในปัจจุบัน และศึกษาแนวทางการพัฒนาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศซึ่งผู้วิจัยได้เลือกกลยุทธ์การวิจัยเชิงกรณีศึกษา (Case study research) ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ประกอบด้วยวิธีการวิจัยเอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ การสนทนากลุ่ม วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน ด้านจุดแข็งพบว่า การสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชุมชนและสามารถกระตุ้นการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านทางกิจกรรมต่างๆ ที่มีการบูรณาการการสอนและการวิจัย ด้านจุดอ่อน พบว่า โครงสร้างองค์กรมีขนาดใหญ่และมีขั้นตอนการดำเนินงานเป็นลำดับขั้นขัดขวางความสามารถและอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภาระงาน ระดับขีดความสามารถทางวิชาการที่แข่งขันในระดับนานาชาติ คุณภาพของบัณฑิตในระดับสากล และจำนวนนักศึกษาที่ต้อออกในแต่ละปี ในด้านปัจจัยพบว่า ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเศรษฐกิจ และโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนแปลงไป ด้านปัจจัยภายใน ได้แก่ โครงสร้างระบบราชการ กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ในด้านปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ สภาพภูมิประเทศ และลักษณะทางกายภาพ ของการเป็นเมืองท่องเที่ยวระดับโลก และการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ด้านปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ทรัพยากรที่สำคัญ วัฒนธรรมองค์กร และแนวทางการพัฒนา พบว่ามีแนวทางการพัฒนา 12 แนวทาง ได้แก่ การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต การวิเคราะห์องค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดนโยบาย การกำหนดคึกิจกรรม สำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย การจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ การพัฒนาความเป็นระบบงานทุกระบบ การกำหนด KPI เพื่อติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : การพัฒนา คุณภาพการศึกษา เกณฑ์มาตรฐานการศึกษา การดำเนินการที่เป็นเลิศ

ABSTRACT

The objectives of this study were to examine the current situations of the administration of the Faculty of Humanities and Social Sciences and to propose guidelines to develop the Faculty based on the educational criteria for performance excellence. This case study research employed a qualitative research method. The research instruments consisted of document analysis, in-depth interviews, focus group discussions and analysis the strong and weak points. The results of the study revealed that the strengths of the Faculty of Humanities and Social Sciences were the ability to collaborate with the community, and to encourage



community participation via the faculty's various activities which integrated the lecturers' research and teaching. The weak points included the organization's large size and bureaucracy system; insufficient numbers of proficient personnel; the students' inability for international academic competition; graduates' standard of quality; large numbers of students who were retired due to academic performance each year. External factors which affected the performance of the Faculty consisted of the country's unstable politics and economic situation as well as changing population structure. Internal factors were the university's bureaucracy system, and regulations. External supporting factors for the organization consisted of the university's location, being a world tourist destination, and a member of ASEAN community. Supporting factors within the organization included resources, and organizational culture. Guidelines to develop the Faculty of Social Sciences consisted of the following: mission analysis, environmental analysis, situational analysis, vision reconsideration, finding obstacles, strategic decision, policy decision, activity decision, strategic planning, system development, key performance indicator decision, and continuous development.

Keywords: Development, Quality of education, Educational criteria, Performance excellence

บทนำ

นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านสังคมและคุณภาพชีวิตของชาติได้ให้ความสำคัญกับการยกระดับคุณภาพ การศึกษาคือยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงานและพัฒนา ศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โลกาภิวัตน์ รวมทั้งการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) ภายใต้ บริบทการเป็นประชาคมอาเซียนซึ่งสถาบันอุดมศึกษากำลังเผชิญกับความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนไปทั้งในระดับ สถาบันและสังคมทั่วไปสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ตระหนักถึงผลกระทบของการรวมตัวเป็น ประชาคมอาเซียนต่ออุดมศึกษาไทยซึ่งเป็นประเด็นที่กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551- 2565) ให้ความสำคัญในฐานะที่เป็นปัจจัยโดยตรงต่อการจัดการอุดมศึกษา ทั้งนี้การรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน จะทำให้การเคลื่อนย้ายกำลังคนนักศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาเป็นไปโดยสะดวกขึ้น และการเปิดเสรีการค้า บริการด้านการศึกษาก็จะส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายองค์ความรู้ ภาษาและวัฒนธรรมระหว่างกัน อุดมศึกษาจึง จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความพร้อมสำหรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเมื่อมีการรวมตัวเป็น ประชาคมอาเซียน ประกอบกับรัฐบาลในอดีตได้ประกาศนโยบายที่จะสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาใน กลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน สำหรับรัฐบาลในชุดปัจจุบันก็ได้ประกาศนโยบายด้านการศึกษา โดยจะส่งเสริมความเป็น เลิศของมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค และมีนโยบายสนับสนุนให้ ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาและวิจัยพัฒนาในภูมิภาค (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อมสู่การ เป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 ซึ่งประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มขีดความสามารถของบัณฑิตให้มี คุณภาพมาตรฐานในระดับสากล ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความเข้มแข็งของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนา ประชาคมอาเซียน ยุทธศาสตร์ที่ 3 การส่งเสริมบทบาทของอุดมศึกษาไทยในประชาคมอาเซียน (ประชาชาติธุรกิจ, 2553) เป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 เมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ.2565 คือ การ "ยกระดับ คุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัว สำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศใน โลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืน ของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน



