

การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของ
มหาวิทยาลัยเอกราช



นางสาวมีนมาส พรานป่า

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT OF A RESEARCH UNIT MANAGEMENT MODEL
TO ENHANCE THE RESEARCH CAPACITY OF PRIVATE UNIVERSITIES



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration
Department of Educational Policy Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2016

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้าง ขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน
โดย	นางสาวมีนมาส พรานป่า
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษฎีบัณฑิต

.....คนบดีคณะครุศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุขชีวะ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์)

มีนมาส พรานป่า : การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน (THE DEVELOPMENT OF A RESEARCH UNIT MANAGEMENT MODEL TO ENHANCE THE RESEARCH CAPACITY OF PRIVATE UNIVERSITIES) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร.ปองสิน วิเศษศิริ, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ศ. ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, หน้า.

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดรูปแบบ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของรูปแบบ และ 3) พัฒนารูปแบบ การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน การวิจัยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน ประชากร คือ มหาวิทยาลัยเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย คณบดี และอาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยายและสูตรคำนวณค่าความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย คือ กรอบรูปแบบการบริหารองค์กรของ Bush (2011) ประกอบด้วย 6 รูปแบบ คือ แบบทางการ แบบผู้ร่วมงาน แบบการเมือง แบบอัตวิสัย แบบกึ่งกวม และแบบวัฒนธรรม โดยแต่ละรูปแบบมี 8 องค์ประกอบย่อย กรอบขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัย จำนวน 4 ด้าน คือ (1) ด้านเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ (2) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ (3) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และ (4) ด้านผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ ส่วนกรอบการพัฒนาแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 5 ขั้นตอน 2) สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย พบว่าเป็นการบริหารในรูปแบบทางการ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย พบว่าเป็นการบริหารในรูปแบบผู้ร่วมงาน รองลงมาคือรูปแบบทางการ และ 3) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่พัฒนาได้ คือ รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบ ICFP หรือ รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมือง [Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) of Research Unit Management Model]

ภาควิชา	นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำ	ลายมือชื่อนิสิต
	ทางการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยความสะดวกและกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ให้แนวคิดและให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด รวมถึง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโท ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล และ อาจารย์ ดร.วัลย์พร ศิริภิรมย์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และ ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ภายนอกที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์สละเวลาในการสอบวิทยานิพนธ์และให้แนวทางรวมถึงข้อเสนอแนะในการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและสำเร็จด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มอบ “ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช” ที่สนับสนุนทุนวิจัยสำหรับการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยจากมหาวิทยาลัยเอกชนทุกท่าน และผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้และสนทนากลุ่มที่ให้ความกรุณาสละเวลาและความร่วมมือเป็นอย่างดีจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จไปด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณครอบครัว นาวาอากาศเอกศักดิ์สงวน-นาวาอากาศเอกหญิง มณฑา พรานป่า และแพทย์หญิง มณฑวรรณ พรานป่า ที่สนับสนุนทุนชีวิต ทุนการศึกษาและกำลังใจที่ดียิ่งแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณพินีสิตปริญาเอกนอกเวลาราชการ รุ่นที่ 6 เพื่อนิสิตปริญาเอกนอกเวลาราชการ รุ่นที่ 7 และในเวลาราชการรุ่นที่ 22 สาขาวิชา บริหารการศึกษาทุกท่านที่เป็นกัลยาณมิตร โดยให้กำลังใจและความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งในด้านการติดต่อประสานงาน การร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ รวมถึงข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยเสมอมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย	1
1.2 คำถามวิจัย.....	7
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	7
1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	7
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
1.6 ขอบเขตการวิจัย	11
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
2.1 แนวคิดด้านรูปแบบการบริหารหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา.....	13
2.2 แนวคิดด้านหน่วยงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา	49
2.3 แนวคิดด้านขีดความสามารถด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา	63
2.4 แนวคิดด้านการพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา	77
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	80
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	89
3.1 ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีด ความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	89

3.2	ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัย เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	90
3.3	ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน.....	96
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
4.1	ผลการศึกษารอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน.....	102
4.2	ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงาน วิจัย เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	105
4.3	ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน.....	123
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ	163
5.1	สรุปผลการวิจัย.....	163
5.2	การอภิปรายผล.....	174
5.3	ข้อเสนอแนะ	183
รายการอ้างอิง	187
ภาคผนวก.....	194
ภาคผนวก ก	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	195
ภาคผนวก ข	รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	230
ภาคผนวก ค	หนังสือบันทึกข้อความ.....	237
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	243

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารต่างๆ ของ Bush (2011).....	47
ตารางที่ 2 การจัดอันดับมหาวิทยาลัยไทยโดย The Times Higher Education ระดับWorld University Rankings และ Asia University Ranking ปี 2013-2016	54
ตารางที่ 3 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูลหลัก	105
ตารางที่ 4 ข้อมูลสภาพปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน.....	108
ตารางที่ 5 ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	111
ตารางที่ 6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	114
ตารางที่ 7 ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบในประเด็นรายชื่อและภาพรวม	124
ตารางที่ 8 ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย ฉบับที่ 1.....	131
ตารางที่ 9 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประเมินร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1	135

สารบัญภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้าง ขีดความสามารถด้านการวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน.....	10
แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.....	51
แผนภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.....	53
แผนภาพที่ 4 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.....	56
แผนภาพที่ 5 โครงสร้างการบริหารงานกองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล.....	59
แผนภาพที่ 6 โครงสร้างการบริหารงานสำนักบริหารวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	62
แผนภาพที่ 7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	101
แผนภาพที่ 8 กรอบแนวคิดการพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีด ความสามารถด้านการวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน.....	104
แผนภาพที่ 9 รำรูปรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย..	130
แผนภาพที่ 10 โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัย (1).....	143
แผนภาพที่ 11 รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย ของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2.....	150
แผนภาพที่ 12 โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัย (2).....	155
แผนภาพที่ 13 รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบไอซีเอฟซี [Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) of Research Unit Management Model].....	162

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบันนอกจากจะให้ความสำคัญกับด้านการจัดการเรียนรู้ เป็นสำคัญแล้วยังให้ความสำคัญกับการค้นคว้าและวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้เพื่อตอบสนองสังคม และประเทศชาติ อีกทั้งประเทศไทยเป็นประเทศกำลังพัฒนา การวิจัยจึงเป็นองค์ประกอบหลัก ที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ ดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้มีการประกาศ ใช้และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาทุกระดับตั้งแต่การศึกษา ปฐมวัย ขั้นพื้นฐานจนถึงอุดมศึกษา ดังที่หมวด 4 เรื่องแนวการจัดการศึกษา มาตรา 24 ข้อ 5 ที่กล่าวถึงการจัดกระบวนการ เรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้อีก ทั้ง มาตรา 30 ที่ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการ ส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อันเหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา ซึ่งการวิจัยส่วนใหญ่จะอยู่ในกลุ่มคณาจารย์ นิสิต นักศึกษาระดับอุดมศึกษาและบัณฑิตศึกษา เนื่องจากระดับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นสูงสุดที่มีจุดมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาวิชาการ วิชาชีพ ขั้นสูง และการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคมและการจัดการศึกษาในระดับ อุดมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นสร้างความเชี่ยวชาญ และชำนาญเฉพาะทางให้แก่ผู้เรียน ทำให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการและนโยบายของสังคมและสามารถ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชาติอย่างยั่งยืนต่อไปด้วยการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่สังคม มาตรฐานที่ กำกับด้านอุดม ศึกษาประกอบไปด้วย 2 มาตรฐาน ได้แก่ 1) มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อม ในการจัดการศึกษา ได้แก่ ด้านกายภาพ วิชาการ การเงิน และการบริหารจัดการและ 2) มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) อนึ่ง ด้านการวิจัยนั้นสถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินพันธกิจด้านการวิจัยอย่างมีคุณภาพและ ประสิทธิภาพภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำวิจัย ส่งเสริมและสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์

และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554)

จากที่กล่าวมาแสดงให้เห็นว่าการวิจัยมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาความรู้ในทุกศาสตร์สาขาเนื่องจากเป็นกระบวนการค้นคว้าเพื่อให้ได้องค์ความรู้และเพิ่มความก้าวหน้าทางวิชาการ อีกทั้งยังเป็นข้อเสนอแนะหรือแนวทางที่มีประโยชน์ที่จะสามารถนำไปแก้ประยุกต์ใช้และแก้ปัญหาได้ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ภารกิจด้านการวิจัยจึงมีความสำคัญเพราะผลงานที่เกิดจากการวิจัยในสาขาต่าง ๆ นั้นจะมีความเชื่อมโยงกับหลักสูตรและรายวิชาที่เปิดสอน องค์ความรู้ที่เกิดขึ้นนั้นจะได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่ไปยังหน่วยงานภายในและภายนอก หรือแม้กระทั่งนักวิชาการ บุคคลและชุมชนที่สนใจหรือเกี่ยวข้อง อันจะทำให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ ซึ่งสอดคล้องกับระยะเริ่มแรกของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524) ได้กล่าวถึงเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาในส่วนของด้านคุณภาพว่าการวิจัยเป็นงานที่มีความสำคัญและมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยควบคู่กับงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม และแม้ว่าการวิจัยมีความสำคัญและถูกให้ความสำคัญ แต่ในทางตรงกันข้ามการทำงานวิจัยก็ยังอยู่ในวงจำกัดและมีจำนวนน้อย การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์เพื่อการพัฒนาประเทศยังไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร อีกทั้งได้รับการสนับสนุนทางการเงินเพื่อดำเนินการภารกิจน้อยมาก ทำให้ไม่สามารถทำหน้าที่ด้านการวิจัยและการบริการทางวิชาการแก่สังคม (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2525) อีกทั้งการประเมินผลของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ได้เริ่มมีการมุ่งเน้นถึงการพัฒนาให้สถาบันศึกษาของรัฐในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย โดยสนับสนุนการจัดตั้งหน่วยงานวิจัยเฉพาะเรื่องและสถาบันที่ทำหน้าที่ประสานงานด้านการวิจัยและบริหารการวิจัยที่เทียบเท่าคณะเป็นจำนวนมากถึง 91 แห่งในช่วงปี 2530-2534 (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2535) ทั้งนี้ ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) เริ่มมีแนวทางการวางแผนด้านการวิจัยและพัฒนาโดยมีการพัฒนาระบบกลไกการบริหารและการดำเนินการวิจัยเพื่อบูรณาการวิจัยกับการจัดการศึกษาให้บรรยากาศของการสร้างสรรค์ทางวิชาการและการถ่ายทอดเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ให้สถาบันอุดมศึกษากำหนดทิศทางการวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีเพื่อการพึ่งพาตนเอง มีการเพิ่มงบประมาณ และใช้งานวิจัยของระบบอุดมศึกษาไทยเพื่อส่งเสริมบทบาทของประเทศไทยในประชาคมโลก ตลอดจนแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) ที่มีกลยุทธ์และมาตรการด้านความเป็นเลิศทางวิชาการระดับสูงของอุดมศึกษาไทย โดยสร้างเครือข่ายนักวิจัยไทยและต่างประเทศปฏิบัติงานร่วมกัน และสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการระหว่าง

