

การพัฒนารูปแบบการบริหารงานเชิงธุรกิจสำหรับหน่วยงานการบริการสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยใน  
กำกับของรัฐ



นางฉลองศรี พิมพ์สมพงศ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชาอุดมศึกษา  
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2545  
ISBN 974-17-2146-3  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

I 2087375x

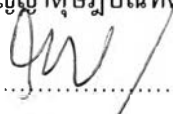
THE DEVELOPMENT OF PROFIT-CENTERED BUSINESS MODELS FOR ACADEMIC SUPPORT  
SERVICES UNITS OF PUBLIC AUTONOMOUS UNIVERSITIES

MRS. CHALONGSRI PIMONSOMPONG

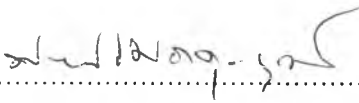
A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Doctor of Philosophy in Higher Education  
Department of Higher Education  
Faculty of Education  
Chulalongkorn University  
Academic year 2002  
ISBN 974-17-2146-3

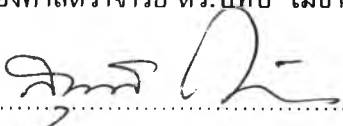
หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนารูปแบบการบริหารงานเชิงธุรกิจสำหรับหน่วยงานการบริการ สนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
โดย	นางฉล่องศรี พิมลสมพงศ์
สาขาวิชา	อุดมศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	นายประหยัด ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา

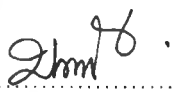
คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน  
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

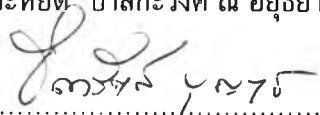
 ..... คณบดีคณะครุศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

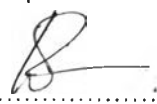
 ..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ)

 ..... อาจารย์ที่ปรึกษา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา)

 ..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม  
(นายประหยัด ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา)

 ..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ธิดารัตน์ บุญนุช)

 ..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา ไชววิไลกุล)

 ..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เรณูมาศ มาอูน)

ฉลองศรี พิมพ์สมพงศ์ : การพัฒนารูปแบบการบริหารงานเชิงธุรกิจสำหรับหน่วยงานการบริการสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. (THE DEVELOPMENT OF PROFIT - CENTERED BUSINESS MODELS FOR ACADEMIC SUPPORT SERVICES UNITS OF PUBLIC AUTONOMOUS UNIVERSITIES) อ.ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา อ.ที่ปรึกษาร่วม : นายประหยัด ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา จำนวนหน้า 258 หน้า ISBN 974-17-2146-3

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานเชิงธุรกิจของหน่วยงานการบริการของรัฐ และเอกชน และเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานเชิงธุรกิจสำหรับหน่วยงานการบริการสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชนที่ให้บริการจำแนกเป็นแก่งสังคม และมีการบริหารงานเชิงธุรกิจแบบศูนย์กำไร จำนวน 8 แห่ง มหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชนที่มีนโยบาย และการบริหารงานเชิงธุรกิจสำหรับหน่วยงานการบริการสนับสนุนวิชาการจำนวน 10 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบสำรวจสถานภาพการบริหารงานเชิงธุรกิจของหน่วยงานสนับสนุนในมหาวิทยาลัย 43 แห่ง 165 หน่วยงาน เพื่อจัดกลุ่มหน่วยงานสนับสนุน ให้ได้หน่วยงานการบริการสนับสนุนวิชาการ และลักษณะการบริหารงานเชิงธุรกิจที่เป็นอยู่ และนำมาสู่ตัวอย่างแบบเจาะจงเพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารงานเชิงธุรกิจสำหรับหน่วยงานการบริการสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย นโยบายวิสาหกิจของสภามหาวิทยาลัย มาตรการดำเนินธุรกิจของมหาวิทยาลัย ระบบการบริหารงานแบบศูนย์กำไรของหน่วยงานการบริการสนับสนุนวิชาการ ที่มีการวัดและประเมินผลการดำเนินงาน ผลตอบแทนและประสิทธิผล และการรายงานผลการสนับสนุนงานพัฒนาวิชาการของมหาวิทยาลัย และความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกที่จะเป็นประโยชน์ต่อการนำไปใช้บริหารหน่วยงาน เพื่อให้มีการพึ่งพาตนเองได้ทางการเงิน และสร้างรายได้ให้แก่มหาวิทยาลัย และนำเสนอรูปแบบประยุกต์อีก 3 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบราชการ รูปแบบกึ่งราชการ และรูปแบบธุรกิจเอกชน

ภาควิชา            อุดมศึกษา  
สาขาวิชา        อุดมศึกษา  
ปีการศึกษา      2545

ลายมือชื่อนิติ.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

# # 4184905027 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEY WORD: DEVELOPMENT MODEL / PROFIT-CENTERED BUSINESS MODEL /  
ACADEMIC SUPPORT SERVICE UNIT / PUBLIC AUTONOMOUS UNIVERSITY

CHALONGSRI PIMONSOMPONG : THE DEVELOPMENT OF PROFIT-CENTERED BUSINESS MODELS FOR ACADEMIC SUPPORT SERVICES UNITS OF PUBLIC AUTONOMOUS UNIVERSITIES. THESIS ADVISOR : ASST. PROF. SUCHART TANTANADEACHA. Ph.D. THESIS COADVISOR : PRAYAD PALAKAWONG NA AYUDTHAYA. 258 pp. ISBN 974-17-2146-3

The objectives of this research were to investigate business models of service units of state enterprises and private companies and to develop profit-centered business models for academic support service units of public autonomous universities. The population and samples were six state enterprises, two private companies and 10 public and private universities which offer services needed by the public and which have profit-centered business models for service and support units. Policies and profit-centered business models were studied through document analysis, structured interviews of executives and a business model survey for 165 support service units of 43 universities. The executives who were selected for interview were from academic support service units which the survey showed had profit-centered business models.