และเครือข่าย อุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ" ในแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ.2552 – 2559) เป็นแผนระยะยาวภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เน้นนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ยึดทางสายกลางบนพื้นฐานของความสมดุลพอดี รู้จักประมาณอย่างมีเหตุผล มีความรอบรู้เท่าทันโลกเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต เพื่อมุ่งให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และความอยู่ดีมีสุขของคนไทย โดยยึด "คน" เป็นศูนย์กลางการพัฒนามีวัตถุประสงค์และแนวนโยบาย พัฒนาคนอย่างรอบด้านและสมดุลเพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนา สร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียน พัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคน และสร้างสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2554)

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้เข้าร่วมโครงการการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการค้าเป็นการที่เป็นเลิศ EdPEX ตั้งแต่ปี พ.ศ.2553 และในปัจจุบันได้เข้าร่วมโครงการ Fastract Couhot ที่ 2 อีกที่มีพันธกิจหลักในการสร้างโอกาสทางการศึกษา สร้างระบบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพสร้างองค์ความรู้ เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้กับชุมชนท้องถิ่นที่อยู่ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ และมีกลไกด้านการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อการพัฒนา

คณะผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา เพื่อการพัฒนาองค์กรหัวข้อ "แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อใช้ในการพัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาสภาพการบริหารจัดการของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ในปัจจุบัน
2. วิเคราะห์ที่ศักยภาพขององค์กร และศึกษาแนวทางการพัฒนาของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)

ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

ด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1) กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) นักวิชาการด้านยุทธศาสตร์ กลุ่มผู้ประเมินคณะวิชา จำนวน 5 คน
- 2) กลุ่มผู้บริหาร คณบดีและรองคณบดี ประธานสาขาวิชา จำนวน 10 คน
- 3) กลุ่มผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบไปด้วย หัวหน้าสำนักงาน และผู้ปฏิบัติงานในคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จำนวน 5 คน
- 4) กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ ได้แก่ นักศึกษา ผู้รับบริการ ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานประกอบการ จำนวน 10 คน

1.2 ขอบเขตเนื้อหา

ศึกษาการบริหารงานของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในประเด็น โครงสร้างองค์กร การนำองค์กร การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้



ขอบเขตพื้นที่

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

วิธีดำเนินการวิจัย

1.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบวิเคราะห์เอกสาร จากการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary research) วารสาร ข้อมูลสถิติต่างๆ รายงานการประจำปีของคณะฯ รายงานผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี รายงานการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะรวมถึงแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศจากเอกสารเว็บไซต์ และบทความวิชาการต่างๆ

2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ซึ่งเป็นวิธีที่สามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ได้อย่างแท้จริง โดยมีบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ ที่ให้สัมภาษณ์ในครั้งนี้อยู่ประกอบด้วยบุคคลซึ่งแยกเป็นกลุ่มจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาแบบเจาะจง

โดยมีขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย

- ศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและกรอบแนวคิดของเรื่องที่วิจัย

- นิยามศัพท์ปฏิบัติการเพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจตรงกัน

- สร้างแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมตามนิยามปฏิบัติการ

- นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้รับความคิดเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหาร ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity)

นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหาไปใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่กำหนดไว้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ลักษณะของคำโครงข้อคำถามสนทนา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่ต้องการวิจัยซึ่งในการดำเนินการสัมภาษณ์จริงนั้น จะไม่มีการเรียงลำดับของข้อคำถาม แต่จะเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ภายใต้บรรยากาศการสนทนาแลกเปลี่ยนกันแบบเป็นกันเอง

3) การสนทนากลุ่ม ใช้การสนทนากลุ่มย่อยผู้วิจัยทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยในการนัดหมายเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ในรายละเอียดที่สำคัญและเป็นประโยชน์ ในการกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) รวบรวมข้อมูลจากเอกสารของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง (Documentary research) วารสาร ข้อมูลสถิติต่างๆ

2) สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์ที่มีการขออนุญาตแบบเป็นทางการ โดยทำเป็นหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต ผู้วิจัยได้ทำการนัดหมายและเตรียมประเด็นการสัมภาษณ์รายละเอียดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศในการดำเนินการสัมภาษณ์นั้น ผู้สัมภาษณ์จะใช้บรรยากาศการสัมภาษณ์ด้วยการสนทนาแลกเปลี่ยนเป็นกันเอง ผู้ให้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth-interview) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีหน้าที่ และเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ โดยดำเนินการดังนี้

2.1) แนวคำถามแบบมีโครงสร้าง (Structured interview) และสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยมีลักษณะเป็นคำถามแบบเปิด (Open-end question) ที่แหล่งข้อมูลซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

การตรวจสอบและการวิเคราะห์ข้อมูลจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ โดยมีการตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) คือ การตรวจสอบข้อมูลในด้านแหล่งที่มาของข้อมูล แหล่งเวลาของข้อมูล และแหล่งบุคคล จากนั้นจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์ แบบพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive analysis)

ผลการวิจัย

ด้านสภาพการบริหารจัดการ

พบว่า **ด้านโครงสร้างองค์กร** จุดแข็ง ได้แก่ มีหลักสูตรที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านติดต่ออย่างเป็นระบบ เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตเป็นมหาวิทยาลัยของท้องถิ่น และพัฒนาหลักสูตรที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นชุมชน จุดอ่อน ได้แก่ การกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กรไม่ชัดเจน โครงสร้างองค์กรขนาดใหญ่และมีขั้นตอนการดำเนินงานเป็นลำดับขั้น ข้อบังคับกฎระเบียบยังไม่ครอบคลุมกับบุคลากรทุกประเภท และเอื้อต่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงานให้บริการลูกค้า

ด้านการนำองค์กร จุดแข็ง ได้แก่ มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านติดต่ออย่างเป็นระบบ นำระดับสูงมีการปฏิบัติตนแสดงให้เห็น ถึง ความมุ่งมั่น ที่มีต่อการดำเนินการของสถาบันความรู้ความสามารถ ภาวะผู้นำ ความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้มหาวิทยาลัยมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องตามที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัยผู้วาระระดับสูงมีการวางแผนสืบทอด ตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคตมีการดำเนินการ ตรวจสอบ ภายใน และภายนอก มีการกำกับ ดูแลและดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรมมีการสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชุมชนและสามารถกระตุ้นการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านทางกิจกรรมต่างๆที่มีการบูรณาการ การสอนและการวิจัย จุดอ่อน ได้แก่ มหาวิทยาลัยยังไม่กำหนดระบบการนำองค์กรที่สามารถนำเอามาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งองค์กรการสื่อสารถ่ายทอด วิสัยทัศน์ และค่านิยม โดยผ่านระบบการนำสถาบันไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน ความสำเร็จร่วมกัน ที่เป็นทางการ และผู้สังเกต

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ จุดแข็ง มีกระบวนการมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กรมีกระบวนการถ่ายทอดการนำแผนไปปฏิบัติตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา จุดอ่อน ได้แก่ แผนกลยุทธ์ขาดการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และแผนความเป็นเลิศ แผนระยะยาว เช่น แผน 15 ปี แผน 10 ปี

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า จุดแข็ง ได้แก่ มีกิจกรรมที่สร้างความผูกพันระหว่างผู้เรียนกับสถาบัน จุดอ่อน ได้แก่ การสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันระบบการการสร้างและจัดการกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระบบวิธีการในการรับฟังผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคตและของคู่แข่ง

ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ จุดแข็ง ได้แก่ มีบุคลากรด้านเทคโนโลยีที่มีศักยภาพ จุดอ่อน ได้แก่ การบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันตัววัดผลการดำเนินการที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว

ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน จุดแข็ง ได้แก่ มีกิจกรรมโครงการเสริมสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมโครงการ การสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับ จุดอ่อน ได้แก่ สัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนิสิตยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ขีดความสามารถและอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภาระงาน การกำหนดตัววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงของแต่ละปัจจัยที่ชัดเจน

ด้านการจัดการระบบงาน จุดแข็ง ได้แก่ มีการจัดหาระบบงานที่ครอบคลุมพันธกิจหลักการสร้างแผนการประเมินผลโดยนำการประเมินความก้าวหน้าและการประเมินผลรวมมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ จุดอ่อน ได้แก่ ระบบงานที่ยังเป็นระบบราชการ และมีขั้นตอนซับซ้อน