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ เอกชน และต่างประเทศ และส่งเสริมการวิจัยและสร้างองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาประเทศไปสู่ความเป็นผู้นำในภูมิภาค (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2540) แต่สถานการณ์ได้เปลี่ยนไปโดยในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ได้กล่าวถึงสภาพการณ์ปัจจุบันของอุดมศึกษาพบว่าสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นการสอนและละเลยการวิจัยเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ อีกทั้งผลจากรายงานการสังเคราะห์รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่ามีประเด็นที่ควรพัฒนาในกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ ในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในด้านงานวิจัย คือ ควรสนับสนุนให้อาจารย์ทำวิจัยและเผยแพร่งานวิจัย และประเด็นที่กลุ่มมหาวิทยาลัยดังกล่าวควรร่วมกันพัฒนาในภาพรวมได้แก่ ควรสนับสนุนให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้มากขึ้นตลอดจนการเผยแพร่ผลงานวิจัย (นงลักษณ์ วิรัชชัย และวรรณี เจตจำนงนุช, 2547) แม้ว่าผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามแผนแต่ก็มีการกำหนดเป้าหมายและมาตรการในการพัฒนาและส่งเสริมด้านงานวิจัยตลอดมาจนถึงปัจจุบันในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ที่มีจุดเน้นในด้านการวิจัยในการที่จะพัฒนาอาจารย์ให้มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนและการวิจัย เพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ทำให้สังคมมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ซึ่งการอุดมศึกษานั้นจัดเป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบวิจัยของประเทศ การสร้างความเป็นเลิศของการวิจัยของอุดมศึกษานั้นจึงขึ้นกับการวางโครงสร้างระบบวิจัยในภาพรวม ซึ่งรวมถึงนโยบายระบบวิจัย การจัดสรรทรัพยากรวิจัย การบริหารจัดการทุนวิจัย ตลอดจนการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ซึ่งในฐานะองค์กรอุดมศึกษานั้นได้ถูกคาดหวังว่าเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ, 2556) เห็นได้ว่าการวิจัยที่เป็นหนึ่งในสี่ของการดำเนินการตามภารกิจของสถาบัน อุดมศึกษานั้นเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อนระบบและกลไกของการพัฒนาขีดความสามารถของประเทศ

จากที่กล่าวมานั้นสรุปได้ว่าการวิจัยมีความสำคัญยิ่งที่จะนำพาสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ หากสถาบันศึกษาใดไม่ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย ประเทศชาติก็จะขาดสถาบันที่จะทำหน้าที่พัฒนาผู้นำทางวิชาการให้กับสังคม ดังเห็นได้จากการประเมินความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยซึ่งมหาวิทยาลัยไทยนั้นติดกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับโลกและภูมิภาคเพียงไม่กี่แห่งในปี 2012-2013 ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีที่เพิ่งเข้าร่วมการสำรวจ The Times Higher Education World University Rankings ปี 2013 เป็นปีแรก และเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพียงแห่งเดียวของไทยที่มีชื่อติดอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในโลกใน โดยถูกจัดให้อยู่ในวงอันดับที่ 351-400 ของโลก กล่าวคือ เป็นสถาบันที่มีอัตราการวิจัยต่อหัวสูงที่สุดของประเทศไทย และถือว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้

คะแนนสูงสุดของไทยทั้งในด้านนวัตกรรม ด้านความเป็นนานาชาติ ด้านสภาพแวดล้อมในการเรียน รวมถึงในด้านผลงานการวิจัย ในขณะที่มหาวิทยาลัยมหิดล และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น ถูกจัดอันดับในภูมิภาคเอเชีย (Asia University Ranking 2013 Top 100) ในปี 2013 จากการสำรวจของ Times Higher Education เช่นกัน ซึ่งอยู่ในลำดับที่ 61 และ 82 ตามลำดับ ต่อมาในปี 2016 นั้นมีจำนวนมหาวิทยาลัยของไทยที่ได้รับคัดเลือกถึง 6 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (timeshighereducation, 2016ก) โดยวิธีการคัดเลือกมหาวิทยาลัย World University Rankings นั้นจะพิจารณาใน 5 มิติคุณภาพของมหาวิทยาลัยประกอบด้วย 1) คุณภาพงานวิจัย(น้ำหนักร้อยละ30) 2) จำนวนการอ้างอิงงานผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ(น้ำหนักร้อยละ30) 3) คุณภาพการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย(น้ำหนักร้อยละ30) 4) ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยทั้งในแง่ของผู้เรียน ผู้สอนและงานวิจัย(น้ำหนักร้อยละ7.5) และ 5) รายได้ต่อหัวนักวิจัยจากการรับทุนภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมเพื่อวิจัยพัฒนานวัตกรรม (น้ำหนักร้อยละ2.5) (timeshighereducation, 2016ข) จะเห็นได้ว่าน้ำหนักของการพิจารณานั้นได้ให้ความสำคัญกับงานวิจัยเป็นหลัก และถือเป็นการยอมรับในด้านวิชาการที่เป็นรูปธรรมโดยมหาวิทยาลัยจะต้องมีการพัฒนาด้านจำนวนผลงาน คุณภาพและมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยทุกปี ให้สอดคล้องกับเกณฑ์ที่ประเมินของหน่วยงานจัดอันดับนั้น และเพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรและหน่วยงานและองค์กร

จากความสำคัญของการวิจัยและผลการดำเนินงานด้านการวิจัยที่ผ่านมา พบว่ามีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานวิจัย ปัญหา และอุปสรรคในการทำงานวิจัย แนวทางการส่งเสริมหรือแรงจูงใจในการทำวิจัยแต่ยังไม่พบประเด็นการศึกษาในส่วนของหน่วยงานที่ดำเนินงานเป็นกลไกสำคัญในขับเคลื่อนภารกิจด้านบริหารงานวิจัย สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดจำนวนและคุณภาพของงานวิจัยเพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารสถาบันการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสูงสุดควรพิจารณาและให้ความสำคัญอย่างจริงจังต่อหน่วยงานที่รู้จักกันในนาม หน่วยงานวิจัย หรืออาจมีชื่อเรียกอื่นที่ต่างกันออกไปตามการแบ่งส่วนราชการ โครงสร้าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และภาระงาน แต่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือการดำเนินงานตามภารกิจด้านการวิจัยและรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งหน่วยงานวิจัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยเอกชน และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นมีความแตกต่างกันในด้านบริบท โครงสร้าง องค์กร และการจัดแบ่งส่วนงานซึ่งทำให้การบริหารและการดำเนินงานนั้นมีความแตกต่างกันด้วยสอดคล้องกับสุบิน ยุระรัช (2556) ที่กล่าวว่ามหาวิทยาลัยไทยนั้นมีความแตกต่างสูง เช่น ประเภท ขนาด งบประมาณ บุคลากร และคุณภาพของสถาบัน อย่างไรก็ตามหน่วยงานวิจัยส่วนใหญ่มีการดำเนินงานภายในองค์กรเป็นไปตามระบบบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัย

แห่งชาติที่แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ การบริหารงานวิจัยระดับต้นน้ำเป็นระยะการตรวจสอบและการส่งข้อโครงการวิจัยเพื่อเสนอขอรับทุนรวมถึงการพิจารณาทุนเพื่อประเมินความเป็นไปได้เบื้องต้น การบริหารงานวิจัยระดับกลางน้ำเป็นระยะขั้นหลังจากที่ได้รับการพิจารณาทุนแล้ว และรายงานผลการดำเนินงานวิจัย และสุดท้าย คือ การบริหารงานวิจัยระดับปลายน้ำเป็นระยะการตรวจสอบหลังเสร็จสิ้นโครงการวิจัยแล้วโดยมีการจัดทำรายงานรูปเล่มเข้าระบบ การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย และการประเมินผลกระทบของการวิจัย ทั้งนี้สภาพโดยทั่วไปจากการศึกษาภาระงานของหน่วยงานที่ดำเนินการด้านการวิจัยระดับชาติ คือ สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ และสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย อีกทั้ง ภาระงานของหน่วยงานที่ดำเนินการด้านการวิจัยระดับมหาวิทยาลัยที่เป็นเลิศ 3 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหิดล พบว่ามีภาระงานที่สำคัญ จำแนกเป็น 8 ด้านที่สำคัญ ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดนโยบาย 2) การสนับสนุนงบประมาณวิจัย 3) ด้านการเป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัย 4) การบริหารงานวิจัย 5) ด้านการส่งเสริมงานวิจัย 6) ด้านการบริการวิชาการ 7) ด้านการสร้างเครือข่ายวิจัย และ 8) ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา

ตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2550 อนุญาตให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการระดับอุดมศึกษา โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยเอกชนนั้นมีการบริหารจัดการที่เป็นอิสระมากกว่ามหาวิทยาลัยรัฐ มีความคล่องตัวในการบริหารงานสูง แต่ในการบริหารงานนั้นมีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณเป็นส่วนประกอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มของมหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่ที่ต้องจัดสรรงบประมาณที่มีจำกัดเพื่อการดำเนินการตามแผนที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับรายงานผลการศึกษามาנית บุญประเสริฐ (2546) ที่กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในประเทศไทยในด้านสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่ามีข้อจำกัดในด้านการบริหารการเงิน เพราะต้องพึ่งรายได้หลักจากค่าหน่วยกิต ทำให้เป็นข้อจำกัดต่อการพัฒนาสร้างสรรค์ส่วนที่เป็นการสนับสนุนการวิจัย การบริการสังคม หรือสาธารณชน อีกทั้ง สุภัชฌาน์ ศรีเอี่ยม (2553) ได้กล่าวถึงปัญหาของมหาวิทยาลัยเอกชนคือจำนวนนักศึกษาที่จะเข้าศึกษาต่อลดลงอย่างต่อเนื่อง สาเหตุหนึ่งมาจากการที่เก็บค่าหน่วยกิตในอัตราที่สูงเมื่อเทียบกับรัฐบาลและคุณภาพของบัณฑิตที่จบก็มักไม่แตกต่างกับมหาวิทยาลัยรัฐ ประกอบกับปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยเอกชนที่ก่อตั้งขึ้นใหม่เป็นจำนวนมาก ยังไม่เป็นที่รู้จักและไม่มีการแสดงผลงานทางวิชาการออกสู่สายตาประชาชนให้เห็นอย่างชัดเจนเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งเป็นเวลานานและมีผลงานทางวิชาการอย่างต่อเนื่องจนทำให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของบุคคลทั่วไป ทั้งนี้ ศุภพร สุขะตุงคะ (2553) กล่าวถึงว่ามหาวิทยาลัยรัฐมีข้อได้เปรียบทางด้านการสนับสนุนงบประมาณวิจัยซึ่งได้รับงบโดยตรงจากงบประมาณแผ่นดิน ทั้งนี้ เมื่อมีข้อจำกัดด้านงบประมาณเนื่องจากต้องใช้งบประมาณของตนเองใน