The findings of the research were that the proposed profit-centered business models for academic support service units of public autonomous universities were comprised of enterprise policies of the university council, business measures of the university, and a profit-centered business model for academic support service units having performance assessment, compensation, effectiveness, reporting of performance, support for academic development of the university, and cooperation with internal and external agencies that benefit administration of the unit so that it is able to be financially self-sufficient and to produce income for the university. Three business models are proposed: a bureaucratic model, a semi-bureaucratic model, and private business model.

Department Higher Education  
Field of study Higher Education  
Academic year 2002

Student's signature.....

Advisor's signature.....

Co-advisor's signature.....

*Chalongsi Pimonsompong*  
*Suchart*  
*Prayad P.*

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาติ ตันธนะเดชา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ประหยัด ปาลกะวงศ์ ณ อยู่ธยา อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็นที่มีคุณค่ายิ่งต่องานการศึกษา และเสียสละเวลาในการให้ความช่วยเหลือ ปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความมีชีวิตชีวาและเป็นกัลยาณมิตรอย่างยิ่งตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านทั้งสอง จึงขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร. ธิติรัตน์ บุญนุช รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา โขวิไลกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ และคณาจารย์ภาควิชาอุดมศึกษาทุกท่านที่เมตตาให้ความอนุเคราะห์ทุกด้านตลอดระยะเวลาการศึกษาจนถึงการสอบวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลและให้ข้อคิดเห็น เพื่อให้เกิดคุณประโยชน์แก่สถาบันอุดมศึกษาของประเทศอย่างแท้จริง

ขอขอบพระคุณผู้บริหารมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณบดีคณะมนุษยศาสตร์ รองศาสตราจารย์ปรีชา อุณรัตน์ เพื่อนอาจารย์และเจ้าหน้าที่ทุกคน ที่กรุณาให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือเท่าที่ทำได้จนวิทยานิพนธ์เสร็จสมบูรณ์ และผู้ที่ทำให้วิทยานิพนธ์สมบูรณ์ขึ้นตอนที่ผู้วิจัยซาบซึ้งน้ำใจไม่อาจลืมได้ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.เรณูมาศ มาอุ่น ที่ช่วยชี้แนะทุกอย่างอย่างเคร่งครัด โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

และสุดท้ายผู้ที่ให้กำลังใจสูงสุดคือมารดา พี่น้อง สามี และบุตรชายทั้ง 2 คน ที่คอยดูแลเอาใจใส่ แบ่งเบาภาระทุกอย่างเพื่อให้เวลาแก่ผู้วิจัยทำงานราชการและงานการศึกษาไปพร้อม ๆ กันได้อย่างดี ผู้วิจัยจะระลึกถึงน้ำใจในครั้งนี้อย่างตลอดไป

ฉลองศรี พิมลสมพงศ์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
<b>บทที่ 1 บทนำ.....</b>	<b>1</b>
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
วิธีดำเนินการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
<b>บทที่ 2 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....</b>	<b>12</b>
<b>ส่วนที่ 1 การปฏิรูปการศึกษาและการบริหารองค์การระดับอุดมศึกษา.....</b>	<b>12</b>
การปฏิรูปการศึกษาระดับอุดมศึกษา.....	12
การปฏิรูปการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย.....	14
การบริหารจัดการแบบอิสระของมหาวิทยาลัย.....	17
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
<b>ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อบรรลุเป้าหมายของการปฏิรูป</b>	
มหาวิทยาลัย.....	21
การบริหารจัดการมหาวิทยาลัยในอุดมคติ.....	21
แนวทางในการบริหารจัดการเพื่อสร้างรายได้ให้มหาวิทยาลัย.....	28
<b>ส่วนที่ 3 การบริหารงานเชิงธุรกิจแบบศูนย์กำไรในมหาวิทยาลัย.....</b>	<b>39</b>
หลักการของการบริหารธุรกิจ.....	39
ทฤษฎีการบริหารงานแบบศูนย์กำไร.....	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	63

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>บทที่ 3</b> วิธีดำเนินการวิจัย.....	<b>66</b>
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	66
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	67
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	75
วิธีการสร้างเครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	76
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	77
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	77
สรุปกระบวนการวิจัย.....	78
 <b>บทที่ 4</b> ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	 <b>83</b>
<b>ส่วนที่ 1</b> ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ 1.....	<b>84</b>
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร.....	84
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสำรวจสถานภาพการบริหาร งานเชิงธุรกิจของหน่วยงานสนับสนุนในมหาวิทยาลัย.....	91
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร.....	110
<b>ส่วนที่ 2</b> ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ 2	
รูปแบบการบริหารงานเชิงธุรกิจสำหรับหน่วยงานบริการ สนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.....	122
รูปแบบนำเสนอ.....	123
ผลการตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	162
รูปแบบราชการ รูปแบบกึ่งราชการ และรูปแบบธุรกิจเอกชน.....	163
 <b>บทที่ 5</b> สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	 <b>171</b>
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	171
วิธีดำเนินการวิจัย.....	171
สรุปผลการวิจัย.....	173
อภิปรายผลการวิจัย.....	173
ข้อเสนอแนะ.....	175