ด้านผลลัพธ์องค์กร พบว่า จุดแข็ง ได้แก่ ร้อยละการมีงานทำของบัณฑิตอยู่ในเกณฑ์สูงรวมไปถึงจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นในแต่ละปี จุดอ่อน พบว่า ระดับขีดความสามารถทางวิชาการที่แข่งขันในวงกรานานาชาติ และคุณภาพของบัณฑิต ที่ต้องเป็นที่ยอมรับในระดับสากลอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง จำนวนนักศึกษาที่ตกออกในแต่ละปีอยู่ในเกณฑ์สูง

ด้านแนวการพัฒนาของคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) พบว่า มีแนวทางการพัฒนา 12 แนวทาง ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจ (Mission analysis) 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในอนาคต (Environmental analysis) 3) การวิเคราะห์ห้องกิจการ (SWOT หรือ Situation analysis) 4) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) 5) การค้นหาอุปสรรคและปัญหาในการดำเนินงาน (Obstacles) 6) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy decision) 7) การกำหนดนโยบาย (Policy decision) 8) การกำหนดกิจกรรม (Activity) สำคัญตามกลยุทธ์และนโยบาย 9) การจัดทำเป็นแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) 10) การพัฒนาความเป็นระบบงานทุกระบบ (System) 11) การกำหนด KPI เพื่อติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล (KPI) 12) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continue Improvement)

สรุปผลการวิจัย

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตสู่ความเป็นเลิศ

ด้านจุดแข็ง มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตมีหลักสูตรที่หลากหลายตอบสนองความต้องการของลูกค้ำ มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ ผู้นำระดับสูงมีการปฏิบัติตนแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อการดำเนินการของสถาบันความรู้ความสามารถ ภาวะผู้นำ ความตั้งใจและทุ่มเทในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้มหาวิทยาลัยมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องตามที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย ผู้นำระดับสูงมีการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง และการพัฒนาผู้นำในอนาคต มีการดำเนินการ ตรวจสอบภายในและภายนอก มีการกำกับ ดูแล และดำเนินการ ในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรม มีการสร้างและพัฒนาความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับชุมชนและสามารถกระตุ้นการมีส่วนร่วมของชุมชนผ่านทางกิจกรรมต่างๆ ที่มีการบูรณาการการสอนและการวิจัย การจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีการบูรณาการมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร มีกระบวนการถ่ายทอดการนำแผนไปปฏิบัติตามลำดับขั้นการบังคับบัญชา มีกิจกรรมที่สร้างความผูกพันระหว่างผู้เรียนกับสถาบัน กิจกรรมโครงการเสริมสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม โครงการ การสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรทุกระดับ การจัดทำระบบงานที่ครอบคลุมพันธกิจหลัก การสร้างแผนการประเมินผลโดยนำการประเมินความก้าวหน้าและการประเมินผลรวมมาใช้ อย่างมีประสิทธิภาพ การแลกเปลี่ยนการปรับปรุงกระบวนการทำงานและบทเรียนที่ได้กับหน่วยงานและกระบวนการอื่นภายในสถาบัน ในด้านผลลัพธ์องค์กร การมีงานทำของบัณฑิตเป็นจุดเด่นของมหาวิทยาลัยรวมไปถึงจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นในแต่ละปี การพัฒนาหลักสูตรใหม่ๆ ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้ำและท้องถิ่นมีระบบการตรวจสอบการใช้งบประมาณที่มีประสิทธิภาพการรายงานสถานะทางการเงินอย่างเป็นระบบ ด้านบุคลากรมีขีดความสามารถตามวิชา จำนวนโครงการที่บริการวิชาการและสนับสนุนชุมชนเป็นไปตามเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่ตั้งไว้

ด้านจุดอ่อน การกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กรไม่ชัดเจนโครงสร้างองค์กรขนาดใหญ่และมีขั้นตอนการดำเนินงานเป็นลำดับขั้น แผนการพัฒนาสถาบัน ในการสภาพการแข่งขันทั้งในระดับประเทศ ระดับอาเซียน และระดับโลกข้อบังคับ กฎระเบียบยังไม่ครอบคลุมกับบุคลากรทุกประเภท และיעודต่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ระดับคณะชาดการเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ระดับมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยยังไม่กำหนดระบบการนำองค์กรที่สามารถนำเนินการอย่างต่อเนื่องได้ และบูรณาการทั่วทั้งองค์กร การสื่อสารถ่ายทอด วิสัยทัศน์และค่านิยม โดยผ่านระบบการนำสถาบันไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน ความสำเร็จที่เห็นเป็นทางการ และ ผู้ส่มมอบหลัก รวมทั้งผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังขาดประสิทธิภาพ การสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับผู้ปฏิบัติงาน ทั้งสถาบันยังขาดประสิทธิภาพความชัดเจนในการดำเนินการที่จะทำให้สถาบันมีความยั่งยืน ประสิทธิภาพในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรขาดประสิทธิภาพการกำหนดตัวชี้วัดด้านคุณธรรมและจริยธรรมและระบบธรรมาภิบาลของผู้บริหารที่ชัดเจน แผนกลยุทธ์ขาดการกำหนดสมรรถนะหลัก