การบริหารสถาบันการศึกษาโดยมีความเป็นทั้งการศึกษาและธุรกิจควบคู่กัน ทำให้การดำเนินงาน และการบริหารจัดการด้านงานวิจัยอาจมีความไม่คล่องตัวมากนัก แม้ว่ามหาวิทยาลัยเอกชนจะมีการบริหารที่เป็นอิสระแต่จะต้องมีการดำเนินงานตามมาตรฐานอุดมศึกษาทั้งสี่ภารกิจเช่นเดียวกับ มหาวิทยาลัยอื่นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านงานวิจัยที่ต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาเป็นอย่างมาก ซึ่งจากรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบ 3 (พ.ศ.2554-2558) ระดับอุดมศึกษา จำนวน 136 จาก 276 แห่ง ในภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาไทยนั้น พบปัญหาในด้านการสร้างงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารที่ได้รับการยอมรับระดับชาติและนานาชาติและผลงานวิจัยที่นำไปใช้พัฒนา ประเทศได้ยังถือว่ามีน้อย ขณะที่ระบบการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยก็มีปัญหาเช่นเดียวกันใน ด้านวุฒิของอาจารย์ผู้สอนที่ยังอยู่ในระดับปริญญาตรีซึ่งทำให้กระทบต่อการสร้างงานวิจัย และการขอ ตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2556) สอดคล้องกับ รัชตะ รัชตะนาวิน (2557) ที่กล่าวถึงภาพรวมงานวิจัยไทยในสถาบันอุดมศึกษาว่ายังต้องมีความพยายามผลิตผลงานวิจัย ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพมากกว่านี้ เพราะงานวิจัยจะนำมาซึ่งนวัตกรรมใหม่ การกำหนดนโยบาย สาธารณะ รวมถึงการสร้างบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งเป็นพื้นฐานของการสร้างสังคมแห่ง ความรู้ ยกตัวอย่างประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรม จะเน้นขายแต่ผลผลิตอย่างเดียวโดยไม่สร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิต หรืออาศัยแรงงานราคาถูกเพื่อผลักดันความก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจอย่างเดียว ไม่ได้ แต่ต้องเพิ่มมูลค่าและสร้างรายได้ด้วย ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องอาศัยองค์ความรู้งานวิจัยมาช่วย ดังนั้น ประเทศไทยต้องหันมาให้ความสำคัญในการสนับสนุนงานวิจัยที่มากขึ้นทั้งด้านทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร สถานที่ นอกจากนี้จะต้องผลักดันให้การปฏิรูปวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นอีกเรื่องที่สำคัญในการปฏิรูปประเทศ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาประเทศ รวมถึงการสร้าง ความร่วมมือด้านงานวิจัยกับกลุ่มประเทศอาเซียนและประเทศต่างๆ เพื่อเปิดโอกาสการเรียนรู้ เกิดโจทย์ การวิจัย การใช้ทรัพยากรร่วม ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างนักวิจัย นักศึกษามหาวิทยาลัย และ ยกกระดับคุณภาพการวิจัย จากเหตุผลดังกล่าวทำให้เกิดความน่าสนใจในการดำเนินการศึกษาวิจัยใน สถาบันการศึกษาที่มีข้อจำกัดเหล่านี้เนื่องจากเป็นลักษณะของเอกชนที่บริหารเชิงธุรกิจการศึกษาด้วย การลงทุนจากงบประมาณส่วนตัวและมีสภาพการดำเนินงานในหน่วยงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้น การบริหารหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพจึงเป็นประเด็นที่ สนใจในการศึกษาวิจัยถึงสภาพและปัญหาการบริหารหน่วยงานวิจัยและนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบการ บริหารหน่วยงานให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อจำนวนและคุณภาพผลงานวิจัยที่เพิ่มขึ้น เพื่อเป็นการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้ และ สร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัยและด้านวิชาการและของมหาวิทยาลัยต่อไป

1.2 คำถามวิจัย

1. กรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นอย่างไร
2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการบริหารงานหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีความเหมาะสมควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน
2. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน
3. พัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

1.4 คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย หมายถึง องค์ประกอบหน่วยงานวิจัย ได้แก่ แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์ โครงสร้าง และภาระงาน และลักษณะของการบริหารซึ่งมีการดำเนินงานให้บรรลุตามภารกิจด้านการวิจัยเพื่อตอบสนองและรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับสถาบันอุดมศึกษา
2. หน่วยงานวิจัย หมายถึง องค์การภายในที่มีการดำเนินงานตามภารกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยมีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ โดยการดำเนินงานนั้นเป็นไปตามระบบบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติเพื่อให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับสถาบันอุดมศึกษา
3. ขีดความสามารถด้านการวิจัย หมายถึง องค์ประกอบคุณภาพและตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัย ประกอบด้วย การประเมินคุณภาพภายในโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และการประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) (สมศ.)

4. มหาวิทยาลัยเอกชน หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

5. การพัฒนารูปแบบการบริหาร หมายถึง การออกแบบหรือกำหนดการบริหารหน่วยงานวิจัย แล้วนำรูปแบบการบริหารไปตรวจสอบ และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยผู้ทรงคุณวุฒิรวมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะให้เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมและให้เกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยและนำไปสู่การดำเนินงานวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย รูปแบบการบริหารที่นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบการบริหาร (Management Model) ของ Bush (2011) ทั้ง 6 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal Model) รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (Collegial Model) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political Model) รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย (Subjective Model) รูปแบบการบริหารแบบกำกวม (Ambiguity Model) และ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural Model) ทั้งนี้ มีองค์ประกอบที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบการบริหารหน่วยงาน 4 องค์ประกอบหลัก และ 8 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านเป้าประสงค์ ได้แก่ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ และ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ

องค์ประกอบที่ 2 ด้านโครงสร้าง ได้แก่ ลักษณะของโครงสร้าง

องค์ประกอบที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก

องค์ประกอบที่ 4 ด้านภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) แบบของภาวะผู้นำ และ 2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

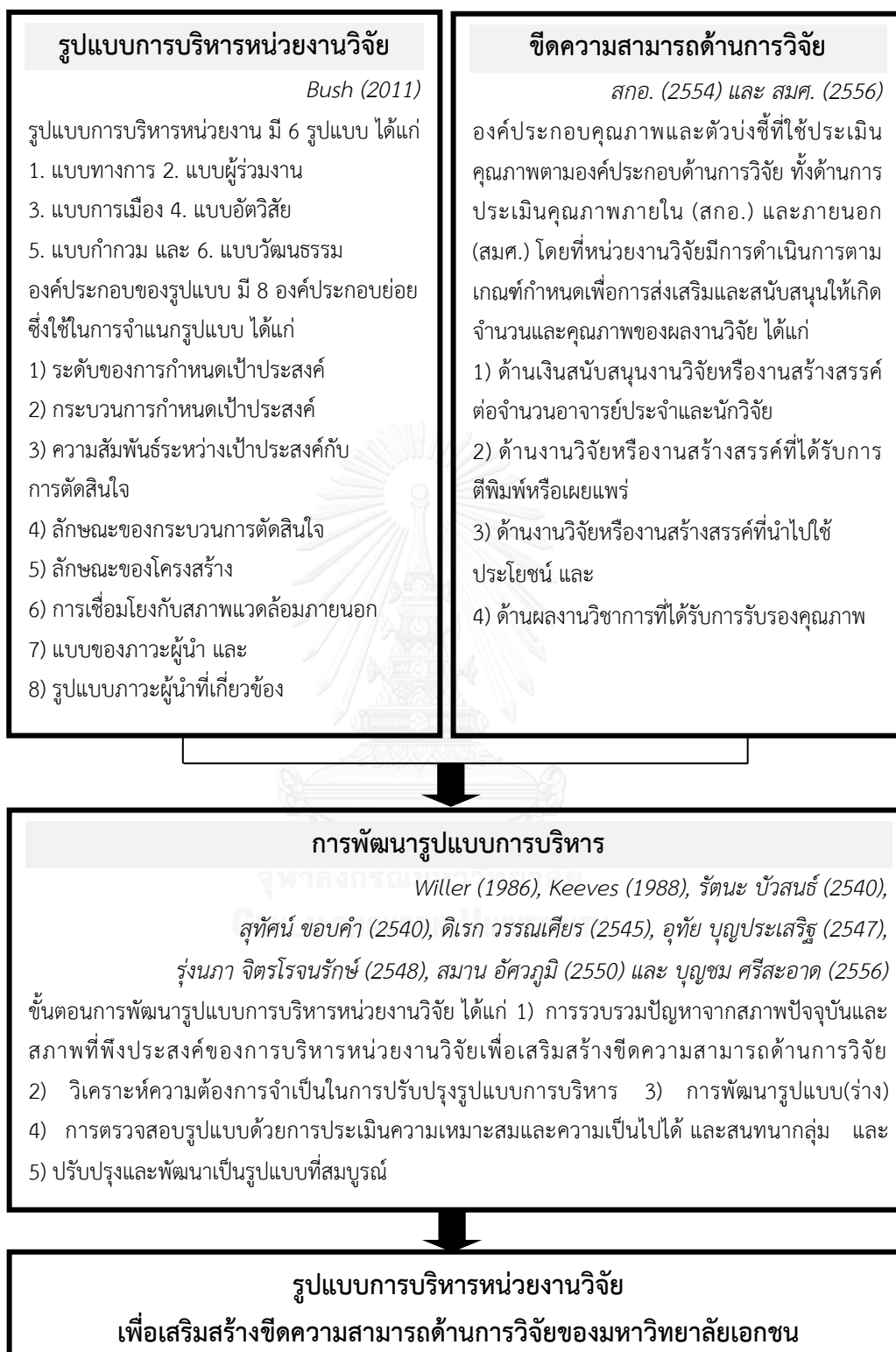
2. ขีดความสามารถด้านการวิจัย นำองค์ประกอบคุณภาพและตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยทั้งด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ., 2554) และ ภายนอก (สมศ., 2556) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) ด้านเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย 2) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับ

การตีพิมพ์หรือเผยแพร่ 3) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และ 4) ด้านผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ โดยที่หน่วยงานวิจัยมีการดำเนินการตามเกณฑ์กำหนดเพื่อการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดจำนวนและคุณภาพของผลงานวิจัย

3. การพัฒนารูปแบบการบริหาร กรอบแนวคิดการพัฒนารูปแบบที่นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แนวคิดของนักวิชาการ Willer (1986) Keeves (1988) รัตนะ บัวสนธ์ (2540) สุทัศน์ ขอบคำ (2540) ดิเรก วรณเสียร (2545) อุทัย บุญประเสริฐ (2547) รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548) สมาน อัครภูมิ (2550) และบุญชม ศรีสะอาด (2556) โดยสรุปแนวคิดการพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ ได้แก่ 1) การรวบรวมปัญหาจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย 2) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร 3) การพัฒนารูปแบบ(ร่าง) 4) การตรวจสอบด้วยการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และสนทนากลุ่ม และ 5) ปรับปรุงและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์



จากกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปลำดับแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนาารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน

1.6 ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ด้าน ประกอบด้วยขอบเขตด้านเนื้อหา และ ประชากร ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

รูปแบบการบริหารที่นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ คือ รูปแบบการบริหาร (Management Model) ของ Bush (2011) ทั้ง 6 รูปแบบ และมีองค์ประกอบ 8 ด้าน ที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบการบริหาร เพื่อใช้ศึกษารูปแบบการบริหารงานของเป้าประสงค์ โครงสร้าง สภาพแวดล้อม และภาวะผู้นำของหน่วยงานวิจัยในระดับมหาวิทยาลัยเอกชนมาเป็นกรอบในการวิจัย และนำองค์ประกอบคุณภาพและตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัย ทั้งด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.) เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) ด้านเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย 2) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ 3) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และ 4) ด้านผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ โดยที่หน่วยงานวิจัย มีการดำเนินการตามเกณฑ์กำหนดเพื่อการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดจำนวนและคุณภาพของ ผลงานวิจัย

2. ขอบเขตด้านประชากร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา จำนวน 42 แห่ง ในประเทศไทย ปีการศึกษา 2558 ได้แก่ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยี อีสเทิร์น มหาวิทยาลัยเกริก มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิตมหาวิทยาลัยคริสเตียน มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยเฉลิมกาญจนา มหาวิทยาลัยชินวัตรมหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น มหาวิทยาลัยตาปี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร มหาวิทยาลัยธนบุรีมหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยนอร์ท กรุงเทพ มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่ มหาวิทยาลัยนานาชาติแอสตมพอร์ต มหาวิทยาลัยนานาชาติ เอเชีย-แปซิฟิก มหาวิทยาลัยเนชั่น มหาวิทยาลัยปทุมธานี มหาวิทยาลัยพายัพ มหาวิทยาลัยพิษณุโลก มหาวิทยาลัยฟาฏอนี มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น มหาวิทยาลัยภาคกลาง มหาวิทยาลัยภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชธานี มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล มหาวิทยาลัยเว็บสเตอร์(ประเทศไทย) มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยหัวเฉียว เฉลิมพระเกียรติ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย มหาวิทยาลัยเอเชียน และมหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ด้านวิชาการ

1) เป็นการพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัยที่ส่งผลให้มหาวิทยาลัยเกิดการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัย

2) สามารถนำผลการวิจัยไปศึกษาหรือพัฒนางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยในด้านต่างๆได้

2. ด้านการนำไปประยุกต์ใช้

1) หน่วยงานในระดับนโยบาย เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาและสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะได้รับประโยชน์จากงานวิจัย กล่าวคือ จะได้รับทราบถึงศาสตร์ทางการบริหาร การศึกษาและแนวทางในการพัฒนาองค์กรทางศึกษาเพิ่มขึ้นจากการนำแนวคิดและหลักการบริหาร โดยการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยมาใช้ในการบริหารองค์กร

2) หน่วยงานในระดับปฏิบัติ โดยผู้บริหาร หัวหน้า และบุคลากรในหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะได้ทราบถึงแนวทางการบริหารองค์กรเพื่อให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัย ซึ่งสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปประยุกต์ใช้เพื่อประกอบการ กำหนดแนวทางบริหารด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาและให้สอดคล้องกับการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าหลักการและแนวคิดทฤษฎีจากเอกสาร และบทความวิจัย และวิชาการ รวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดด้านรูปแบบการบริหารหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา
2. แนวคิดด้านหน่วยงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา
3. แนวคิดด้านขีดความสามารถด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา
4. แนวคิดด้านการพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดด้านรูปแบบการบริหารหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้นมีหลักการบริหารหน่วยงานตามมาตรฐานอุดมศึกษา ประกอบไปด้วย 2 มาตรฐานหลัก ดังนี้ 1) มาตรฐานด้านศักยภาพและความพร้อมในการจัดการศึกษา ได้แก่ ด้านกายภาพ วิชาการ การเงิน และการบริหารจัดการ 2) มาตรฐานด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551) ในปัจจุบันเรียกว่าพันธกิจ 4 ด้านของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ 1) การผลิตบัณฑิต 2) การวิจัยและพัฒนา 3) การบริการทางวิชาการ และ 4) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

จากมาตรฐานและพันธกิจที่กล่าวมานั้นสอดคล้องกับมานิต บุญประเสริฐ (2546) ที่กล่าวถึงรูปแบบการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ประกอบไปด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป เป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นกลยุทธ์ มีการนำแนวคิดและการจัดการทางการบริหารธุรกิจมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ 2) ด้านการบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียนมากขึ้น มีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียนในสาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด และนำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน 3) ด้านการบริหารงานวิจัยมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัย เพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาค เอเชีย และนานาชาติ 4) ด้านการบริหารการเงิน มุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงินและ

รูปแบบการหารายได้มีการขยายระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้มีรายได้เพิ่มขึ้น และ 5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในด้านการบริหารงานบุคลากร กล่าวคือ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือก การสรรหา และการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ อีกทั้งสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินดารัตน์ (2548) ที่กล่าวถึงการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษา ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) การบริหารการสอน การบริหารเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน คือ การอบรมสั่งสอนคนที่กำลังจะเป็นผู้ใหญ่หรือเป็นผู้ใหญ่แล้วให้เป็นคนดีของสังคม ในปัจจุบันมีความเข้าใจว่าเป็นหน้าที่ของการผลิตบัณฑิตนั่นเอง 2) การบริหารการวิจัย การบริหารเกี่ยวกับการสร้างองค์ความรู้คือ การวิจัยหรือการค้นคว้าบุกเบิกและแสวงหาความรู้ใหม่นั้นเอง และ 3) การบริหารงานบริการวิชาการ เป็นการบริหารเกี่ยวกับการบริการแก่ชุมชนเป็นจุดมุ่งหมายที่สัมพันธ์กับบทบาททางสังคมของสถาบันอุดมศึกษา โดยเหตุที่สถาบันอุดมศึกษามีวิทยาการและวิทยาการพร้อมข้อมูลจึงจำเป็นที่สังคมจะต้องใช้ประโยชน์ให้เต็มที่ การบริหารงานมาตรฐานอุดมศึกษาดังที่กล่าวมานั้น การวิจัยจึงเป็นพันธกิจที่สำคัญของมหาวิทยาลัยและถูกกำกับการดำเนินการตามมาตรฐานดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมุ่งดำเนินการศึกษาและวิจัยครั้งนี้ในการสร้างรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมในการนำไปใช้กับหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีขนาด ลักษณะ ภาระงาน ความจำกัด และบริบทที่เฉพาะตัวเพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงาน

ในหัวข้อนี้เป็นเรื่องของรูปแบบการบริหารหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดของรูปแบบซึ่งประกอบด้วย ความหมาย ประเภท และองค์ประกอบ ดังนี้

2.1.1 ความหมายของรูปแบบ มีนักวิชาการไทยได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบไว้หลากหลายทรรศนะ ได้แก่

อุทุมพร ทองอุไร จามรมาน (2541) กล่าวว่ารูปแบบหมายถึง โครงสร้างของ ความเกี่ยวข้องของหน่วยต่างๆ ดังนั้น รูปแบบจึงน่าจะมีมากกว่าหนึ่งตัวแปร และตัวแปรต่างๆ มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันในเชิงความสัมพันธ์และเชิงเหตุและผล

อุทัย บุญประเสริฐ (2542) กล่าวว่ารูปแบบการบริหารหมายถึง ตัวแบบหรือแบบจำลองที่สะท้อนภาพหรือเหตุการณ์ต่างๆที่เป็นนามธรรม เพื่อใช้เป็นตัวแทนในการอธิบายหรือแสดงองค์ประกอบที่สำคัญของเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจแนวคิด หลักการ กระบวนการ ได้อย่างชัดเจน

เยาวดี รางชัยกุล วิบูลย์ศรี (2544) กล่าวว่ารูปแบบคือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจที่มีต่อปรากฏการณ์โดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น แผนภูมิ แผนผัง ต่อเนื่องให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และสามารถนำเสนอเรื่องราวหรือประเด็นต่างๆ ได้อย่าง กระชับภายใต้หลักการอย่างมีระบบ

ทิตนา แชมมณี (2545) กล่าวว่ารูปแบบคือ รูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น คำอธิบาย แผนผัง หรือแผนภาพเพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น รูปแบบเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้และความเข้าใจในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

ดิเรก วรรณเศียร (2545) กล่าวว่ารูปแบบคือ สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัย หรือองค์ประกอบสำคัญของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงได้ง่ายขึ้น ซึ่งอาจแสดงผ่านแผนภาพ ภาษา หรือสัญลักษณ์

วิสุทธิ์ วิจิตรพัชรภรณ์ (2547) กล่าวว่ารูปแบบหมายถึง การจำลองภาพในอุดมคติที่นำไปสู่การอธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจที่ไม่มีองค์ประกอบตายตัวหรือรายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านกระบวนการทดสอบอย่างเป็นระบบเพื่อให้เกิดความแม่นยำและเชื่อถือได้

สมาน อัครภูมิ (2550) กล่าวว่ารูปแบบหมายถึง แบบจำลองหรือการย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่างๆเพื่ออธิบายให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น หรือเพื่อทำนายเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น สามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

รัตนะ บัวสนธ์ (2552) กล่าวถึงรูปแบบว่า สามารถจำแนกความหมายออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) แผนภาพหรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล” 2) แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปรหรือสมการทางคณิตศาสตร์ที่รู้จักกันในชื่อที่เรียกว่า “Mathematical Model” 3) แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้เรียกว่าภาพยอส่วนของแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการสอน รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553) กล่าวว่ารูปแบบหมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการ ดำเนินงาน และเกณฑ์ต่างๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

บุญชม ศรีสะอาด (2556) กล่าวว่ารูปแบบหมายถึง โครงสร้างแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ สามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ที่มีในระบบต่างๆ และสามารถอธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

ในทำนองเดียวกับที่นักวิชาการต่างประเทศได้กล่าวถึงความหมายของรูปแบบไว้ ได้แก่ 1) Stoner and Wankel (1986) กล่าวถึงรูปแบบว่า เป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์เพื่อให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์ง่ายมากขึ้น 2) Willer (1986) กล่าวถึงรูปแบบว่า เป็นการสรุปความคิดรวบยอด (Conceptualization) ของปรากฏการณ์โดยอาศัยหลักเหตุผลเพื่อให้เกิดความชัดเจนของนิยามและแสดงถึงความสัมพันธ์ของระบบ และ 3) Keeves (1988)