ขององค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และแผนความเป็นเลิศ แผนระยะยาว เช่น แผน 15 ปี แผน 10 ปี แผนยุทธศาสตร์ของบางคณะยังไม่ไปในทิศทางเดียวกับของมหาวิทยาลัย การกำหนดตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อบรรลุลวิสัยทัศน์ และการกำหนดตัววัดความเป็นเลิศขององค์กร และต่อความท้าทายขององค์กรยังไม่ชัดเจนการเปรียบเทียบ ผลการดำเนินการ ที่คาดการณ์ไว้ของคู่แข่ง หรือสถาบันที่เทียบเคียงกัน ได้สถาบันระบบการมุ่งเน้นลูกค้ายังไม่ชัดเจน การสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันระบบการการสร้างและจัดการกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเสียระบบวิธีการในการรับฟังผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคตและของคู่แข่งไม่มีระบบในการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการรวบรวมและใช้สารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และระดับของสถาบันการศึกษาอื่นๆการประเมินความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันตัววัดผลการดำเนินการที่เป็นลักษณะเฉพาะตัว ที่ส่งผลกระทบต่อบรรลุลวิสัยทัศน์ และตัววัดผลสู่ความเป็นเลิศการวิเคราะห์ผลการดำเนินการเมื่อเทียบกับคู่แข่งและสถาบันที่มีลักษณะคล้ายกันเมื่อการตรวจประเมินผลการดำเนินงานการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด ระบบในการจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบในการจัดการความรู้ความรวดเร็วในการค้นหา ระบุ แบ่งปันและนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ การประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และใช้ผลการประเมินนั้นมาทำให้ผลการดำเนินการดีขึ้นกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานผู้ปฏิบัติงานตามกลุ่มและประเภทของผู้ปฏิบัติงานระบบงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้รับผิดชอบหลัก และหน่วยงานหลัก สัดส่วนจำนวนอาจารย์ต่อนิสิตยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

สภาพการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตในบริบทปัจจุบัน ด้านโครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต ได้มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ให้ความสำคัญกับระบบและกลไกมากขึ้นแม้ว่าการดำเนินการเป็นลักษณะกิจกรรม (Activity) มากกว่าระบบ (Systematic) ลักษณะผู้นำมีความเป็นภาวะผู้นำสูงแต่ยังไม่มีการกำหนดระบบการนำองค์กรที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่บูรณาการกันทั่วทั้งองค์กร ในการสื่อสารขององค์กรนั้นในมหาวิทยาลัยมีการสื่อสารทั้งแบบทิศทางเดียวและสองทิศทาง การสื่อสารแบบทางเดียว เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตเป็นองค์กรขนาดใหญ่ และมีบุคลากรเป็นจำนวนมากและมีหลายกลุ่ม จึงส่งผลให้ขาดประสิทธิภาพในการรับรู้ แม้จะสื่อสารหลากหลายช่องทาง สอดคล้องกับบุคคิฐี วรเจริญ (2555) ที่กล่าวว่า การพัฒนาหน่วยงานสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย ด้านนโยบายที่ต้องมีความชัดเจนทั้งเป้าหมายและแนวทางการพัฒนาและการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องผู้บริหารองค์กรควรเข้าใจธรรมชาติการทำงานเป็นทีม ที่สำคัญด้านการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรมนั้นมีการกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานโดยทีมวิทยาลัยมีการกำหนดจรรยาบรรณและข้อบังคับต่างๆ ต้องมีการปรับปรุง เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีบุคลากรเพิ่มขึ้นและมีหลายประเภท จำเป็นต้องมีข้อกำหนด ที่แสดงรายละเอียดของแต่ละประเภทให้ชัดเจน สอดคล้องกับ ธนภณ ภูมาลา (2552) ชี้ว่า การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่ดีในประเทศไทยจะต้องมีกระบวนการดังต่อไปนี้คือ การนำองค์กรในด้านภาวะผู้นำในองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งสอดคล้องและสัมพันธ์กับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่ดีในประเทศไทยในด้านหลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า หลักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้านการวางแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต มีแนวทางที่เป็นระบบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยสามารถกำหนดกรอบการดำเนินงาน การทำซ้ำได้ และมีการเรียนรู้ ร่วมกันในหน่วยงานมีการ แต่ยังไม่บูรณาการได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี ที่เป็นแผนระยะยาวที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติยุทธศาสตร์อุดมศึกษา และมีการทบทวนแผนโดยกระบวนการมีส่วนร่วม อย่างต่อเนื่อง ใช้เครื่องมือ SWOT analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และกำหนดกลยุทธ์ไว้ในแต่ละยุทธศาสตร์ โดยกำหนดไว้ 5 ประเด็นหลัก และมีกลยุทธ์กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์หลัก ในแผนกลยุทธ์เป็นการกำหนดให้ดำเนินการบรรลุตามพันธกิจหลัก และ