กล่าวถึงรูปแบบว่า รูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วย ภาษา แผนภูมิหรือแผนภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทาง ความคิด องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของ องค์ประกอบของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น

จากที่นักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศกล่าวมานั้นสรุปได้ว่า รูปแบบเป็นสิ่งพัฒนาขึ้นมา เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญๆของสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ มีการทดสอบและประเมินเพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ก่อนการนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ อย่างใดอย่างหนึ่งโดยสอดคล้องและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รูปแบบไม่อาจอธิบายปรากฏการณ์ อย่างละเอียดเพราะจะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและยากที่จะทำความเข้าใจและทำให้คุณค่าของ รูปแบบนั้นลดลง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ รูปแบบหมายถึงแบบจำลองแนวคิดที่สร้างขึ้นจากสิ่งที่ต้องการ ศึกษา มีการอธิบายด้วยแผนภาพพร้อมบรรยายความเพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ง่ายถึงความสัมพันธ์ ของแต่ละองค์ประกอบ โดยรูปแบบนั้นผ่านการตรวจสอบเพื่อความน่าเชื่อถือแล้วนำไปใช้ เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

2.1.2 องค์ประกอบของรูปแบบ จากการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบนั้น พบว่าไม่มี การกำหนดองค์ประกอบที่ชัดเจนหรือเป็นที่แน่นอนว่าประกอบด้วยอะไร มีโครงสร้างและ มีความสัมพันธ์กันอย่างไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสิ่งที่กำลังศึกษา ในการนี้ผู้วิจัยจึงขอเสนอองค์ประกอบ ของรูปแบบจากแนวคิดของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศและจากผลการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

ทิตานา แคมมณี (2547) กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ดังนี้ 1) ความสำคัญของ รูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 4) ยุทธศาสตร์ของรูปแบบ 5) บริบทและตัวป้อนของรูปแบบ 6) กระบวนการของรูปแบบ 7) ผลที่ควรจะได้รับ 8) ประสิทธิภาพ และคุณภาพของรูปแบบ และ 9) วิธีการนำรูปแบบไปปฏิบัติ

ศักดา สถาพรวงษา (2549) ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รูปแบบที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย 4 ส่วนสำคัญ ดังนี้ 1) หลักการและ แนวคิด 2) รูปแบบ 3) แนวทางการนำไปใช้ และ 4) เงื่อนไขของรูปแบบ

ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) ระบบและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวทางการประเมินผล และ 6) เงื่อนไข ของรูปแบบ

สมาน อัครภูมิ (2550) กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 7 ด้าน ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ 2) ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการ 3) ระบบงานและกลไก 4) วิธีการดำเนินงาน 5) แนวการ ประเมิน 6) คำอธิบายประกอบ และ 7) ระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้

สมนึก ทองเอี่ยม (2550) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบสมรรถนะทางการ บริหารของผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยกำกับของรัฐ ซึ่งรูปแบบที่นำเสนอประกอบด้วย

1) หลักการและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) องค์ประกอบที่สำคัญของรูปแบบ และ 3) วิธีการนำไปปฏิบัติ

ดวงเดือน ภูตยานันท์ (2554) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ซึ่งรูปแบบที่นำเสนอประกอบด้วย 2 ส่วน คือ 1) แนวคิดรูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย และ 2) องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ซึ่งมี 2 ด้าน ได้แก่ (1) การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย คือ โครงสร้างองค์กร ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และ (2) การบริหารจัดการต่างๆ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณและแหล่งทุนวิจัย การประสานงานการวิจัย การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกการวิจัย ความร่วมมือทางการวิจัย การติดตามประเมินผลการวิจัย การจัดการสารสนเทศการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลงานวิชาการ ทรัพย์สินทางปัญญา การวิจัยเฉพาะทางตามความเชี่ยวชาญ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุม และระบบสารสนเทศ

Brown and Moberg (1980) มีการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ว่าได้ทำการสังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) ซึ่งองค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown และ Moberg ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้าง กระบวนการจัดการ และการตัดสินใจสิ่งการ

Bush (2011) มีการจำแนกองค์ประกอบของการบริหารเพื่ออธิบายรูปแบบการบริหารต่างๆ ประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 เป้าประสงค์ องค์ประกอบที่ 2 โครงสร้าง องค์ประกอบที่ 3 สภาพแวดล้อม และองค์ประกอบที่ 4 ภาวะผู้นำ ซึ่งมีองค์ประกอบย่อยจำนวน 8 ด้าน ดังนี้ (1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ (2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ (4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (5) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of structure) (6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (7) แบบของภาวะผู้นำ และ(8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบ พบว่าองค์ประกอบนั้นจะขึ้นอยู่กับเรื่องที่กำลังศึกษา ได้แก่ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ โดยองค์ประกอบจะถูกกำหนดตามแนวคิด ทฤษฎี และหลักการของเรื่องนั้นๆ ซึ่งในงานวิจัยนี้จะประกอบไปด้วย แนวคิดและหลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ โครงสร้างองค์กร ภาระงาน ลักษณะการบริหารและวิธีการนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติ

2.1.3 ประเภทของรูปแบบ มีนักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของรูปแบบไว้หลากหลาย तरह มีรายละเอียดดังนี้

1) รูปแบบจำลอง เสรี ชัดแ่ม (2537) กล่าวถึงรูปแบบจำลองว่าสามารถจำแนกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (1) รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model) เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น ภาพจำลอง แบบจำลองเครื่องบิน แบบจำลองรถยนต์ เป็นต้น (2) รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ซึ่งใช้ข้อความช่วยในการอธิบายให้เกิดความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของโครงสร้างต่างๆในสิ่งที่กำลังศึกษาอยู่

2) รูปแบบเชิงคุณลักษณะ Smith and Others (1980) กล่าวถึงรูปแบบเชิงคุณลักษณะว่าสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ได้แก่ (1) รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งเป็น (1.1) รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง และหุ่นโชว์เสื้อผ้า และ (1.2) รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง หรือมีความใกล้เคียงความจริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง หรือเครื่องฝึกหัดบิน เป็นต้น (2) รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) แบ่งเป็น (2.1) รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้อธิบายข้อความในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น ซึ่งการมีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยาก แต่ก็ดีกว่าไม่มีรูปแบบเลยเพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป และ (2.2) รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

3) รูปแบบเชิงปริมาณ Keeves (1988) กล่าวถึงรูปแบบเชิงปริมาณว่าสามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้ (1) รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นความคิดที่แสดงออกในลักษณะของการเปรียบเทียบสิ่งต่างๆอย่างน้อย 2 สิ่งขึ้นไป ซึ่งจะอธิบายปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจแบบรูปธรรม (2) รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นความคิดที่แสดงออกโดยการใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายสิ่งที่ศึกษาด้วยคำพูดหรือการเขียนเพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด กระบวนการ องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ (3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นความคิดที่แสดงออกทางคณิตศาสตร์โดยการแสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร นิยมใช้ในการศึกษาสาขาจิตวิทยา พฤติกรรมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์ และ (4) รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นความคิดที่ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรและสภาพปัญหาเพื่อให้ได้รูปแบบในลักษณะสมการเส้นตรงที่สามารถทดสอบได้

4) รูปแบบการบริหารองค์กร Bush (2011) กล่าวถึงประเภทของรูปแบบการบริหารสำหรับการนำไปใช้กับองค์กรทางการศึกษาที่มีลักษณะแตกต่างกันประกอบด้วย 6 รูปแบบ ได้แก่ (1) รูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal) (2) รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (Collegial) (3) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political) (4) รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย (Subjective) (5) รูปแบบการบริหารแบบกำกวม (Ambiguity) และ (6) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural)

จากที่นักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศกล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบจำแนกได้หลากหลายประเภทตามแนวคิดหรือลักษณะเพื่อต้องการให้ความหมายของปรากฏการณ์หรือสิ่งที่ต้องการศึกษาเป็นหลัก ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้เป็นศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งหน่วยงานวิจัยเป็นลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้วิจัยดำเนินการศึกษา ดังนั้นแนวคิดด้านรูปแบบการบริหารสถานศึกษาของ Bush (2011) ที่ประกอบด้วยรูปแบบการบริหารหน่วยงานที่ต่างกันไปถึง 6 รูปแบบ รวมถึงองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการจำแนกและอธิบายถึงความสัมพันธ์ของรูปแบบ ซึ่งมีความสอดคล้องกับบริบทที่ดำเนินการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงรูปแบบในลักษณะของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของหน่วยงานวิจัย และรูปแบบที่สังเคราะห์จากการผสมผสานรูปแบบขึ้นมาเพื่อให้เกิดรูปแบบการบริหารใหม่ที่เหมาะสมในการนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนต่อไป

ในการนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอรูปแบบการบริหารของ Bush (2011) จำนวน 6 รูปแบบ และองค์ประกอบหลักของการบริหารจำนวน 4 ด้าน อีกทั้งองค์ประกอบย่อยทั้ง 8 ด้านที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบ มีรายละเอียดและสรุปได้ดังนี้

(1) รูปแบบทางการ (Formal Model) เป็นรูปแบบที่ใช้กับหน่วยงานทางราชการที่มีโครงสร้างองค์กรแบบแบ่งลำดับชั้น (Hierarchical System) โดยผู้บริหารใช้การวิธีสั่งการโดยใช้หลักเหตุผลเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารมีอำนาจอย่างเป็นทางการและชอบด้วยตามกฎหมายตามตำแหน่งและหน้าที่รับผิดชอบภายในองค์กรรวมไปถึงสนับสนุนกิจกรรมต่างๆภายในองค์กร

(1.1) หลักการที่สำคัญของรูปแบบทางการ มีดังนี้

1. รูปแบบทางการนี้มีแนวโน้มที่สร้างองค์กรให้เป็นเกิดเป็นระบบที่ความสัมพันธ์กันภายในหน่วยและนอกหน่วย
2. รูปแบบทางการนี้มีโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสมาชิกที่ชัดเจน
3. รูปแบบทางการนี้มีโครงสร้างแบบลำดับชั้นที่แสดงถึงการควบคุมและสั่งการจากผู้บริหารไปยังสมาชิก

4. รูปแบบทางการนี้มีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน เป็นที่เข้าใจและยอมรับจากสมาชิกทุกคนในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์

5. รูปแบบทางการนี้เชื่อว่ากระบวนการตัดสินใจนั้นต้องมีเหตุผลในการพิจารณาและประเมินเป้าประสงค์ขององค์กร

6. รูปแบบทางการนี้ผู้บริหารมีอำนาจและสิทธิตามตำแหน่ง และมีอำนาจเหนือกว่าสมาชิกทั้งหมดเพราะตำแหน่งหน้าที่อย่างเป็นทางการ และ

7. รูปแบบทางการนี้ผู้บริหารต้องรับผิดชอบและรายงานต่อองค์กรที่กำกับ เช่น กระทรวงศึกษาธิการกำกับดูแลโรงเรียน เป็นต้น

(1.2) การจำแนกรูปแบบการบริหารแบบทางการ สามารถแบ่งออกเป็นรูปแบบย่อย 5 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบเชิงโครงสร้าง (Structure Model) เป็นรูปแบบที่เน้นโครงสร้างองค์กรเป็นหลัก โดยมีแบบแผนที่เป็นทางการของความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์แต่ละบุคคลในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่องค์กรกำหนดไว้ มีลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) องค์กรต้องทำให้องค์กรเกิดความสำเร็จตามเป้าประสงค์ 2) องค์กรสามารถออกแบบโครงสร้างและนำไปปรับใช้ให้เหมาะกับภาระงานที่มีอยู่ได้ 3) องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ความสมเหตุสมผลจะถูกนำมาเป็นบรรทัดฐานเมื่อสิ่งแวดล้อมเกิดความวุ่นวายและเมื่อความเป็นส่วนตัวนั้นถูกจำกัด 4) องค์กรจะต้องมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญเฉพาะและสามารถทำให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ 5) องค์กรจะต้องมีการประสานงานและการควบคุมซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และ 6) องค์กรเมื่อเกิดปัญหาที่มาจากความไม่เหมาะสมของโครงสร้างหรือยังขาดระบบ ทั้งนี้แก้ปัญหาได้ด้วยการปรับโครงสร้างและพัฒนาระบบใหม่

2. รูปแบบเชิงระบบ (System Model) ทฤษฎีระบบนั้นเน้นความเป็นอันหนึ่งอันเดียวขององค์กร และให้ความสำคัญเรื่องปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบขององค์กรกับสภาพแวดล้อมภายนอก อนึ่ง รูปแบบเชิงระบบนั้น จินตนาการที่ความเป็นเอกภาพและความเชื่อมโยงขององค์กร สมาชิกจะมีความรู้สึกถึงความเป็นเจ้าขององค์กร อย่างไรก็ตามอาจจะเป็นอันตรายหากเน้นไปที่ตัวองค์กร(ลำดับขั้น) มากเกินกว่าสมาชิกภายในองค์กร เพราะความเสี่ยงหรือปัญหาจะเกิดจากคุณลักษณะของสมาชิกที่มีต่อองค์กร วิธีการเชิงระบบนั้นเน้นไปถึงการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร เนื่องด้วยระบบมีวัตถุประสงค์ที่สนับสนุนสมาชิกในตัวเองอยู่แล้ว จากที่กล่าวมานั้น ระบบมี 2 แบบ ได้แก่ ระบบปิด และ ระบบเปิด ซึ่งระบบนั้นหมายถึงความสัมพันธ์ขององค์กรกับสภาพแวดล้อม ระบบปิดมีแนวโน้มที่จะแลกเปลี่ยนไม่มากและรับความคิดเห็นจากภายนอกในการตัดสินใจด้านเป้าประสงค์และกิจกรรมขององค์กรได้น้อย แต่ในส่วนของระบบเปิดนั้น มีความพยายามที่จะ

แลกเปลี่ยนกับสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลจากภายนอก ในทางกลับกันก็ได้การสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร ทางการศึกษาที่กล่าวถึงทฤษฎีระบบเปิดว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันและกลุ่มภายนอก เช่น ผู้ปกครอง ผู้ประกอบการ และผู้มีอำนาจในการจัดการศึกษา

3. รูปแบบราชการ (Bureaucratic Model) อาจเรียกได้ว่าเป็นรูปแบบทางการที่สำคัญ โดยมีลักษณะทั่วไปขององค์กรที่ถูกนำใช้กันอย่างแพร่หลายและรูปแบบราชการนั้นมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดโดยใช้วิธีที่สมเหตุสมผล หลักการที่สำคัญของรูปแบบราชการมีดังนี้ (1) ให้ความสำคัญต่อโครงสร้างอำนาจหน้าที่ที่เป็นลำดับขั้นซึ่งแสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรที่เป็นไปตามลำดับขั้น ผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ขอบด้วยกฎหมาย และมีอำนาจดูแลและรับผิดชอบสมาชิกองค์กรต่อความพึงพอใจในการดำเนินงานในหน้าที่ ยกตัวอย่างในสถาบันการศึกษานั้นครูจะได้รับการดูแล ตรวจสอบและรับผิดชอบต่อหัวหน้าหรือครูใหญ่ (2) การให้ความสำคัญต่อเป้าประสงค์องค์กร สถาบันจะมีการกำหนดและบ่งชี้ถึงเป้าประสงค์จากผู้บริหาร ยกตัวอย่างในสถาบันการศึกษานั้นครูใหญ่หรือหัวหน้าเป็นผู้ดำเนินการกำหนดเป้าประสงค์ ซึ่งไม่ต้องได้รับการรับรองจากครูหรือสมาชิกองค์กร (3) การกำหนดให้มีแผนกกำลังคน (Division of Labor) เนื่องจากความเชี่ยวชาญพื้นฐานและเฉพาะทางของแต่ละบุคคล ยกตัวอย่างในสถาบันการศึกษานั้นระดับมัธยมศึกษาและวิทยาลัยจำเป็นต้องมีแผนกกำลังคนเพราะมีรายวิชาที่เฉพาะตามหลักสูตรที่กำหนด (4) การกำกับดูแลองค์กรนั้นได้นำกฎระเบียบมาควบคุมด้านความประพฤติและการตัดสินใจมากกว่าที่ใช้การคิดเอาเองจากบุคคล ยกตัวอย่างในสถาบันการศึกษานั้น นักเรียนถูกควบคุมด้วยกฎและระเบียบของโรงเรียนและครูก็เช่นกัน ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบคู่มือบุคลากร (5) การเน้นถึงความสัมพันธ์ที่ไม่มีตัวตนระหว่างบุคลากรและลูกค้า กล่าวคือ ไม่มีความสัมพันธ์ส่วนตัว (Impersonal Relationships) ซึ่งความเป็นกลางจะช่วยให้การตัดสินใจของแต่ละบุคคลนั้นเกิดผลกระทบไม่มาก ยกตัวอย่าง ในสถาบันการศึกษานั้นโรงเรียนที่ดีส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ส่วนตัวของครูและนักเรียน และในแง่ของความเป็นราชการนั้นจะมีอิทธิพลไม่มากนักในโรงเรียน และ (6) กระบวนการสรรหาและพิจารณาการปฏิบัติงานนั้นต้องดำเนินการอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม การแต่งตั้งนั้นต้องมีคุณสมบัติพื้นฐาน และประสบการณ์ การเลื่อนขั้นขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญในตำแหน่งก่อนหน้าและปัจจุบัน ยกตัวอย่างเช่น ในสถาบันการศึกษา โรงเรียนและวิทยาลัยมีเกณฑ์และขั้นตอนที่เป็นทางการเกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคลากรใหม่ การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่งภายในองค์กรสุดท้ายก็ขึ้นอยู่กับการรับรองจากหัวหน้าหรือครูใหญ่ ซึ่งขั้นตอนนี้จะไม่เป็นทางการ

4. รูปแบบเชิงเหตุผล (Rational Models) รูปแบบนี้จะมีความแตกต่างจากรูปแบบทางการทั่วไปในซึ่งจะเน้นไปในด้านการบริหารจัดการมากกว่าเป้าประสงค์หรือโครงสร้างองค์กร จุดเน้นคือกระบวนการตัดสินใจมากกว่าการจำกัดด้านโครงสร้าง แม้ว่าจุดเด่นของรูปแบบเชิงเหตุผลคือกระบวนการ แต่ก็มีด้านคุณลักษณะอื่นๆที่ใช้ร่วมกับทฤษฎีแบบทางการ ได้แก่

เป้าประสงค์องค์กร และโครงสร้างองค์กรแบบลำดับชั้น ซึ่งกระบวนการตัดสินใจที่จะนำองค์กรให้บรรลุเป้าประสงค์ ได้แก่ (1) การรับรู้ซึ่งปัญหา หรือ การรับรู้ถึงโอกาสเลือก (2) การวิเคราะห์ปัญหา รวมไปถึงการรวบรวมข้อมูลต่างๆ (3) การสร้างโอกาสและทางเลือกในการแก้ปัญหา (4) การเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์องค์กร (5) การนำทางเลือกไปใช้ และ (6) การกำกับและประเมินประสิทธิผลของวิธีที่เลือกใช้

มีการยกตัวอย่างหลักการที่สำคัญ 5 ประการของการนำรูปแบบเชิงเหตุผลไปใช้ในการศึกษาเพื่อจัดการด้านทรัพยากรภายในโรงเรียน ได้แก่

1) เป้าหมายและการลำดับความสำคัญ (Aims and Priorities) เนื่องจากการจัดสรรทรัพยากรนั้นควรมีเป้าหมายเชื่อมโยงกันและสามารถจัดลำดับความสำคัญได้

2) การวางแผนระยะยาว (Long-term Planning) การตัดสินใจในด้านงบประมาณนั้นควรสะท้อนไปถึงการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร ในส่วนของการตั้งงบประมาณปีนั้นต้องพิจารณาเป้าหมายระยะยาวขององค์กรด้วย

3) ทางเลือกที่ได้รับการประเมิน (Evaluating Alternatives) รูปแบบทางเลือกนั้นควรผ่านการพิจารณาซึ่งจะอยู่บนพื้นฐานของการประเมินผลการดำเนินงานก่อนหน้า รวมไปถึงการประเมินค่าของโอกาสของทางเลือกในการใช้จ่าย

4) งบประมาณแบบฐานเป็นศูนย์ (Zero-based Budgeting) นั้นจะมีความเกี่ยวข้องกับการพิจารณางบประมาณทุกปีอย่างละเอียดของทุกรายการใช้จ่าย โดยไม่ได้สนใจว่าปีที่ผ่านมาจะได้งบเท่าไร การพิจารณาจะขึ้นอยู่กับลำดับความสำคัญของแผนงานนั้นๆ

5) การเลือกทางเลือกที่เหมาะสม เมื่อใช้การพิจารณาแบบงบประมาณแบบฐานเป็นศูนย์ (Selecting the Most Appropriate Options) ซึ่งรูปแบบเชิงเหตุผลนั้นต้องการทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อเชื่อมโยงไปยังเป้าประสงค์องค์กร