ตามผลการประเมินคุณภาพ ซึ่งอาจไม่ได้ส่งผลต่อความเป็นเลิศ หรือนำไปสู่สิ่งใหม่ และยังไม่มีการกำหนด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญ ไม่มีการระบุนโยบายเชิงกลยุทธ์ และการใช้โอกาสเชิงกลยุทธ์เป็นความกล้าเสี่ยง ด้วยปัญญา วิธีการด้านการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ยังไม่ชัดเจน ไม่ระบุความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ไม่มีการระบุความเสี่ยงที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร จุดบอดและความสามารถของสถาบันที่จะนำ แผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยยังได้นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) มาใช้ทั่วทั้งองค์กร อีกทั้งไม่มีการกำหนดคู่เทียบ การจัดอันดับ และศึกษาเกณฑ์การจัดอันดับมาใช้ใน กระบวนการพัฒนาแผน ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าในด้านการมุ่งเน้นลูกค้านั้น มหาวิทยาลัยมีกิจกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างหลากหลาย แต่ยังคงขาดระบบการสร้าง ความผูกพันของลูกค้า อันเนื่องมาจากเป็น กระบวนการที่ต้องดำเนินการเป็นประจำทุกปี และต่อเนื่อง การจัดการด้านความสัมพันธ์ยังขาดประสิทธิภาพ ตลอดจนการพัฒนาวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียน และการประเมินเปรียบเทียบกับคู่แข่งยังดำเนินการได้ไม่ดีเท่าที่ควรอันเนื่องมาจาก มหาวิทยาลัยไม่ได้กำหนดการเทียบเคียงสมรรถนะอย่างเป็นทางการและต่อเนื่อง ส่วนด้านการรับฟังเสียงของลูกค้า มีการระบุนโยบายในการรับฟังหลายช่องทางแต่ยังไม่ได้จัดทำระบบการรับฟังเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง ในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง ตลอดจนลูกค้ากลุ่มใหม่ๆอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งจะพบได้ในลักษณะการจัด กิจกรรมเท่านั้น ด้านการวัดวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมีแนวทางที่เริ่มเป็นระบบในการวัด วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานแต่ยังไม่สามารถบูรณาการทั่วทั้งองค์กรได้ โดยการใช้พันธกิจเป็นตัวกำหนดและใช้ ตัวชี้วัด ตามเกณฑ์การประเมินของ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและการประเมินของสำนักงานมาตรฐาน การศึกษาการติดตามผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ และจากสถานมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ การจัดการความรู้ มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างการปฏิบัติงาน และมีการดำเนินการจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อ สนับสนุนการเรียนการสอนและการทำงาน มีการจัดทำระบบปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนกระบวนการทำงาน ด้านการเป็น E-University ของมหาวิทยาลัยยังดำเนินการยังไม่เต็มสมรรถนะ กระบวนการบางกระบวนการยังใช้ระบบ Hard copy และประสิทธิภาพของระบบยังขาดการประเมินและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ด้านการจัดการความรู้ มาตรการบูรณาการ ทั่วทั้งองค์กรและการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ มีเพียงกิจกรรมที่ส่งเสริมการจัดการความรู้ สอดคล้องกับ พิชิต เทพวรรณ (2548) ได้ทำการวิจัยเรื่อง มิติบรรยากาศองค์กรที่มีต่อการพัฒนาองค์ การแห่งการเรียนรู้: แนวปฏิบัติ ที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมระดับการรับรู้มิติบรรยากาศองค์กรของ บุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีதிய่อยบรรยากาศที่มีระดับการรับรู้ในระดับสูง ได้แก่ ด้านความชอบในการปฏิบัติงาน และภาพรวมระดับการรับรู้ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยองค์ประกอบด้าน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีมีระดับการรับรู้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด แสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยจะต้องจัดทำระบบการจัดการ ความรู้ที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับองค์กร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญ ในการพัฒนาองค์กรให้ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สู่องค์กรนวัตกรรมได้ การมุ่งเน้นบุคลากร มหาวิทยาลัยมีกิจกรรมที่หลากหลายแต่ยังขาด การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน ความชัดเจนในการพัฒนาระบบการประเมิน ทั้งการระ งาน สมรรถนะ และการประเมินเพื่อความก้าวหน้า ด้านขีดความสามารถและอัตราค่าจ้าง ค่อนข้างต่ำทั้งคุณวุฒิ บริญญาออก ตำแหน่งทางวิชาการ และปริมาณที่เหมาะสมกับภาระงาน แม้มหาวิทยาลัยมีกระบวนการในการส่งเสริม และ สนับสนุนความก้าวหน้าทั้งด้านคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ สร้างขวัญและกำลังใจหลายฯ ด้าน มหาวิทยาลัย มีนโยบายส่งเสริมการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว Green university แต่ยังไม่มีการกำหนดแนวทางหรือวาระบที่ชัดเจน ในการดำเนินการ ด้านกระบวนการทำงาน การออกแบบระบบงานแม้จะมีการออกแบบระบบในการปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้แสดงถึงวิธีได้มาซึ่งระบบงาน เนื่องจากมหาวิทยาลัยไม่ได้ระบุถึงสมรรถนะหลัก มหาวิทยาลัยกำหนด กระบวนการทำงานหลักจากพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่สำคัญ ได้แก่การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและได้มีการกำหนดกระบวนการหลักด้านการบริหารจัดการซึ่งมีแต่ละหน่วยงาน เป็นผู้ออกแบบ แต่เนื่องจากการเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ทำให้ระบบงานยังขาดความคล่องตัว และมีการปฏิบัติงาน เป็นลำดับขั้นตามระบบราชการที่มีขั้นตอนมาก ระบบงานที่เป็นระบบสนับสนุนยังไม่ได้พัฒนาให้ครอบคลุมทุกระบบ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้มากขึ้น แต่ยังไม่บูรณาการทั่วทั้งองค์กร โดยตัววัดหรือตัวบ่งชี้ผลการดำเนินการ