5. รูปแบบเชิงลำดับชั้น (Hierarchical Models) รูปแบบนี้จะเน้นถึงความสัมพันธ์ในแนวตั้งภายในองค์กร และผู้บริหารต้องรายงานผลการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนต่อองค์กรที่ขึ้นตรง โครงสร้างองค์กรเน้นไปที่อำนาจหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร รูปแบบการสื่อสารแนวตั้งนั้นถูกส่งผ่านจากผู้บริหารไปยังสมาชิกองค์กรตามลำดับชั้น รวมไปถึงการอำนาจตัดสินใจในการบริหารงาน อนึ่งอำนาจที่มีนั้นชอบด้วยกฎหมาย ยกตัวอย่างสถาบันการศึกษานั้นในโรงเรียนและวิทยาลัย หัวหน้าหรือครูใหญ่แจ้งต่อไปยังหัวหน้าแผนก หรือบุคลากรเกี่ยวกับนโยบาย อีกทั้งยังเป็นผู้ตัดสินใจปัญหาที่ไม่สามารถหาทางออกได้ในระดับที่ลดหลั่นลงมาตามลำดับชั้น

(1.3) องค์ประกอบของรูปแบบทางการ แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. เป้าประสงค์

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบทางการ คือ การให้ความสำคัญและเน้นที่เป้าประสงค์หน่วยงาน สถาบัน หรือองค์กร

(2) กระบวนการในการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบทางการ คือ ผู้บริหารมีอำนาจในการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุตามเป้าประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้อำนาจที่มนั้นชอบด้วยกฎหมาย

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจของรูปแบบทางการ คือ การตัดสินใจนั้นต้องยึดเป้าประสงค์องค์กรเป็นที่ตั้ง

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของรูปแบบทางการ คือ นำกระบวนการของหลักเหตุผลมาใช้ ทั้งนี้กฎและระเบียบขององค์กรเป็นข้อบังคับ

2. โครงสร้างองค์กร

(1) ลักษณะของโครงสร้างของรูปแบบทางการ คือ มีเป้าประสงค์องค์กรที่ชัดเจน มีการแบ่งสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้นในแนวดิ่ง โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องรับผิดชอบรายงาน และขึ้นตรงต่อหัวหน้าหรือผู้บริหารตามลำดับชั้น

3. สภาพแวดล้อมภายนอก

(1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของรูปแบบทางการ คือ ความเชื่อมโยงนั้นหมายถึงความสัมพันธ์ขององค์กรกับสภาพแวดล้อมเป็นไปได้ทั้งระบบปิดและเปิด โดยระบบปิด (Closed System) จะมีการแลกเปลี่ยนได้น้อย มีการจำกัดการขอบเขตการเข้าถึงข้อมูล แต่ในระบบเปิด (Open System) นั้นจะมีความสัมพันธ์ ติดต่อกับ ประสานงาน และแลกเปลี่ยนในระดับมาก ซึ่งหัวหน้าหรือผู้บริหารจะถูกตรวจสอบถึงความโปร่งใสอันจะทำให้เกิดความสัมพันธ์และเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน องค์กรต่อสภาพแวดล้อมได้ดี

4. ภาวะผู้นำ

(1) แบบของภาวะผู้นำของรูปแบบทางการ คือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบายของหน่วยงานหรือองค์กรเพื่อให้ผู้ใต้บังคับชื่อนำไปปฏิบัติงานและสามารถบรรลุเป้าประสงค์ตามที่วางไว้ ผู้บริหารนั้นเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดในหน่วยงานหรือองค์กร มีอำนาจที่ชอบด้วยกฎหมายในการกำหนดเป้าประสงค์ สร้างและริเริ่มนโยบายเพื่อให้เป็นแนวทางการทำงานให้แก่สมาชิกองค์กร สามารถมอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองลงมาที่เกี่ยวข้องดำเนินการหรือปฏิบัติการแทนในบางกรณี แต่ในภาพรวมก็ยังคงเป็นผู้ควบคุมและรับผิดชอบทั้งหมด

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของรูปแบบทางการ คือ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ (Managerial Leadership) มี 3 สิ่งหลักโดยเน้นไปที่พฤติกรรม หน้าที่ และภาระงาน

สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การทำงานในองค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ ภาวะผู้นำเชิงจัดการนี้มีหลากหลายวิธีแต่ส่วนใหญ่เน้นไปที่พฤติกรรมของสมาชิกองค์กรเป็นหลัก อนึ่ง อำนาจและอิทธิพลถูกจัดสรรมากับตำแหน่งที่ได้รับอย่างเป็นทางการและเห็นชอบด้วยกฎหมาย ซึ่งเป็นไปตามสถานภาพและตำแหน่งงานตามลำดับชั้นขององค์กรกล่าวคือ ผู้นำนั้นจะได้รับอำนาจที่มาพร้อมกับตำแหน่ง มีการกำหนดเป้าประสงค์ นโยบายและกฎเกณฑ์ มีการใช้สายการบังคับบัญชา รวมถึงการเน้นบทบาทหน้าที่ตำแหน่งปฏิบัติงานและเน้นผลงานที่เกิดขึ้น ในสถาบันการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงจัดการเน้นไปที่การบริหารจัดการสิ่งที่มีอยู่ให้ประสบความสำเร็จมากกว่าการที่จะมองไปถึงอนาคต การบริหารจัดการนี้จะช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนและเป็นแก่นขององค์กรทางการศึกษา

(1.4) ข้อจำกัดของรูปแบบทางการ ในการนำรูปแบบไปใช้นั้นยังพบข้อจำกัด สรุปได้ดังนี้

1. อาจจะเป็นเรื่องที่ไม่สมจริงเกี่ยวกับคุณลักษณะของโรงเรียน หรือวิทยาลัย ในฐานะที่เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นเป้าประสงค์ เพราะเป้าประสงค์ขององค์กรมีความคลุมเครือและไม่ชัดเจน เพราะมีการแข่งขันด้านทรัพยากร รวมถึงเป้าประสงค์ที่มาจากหลายแนวคิดทั้งจาก กลุ่มคน แต่ละคน (ปัจเจก) และจากผู้บริหาร ดังนั้นในการกำหนดจึงควรมีกลุ่มคนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมเพราะสถานศึกษาไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง ซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจาก บุคลากรภายในและนอกสถานศึกษา

2. การประเมินมีความเหมาะสมในการนำมาใช้เพื่อตัดสินใจ การตัดสินใจผ่านกระบวนการที่มีเหตุผลซึ่งพบว่ายากและยังคงมีปัญหา ในสถาบันการศึกษานั้นครูจะเป็นผู้ตัดสินใจโดยยึดประสบการณ์เพื่อจัดการและรับผิดชอบต่อเหตุการณ์นั้นๆ พฤติกรรมมนุษย์ส่วนใหญ่จะไม่ใช้หลักเหตุผลและส่งอิทธิพลต่อธรรมชาติการตัดสินใจในสถาบันการศึกษาด้วย

3. รูปแบบทางการมองที่องค์กรในฐานะเอกลักษณ์ และมองข้ามเรื่องความเป็นปัจเจกบุคคล ซึ่งคนที่ได้รับตำแหน่งตามโครงสร้างจะมีพฤติกรรมที่สะท้อนตามตำแหน่งในองค์กรมากกว่าความเป็นปัจเจกบุคคลและประสบการณ์ที่มี

4. อำนาจแฝงในส่วนของการบริหารสูงสุด หัวหน้าหรือครูใหญ่นั้นมีอำนาจโดยชอบที่มาตามตำแหน่ง และสามารถแต่งตั้งผู้บริหารในสถานศึกษาได้ ในการนี้มองไปที่อำนาจอย่างเป็นทางการนั้นนำไปสู่การบริหารหน่วยงานที่สำคัญโดยบริหารแบบบนลงล่าง นโยบายถูกวางโดยผู้บริหารระดับสูง และนโยบายจะถูกนำไปใช้โดยผู้ปฏิบัติงานตามลำดับชั้นซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่าการบริหารจัดการแบบนี้ไม่ก่อให้เกิดปัญหา แต่องค์กรมีบุคลากรที่เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิหลากหลายซึ่งนำไปสู่ความตึงเครียดระหว่างความขัดแย้งของความเป็นมืออาชีพและลำดับชั้น รูปแบบทางการจึงมองว่า ผู้บริหารถูกแต่งตั้งด้วยความชอบธรรม มีอำนาจในการบริหารงาน แต่ครูผู้มากด้วยประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญก็มีอำนาจต่อรองในรูปแบบการสั่งการลำดับชั้น

5. รูปแบบทางการเน้นถึงความมั่นคง บุคลากรสามารถสับเปลี่ยนตำแหน่งงานได้ แต่มีการโต้แย้งถึงความมั่นคงนั้นจะไม่เป็นจริงเสมอไป เนื่องจากการเปลี่ยนตำแหน่งงานหรือสลับบุคลากรจะส่งผลต่อความมั่นคงในองค์กรบางแห่ง รูปแบบทางการถูกจำกัดด้วยการเปลี่ยนแปลง เช่นในระบบการศึกษาในศตวรรษที่ 21 แนวคิดการวิเคราะห์ปัญหาทั้งหมดนั้นจะดำเนินการด้วยวิถีและทางเลือกต่างๆ รวมถึงมีกระบวนการและการนำไปใช้และประเมิน ซึ่งก็อาจจะไม่สอดคล้องกับความ เป็นจริงในบางช่วงเวลาที่เกิดความวุ่นวาย

จากที่กล่าวมานั้น รูปแบบทางการมีข้อจำกัดบางประการในการนำไปใช้ในองค์กร ดังนี้ 1) การปกครองของรูปแบบลำดับชั้นจะต้องมีการประนีประนอมจากผู้เชี่ยวชาญและบุคลากรมืออาชีพ 2) กระบวนการตัดสินใจนั้นใช้หลักการประยุกต์ของวิธีที่สมเหตุสมผลที่เป็นไปตามข้อจำกัดและการเปลี่ยนแปลงต่างๆ 3) ประเด็นสำคัญของเป้าประสงค์องค์กรนั้นคือความท้าทายของผู้บริหารและสมาชิกองค์กรจากความขัดแย้งที่เกิดจากปัจเจกและบุคลากรต่างระดับกัน 4) รูปแบบการปกครองแบบนี้มีข้อสังเกตว่ามีความยืดหยุ่นและถูกส่งเสริมให้ใช้ในแบบบริหารจัดการสมัยใหม่ เช่นในประเทศอังกฤษ และนิวซีแลนด์ และ 5) แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงมาเกือบสองทศวรรษแล้ว องค์กรและรูปแบบลำดับชั้นในสถานศึกษาได้นำระบบการทำงานของอุตสาหกรรมมาดำเนินงาน เนื่องจากในองค์กรมีความแตกต่างของบุคคลและกิจกรรมภาระงานตามตำแหน่งที่ได้รับ

(2) รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (Collegial Model) เป็นรูปแบบการบริหารที่ให้ความสำคัญในเรื่องอำนาจและการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่มบุคคลหรือสมาชิกทุกคนในองค์กร กล่าวคือ การบริหารงานตามรูปแบบนี้เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจต่าง ๆ โดยการอภิปรายเพื่อหาความเห็นชอบและข้อสรุปร่วมกันเพื่อนำไปสู่ฉันทมติ ซึ่งอำนาจต่าง ๆ ในองค์กรนั้นถูกกระจายไปยังกลุ่มบุคคลหรือสมาชิกในองค์กรทุกคนที่มีความเข้าใจและเข้าถึงเป้าหมายขององค์กร