ที่สำคัญและตัววัดภายในกระบวนการที่นำมาใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานส่วนใหญ่จะใช้ตัวชี้วัดจากเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาทั้งจากภายในและภายนอกและใช้เครื่องมือ PDCA ในการดำเนินงานเป็นหลัก ยังไม่ได้กำหนดระบบงานที่เป็นการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินแต่มีการเตรียมการด้านระบบรักษาความปลอดภัยและการป้องกันสาธารณภัยซึ่งอาจเนื่องมาจากหน่วยงานทางการศึกษาอาจจะมีผลกระทบที่เกิดจากภาวะฉุกเฉินน้อยกว่าหน่วยงานบางหน่วยงานเช่น โรงพยาบาล โรงงานอุตสาหกรรม ในด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีการออกแบบระบบงานที่สำคัญได้แก่กระบวนการปรับปรุงหลักสูตรและบริการ กระบวนการเรียนการสอน การรับนักศึกษา และกระบวนการที่ดำเนินการตามพันธกิจหลักด้วยหลัก PDCA (Plan/Do/Check/Act) โดยอาศัยกระบวนการประเมินคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญการบริหารคุณภาพการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ตจึงมีการบริหารงานที่มีทั้งกระบวนการที่เป็นเพียงแนวทาง บางกระบวนการเริ่มมีการดำเนินการที่เป็นระบบ บางกระบวนการเป็นระบบที่เรียนรู้ร่วมกัน แต่ทุกกระบวนการยังไม่มีมีการบูรณาการกันทั่วทั้งองค์กร ที่ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งภา เพ่งรุ่งเรืองงษ์ (2552) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏพหุประสงค์ มีการบริหารคุณภาพการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศที่มีวิธีปฏิบัติ มีการถ่ายทอดเรียนรู้และบูรณาการอย่างทั่วถึงทั้งมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นด้านบุคลากร การจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการในมหาวิทยาลัย การนำมหาวิทยาลัย การมุ่งเน้นนักศึกษา ตามลำดับ นอกจากนี้ด้านผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานบรรลุยุทธศาสตร์การบริหารจัดการอุดมศึกษา อยู่ในระดับค่อนข้างดี โดยเฉพาะด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา การพัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์สู่ท้องถิ่นและสากล การบริการทางวิชาการและสืบสานโครงการอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ คุณค่า ด้านการบริหารจัดการที่มุ่งการเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบและสุดท้ายด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเลิศชัย สุธรรมานนท์และณัฐวุฒิ ว่องทรัพย์ทวี (2554, บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ กรณีศึกษาสถาบันปัญญาภิวัฒน์ พบว่าผลการวิเคราะห์ Self assessment ของสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศครั้งที่ 1 อยู่ในระดับ 120-150 และครั้งที่ 2 ได้ 142.75 กล่าวคือระบบโดยรวมเพิ่งเริ่มเป็นระบบมีการ Replacement มีบางส่วนเท่านั้นที่ถึงระดับ Learning & Integrations ในแง่ผลลัพธ์แม้มีพัฒนาการแสดงถึงแนวโน้มที่ดีในบางด้าน แต่ยังคงขาดคู่แข่งที่เหมาะสม และการที่สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์เป็นสถาบันการศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างจึงหาคู่แข่งยาก จึงควรหาคู่แข่งในหลายๆ มิติที่สะท้อนความเป็นอัตลักษณ์คล้ายๆ กับสถาบัน เช่น สถาบันที่เป็น Cooperate university มีระบบการเรียนการสอนแบบ Work based learning แล้วอาจต้องหาสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญด้านการเรียนการสอนด้านค้าปลีกซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์บริการหลักของสถาบัน ด้านผลลัพธ์การดำเนินงานผลลัพธ์การดำเนินงานมหาวิทยาลัยได้รายงานผลการดำเนินงานโดยใช้เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นหลัก และผลการดำเนินงานอยู่ในระดับดีมาก แต่มีการรายงานระดับของผลการดำเนินงานเท่านั้นโดยเป็นการรายงานตามตัวชี้วัดและตัวบ่งชี้ของการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินการยังไม่ครอบคลุมเรื่องที่สำคัญๆ ทุกเรื่องสถาบัน ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ที่แสดงถึงแนวโน้มอย่างต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาว และแสดงทิศทางของผลลัพธ์อัตราการผลิตเปลี่ยนแปลง ไม่มีการกำหนดคู่แข่ง และไม่สามารถจัดระดับเทียบเคียงกับสถาบันอื่นทั้งในระดับชาติ ระดับอาเซียน และระดับโลก

ข้อเสนอแนะ

1. ควรศึกษาเจาะลึกในรายละเอียดที่สำคัญขององค์กร เช่น มีการวิจัยและพัฒนาความเป็นเลิศ ด้านโครงสร้างด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านวัฒนธรรมองค์กร
2. ศึกษาเปรียบเทียบสถาบันอุดมศึกษาของไทยกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นเลิศในต่างประเทศเพื่อหาจุดต่างและจุดร่วมเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาของประเทศ

เอกสารอ้างอิง

- ธนกมล กูมาลา. (2552). การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยที่ดีในประเทศไทย. *คุณภูมินิพนธ์ ปรัชญาคุณภูมินิต* สาขารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปิยวรรณ ประสันตสุข. (2553). เปิดเสรีการค้าบริการการศึกษาอาเซียนระเปิดเวลาธุรกิจการศึกษาไทย. *ประชาชาติธุรกิจ ฉบับวันที่ 2 - 5 ธ.ค. 2553. วันที่กเมื่อ 1 ธันวาคม 2553. ค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2559.* <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=21518&Key=hotnews>
- พิชิต เทพวรรณ.(2548) **มิติบรรยากาศองค์การที่มีต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้: แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยนอร์ท - เชียงใหม่.** คณะบริหารธุรกิจ เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- รุ่งนภา เพ่งรุ่งเรืองวงษ์. (2552). **การบริหารคุณภาพการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.** คุณภูมินิพนธ์ ปรัชญาคุณภูมินิต สาขา รัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เลิศชัย สุธรรมานนท์และณัฐวุฒิ ว่องทรัพย์ทวี. (2554). **การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ กรณีศึกษาสถาบันปัญญาภิวัฒน์.** กรุงเทพฯ : สถาบันปัญญาภิวัฒน์
- วุฒิสุธี วรเจริญ. (2555). **การศึกษารูปแบบวิธีการบริหารจัดการองค์กรของหน่วยงานที่เป็นเลิศด้านการพัฒนาผู้นำ.** เอกสารรายงานผลการวิจัย ศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนสระบุรี. สระบุรี : ศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนสระบุรี.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551 - 2565).** กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2552). **เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ภาพพิมพ์.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2554). **แผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559.** กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- (2556). **การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEx) เราทำได้อย่างไร.เอกสารโครงการการประชุมชี้แจงการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEx).** มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ราชบัณฑิตสถาน. (2542). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2525.** กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์.