(2.1) หลักการที่สำคัญของรูปแบบผู้ร่วมงานมีดังนี้

1. การตัดสินใจต้องเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกัน โดยมีความเชื่อที่ว่า การตัดสินใจนั้นควรอิงหลักการประชาธิปไตย หลักการนี้นำไปสู่ความเสมอภาคในการบริหารองค์กรอีกทั้งเป็นแนวคิดที่เกื้อหนุนการจัดตั้งคณะกรรมการบริหาร (Governing Board) ในโรงเรียนซึ่งจะทำให้การบริหารงานมีความเป็นมืออาชีพด้วย

2. ครูมีอำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญในด้านความรู้ความสามารถในวิชาชีพซึ่งนำไปต่อรองกับผู้บริหารได้ อำนาจในความเป็นมืออาชีพนี้เกิดขึ้นเมื่อมีการตัดสินใจของปัจเจกบุคคลเป็นพื้นฐานมากกว่าที่จะเป็นมาตรฐาน (Standardized) โดยทั่วไป ความเชี่ยวชาญหรือความเป็นมืออาชีพนั้นมีส่งผลทำให้ครูได้รับการเคารพซึ่งกันและกันในด้านวิชาชีพ

3. ค่านิยมร่วมที่ทุกคนในองค์กรร่วมปฏิบัติตามนั้นจะเป็นสิ่งชี้้นำในการบริหารงาน และนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายองค์กรที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายตามที่กำหนดไว้

4. ขนาดของกลุ่มหรือทีมงานนั้นเป็นส่วนประกอบสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน ขนาดต้องมีความพอดีที่ทุกคนสามารถเสนอข้อคิดเห็นให้ได้รับรู้ร่วมกัน ขนาดองค์กรมีผล เช่น โรงเรียนสามารถประชุมและแลกเปลี่ยนระหว่างบุคลากรได้ แต่สถานศึกษาที่ใหญ่ขึ้นนั้นไม่สามารถหาหรือเป็นรายบุคคลได้ ในภาพรวมจะเป็นการแจ้งข้อมูลมากกว่า แต่สามารถส่งตัวแทนจากหน่วยงานย่อยเข้าประชุม โดยอาจจัดตั้งเป็นคณะกรรมการอย่างเป็นทางการประกอบไปด้วย ตัวแทนกลุ่มที่ดูแลรักษาผลประโยชน์ต่างๆ ซึ่งตัวแทนอย่างเป็นทางการนั้นเป็นการกระจายอำนาจอย่างเป็นทางการไปโดยต่อการมีส่วนร่วมในองค์กร

5. ฉันทามตินั้นเป็นการตัดสินใจที่ผ่านการเห็นชอบร่วมกันของกลุ่มบุคคล ซึ่งมีความเชื่อที่ว่าค่านิยมและยัตวิัตถุประสงค์ร่วมกันนั้นจะนำไปสู่ข้อตกลงร่วมกันในการแก้ไขปัญหาได้ ในกรณีที่เกิดความคิดเห็นต่างออกไปนั้นก็สามารถหาจุดร่วมและข้อตกลงร่วมกันซึ่งได้นำลักษณะของการประนีประนอมมาใช้ด้วย

(2.2) การจำแนกรูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน สามารถแบ่งออกเป็นรูปแบบย่อย 3 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบผู้ร่วมงานในระดับอุดมศึกษา (Collegial Models in Higher Education) หลายมหาวิทยาลัยได้นำรูปแบบผู้ร่วมงานมาปรับใช้ในองค์กร ซึ่งอำนาจของความเป็นวิชาการและความเชี่ยวชาญ เช่น เรื่องทุนและการวิจัยของสถาบันการศึกษา องค์กรใดก็ตามที่มีทักษะความเชี่ยวชาญในระดับสูงแล้วนั้นจะมีประสิทธิภาพถ้าหากมีกระบวนการบริหารแบบผู้ร่วมงานที่เป็นรูปธรรม การบริหารแบบผู้ร่วมงานนั้นส่วนมากจะเกิดขึ้นในรูปแบบคณะกรรมการ การตัดสินใจในเรื่องของประเด็นการศึกษาเกิดขึ้นจากคณะกรรมการมากกว่ารองอธิการบดี ประเด็นการศึกษาได้รับการแก้ไขโดยการหาข้อตกลงร่วมกันหรือใช้การประนีประนอมมากกว่าการออกเสียงหรือการคัดค้านสมาชิกในองค์กรนั้นแสดงออกถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการเห็นชอบร่วมกันด้วยหลักฉันทามติโดยใช้การประนีประนอมเป็นลำดับสุดท้าย นโยบายการศึกษาส่วนใหญ่เป็นความรับผิดชอบของสภาหรือคณะกรรมการด้านการศึกษาซึ่งจะมีรองอธิการหรือคณบดีกำกับดูแลอยู่แล้ว รูปแบบคณะกรรมการจึงมีความเหมาะสม การบริหารแบบผู้ร่วมงานซึ่งเป็นอำนาจการบริหารที่ได้รับการเห็นชอบและสอดคล้องร่วมกันผ่านผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นทางการ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจทำให้เกิดความขัดแย้งเพิ่มขึ้นจากปัจจัยภายนอก เช่น ทุนวิจัย การควบคุมคุณภาพ และการประเมินด้านการวิจัย ซึ่งเป็นภาวะขัดแย้งระหว่างการมีส่วนร่วมและการตรวจสอบดังกล่าวซึ่งสามารถเกิดขึ้นในโรงเรียนได้เช่นกัน

2. รูปแบบผู้ร่วมงานในระดับมัธยมศึกษา (Collegial Models in Secondary School) วิธีการแบบผู้ร่วมงานเกิดขึ้นได้ซ้ำในระดับมัธยมศึกษาและไม่ประสบความสำเร็จในการนำไปใช้ในการบริหารงานหากเทียบกับระดับอุดมศึกษา ตามการปฏิบัติที่ผ่านมา นั้นอำนาจทั้งหมดอยู่ที่หัวหน้า หรือผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจสั่งการครู หรือผู้บังคับบัญชา กล่าวคือผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจเหนือบุคลากรทุกคน และรับผิดชอบในการรายงานผลต่อหน่วยงานต้นสังกัดในเรื่องของการบริหารและการจัดการองค์กรแต่เพียงผู้เดียว ทำให้ดำเนินการกระจายอำนาจแบบมีส่วนร่วมถูกระงับไปซึ่งส่งผลกระทบต่อหัวหน้างานบางคนที่ต้องการการมีส่วนร่วมและเป็นข้ออ้างในกรณีที่ไม่พอใจต่อรูปแบบการบริหารนี้

3. รูปแบบผู้ร่วมงานในระดับประถมศึกษา (Collegial Models in Primary School) รูปแบบผู้ร่วมงานในระดับประถมศึกษา มีวิธีการปฏิบัติ สรุปได้ดังนี้ ครูมีการหารือเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีการแบ่งปันแผนการสอนและการเตรียมการสอน มีการนิเทศการสอน โดยผู้สังเกตการณ์อยู่เสมอ และมีการพัฒนาและฝึกอบรมร่วมกัน ซึ่งรูปแบบผู้ร่วมงานนี้ขึ้นอยู่กับความนิยมของความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารที่นำไปสู่การสร้างควมไว้วางใจและความพอใจ รวมถึงการยอมรับเมื่อมีการวิพากษ์เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน บุคลากรทุกคนนั้นต้องมีความรับผิดชอบต่อผลประโยชน์ส่วนรวมร่วมกัน

(2.3) องค์ประกอบของรูปแบบผู้ร่วมงาน แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. เป้าประสงค์

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบผู้ร่วมงาน คือ กำหนดเป้าประสงค์ขององค์กรในระดับสถาบัน โดยได้รับความเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในองค์กร

(2) กระบวนการในการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบผู้ร่วมงาน คือ การใช้วิถีตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานเพื่อนำไปสู่การจัดโครงสร้างการบริหารและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานซึ่งจะช่วยให้องค์กรมั่นคงและยั่งยืน

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจของรูปแบบผู้ร่วมงาน คือ การตัดสินใจของผู้บริหารนั้นจะอิงเป้าประสงค์หลักขององค์กรที่ผ่านความเห็นชอบและตกลงร่วมกันของผู้ร่วมงานเพื่อนำไปสู่กระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของรูปแบบผู้ร่วมงาน คือ กระบวนการตัดสินใจในประเด็นสำคัญขององค์กรต้องผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อหาข้อสรุปและจุดยืนร่วมกันซึ่งผ่านการเห็นชอบแบบฉันทามติ

2. โครงสร้างองค์กร

(1) ลักษณะของโครงสร้างของรูปแบบผู้ร่วมงาน คือ มีเป้าประสงค์องค์กรที่ชัดเจน ยึดหลักความเป็นจริง มีลักษณะโครงสร้างองค์กรที่มีสายบังคับบัญชาในแนวราบ

บุคลากรทุกคนมีอำนาจและการตัดสินใจอย่างเท่าเทียมกันในการร่วมกำหนดเป้าหมายและนโยบายขององค์กร อนึ่ง มหาวิทยาลัยนั้นเป็นองค์กรขนาดใหญ่ ซึ่งจะมีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารเมื่อมีการตัดสินใจ จะต้องดำเนินการผ่านรูปแบบคณะกรรมการซึ่งจะนำไปสู่ข้อสรุปและจุดยืนร่วมกันซึ่งผ่านการเห็นชอบแบบฉันทามติ

3. สภาพแวดล้อมภายนอก

(1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของรูปแบบผู้ร่วมงานนั้นยังไม่มี ความชัดเจน เนื่องจากรูปแบบผู้ร่วมงานนี้เปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และตัดสินใจร่วมกันในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งเป็นไปได้ยากที่จะหาผู้รับผิดชอบในส่วนของนโยบาย องค์กร ต้นสังกัดหรือหน่วยงานภายนอก ผู้บริหารมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเปรียบเสมือนเป็นตัวแทนในการรับผิดชอบและให้ความเห็นชอบในการตัดสินใจต่างๆ

4. ภาวะผู้นำ

(1) แบบของภาวะผู้นำของรูปแบบผู้ร่วมงาน คือ ผู้นำตามรูปแบบการบริหารนี้จะเป็นผู้บริหารที่พยายามแสวงหาความเห็นอย่างฉันทามติ โดยส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม โดยมีหน้าที่พัฒนาและปรับปรุงด้านนโยบายและแผนที่มาจากการคิดเห็นร่วมกันของบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ อนึ่ง ผู้บริหารจะไม่ใช้อำนาจของตนเองในองค์กร แต่จะส่งเสริมและสร้างโอกาสทั้งที่เป็นและไม่ใช่ทางการเพื่อให้ร่วมกันริเริ่มกำหนดนโยบายใหม่ และให้ความสำคัญของอำนาจของความเชี่ยวชาญมากกว่าอำนาจแบบที่ได้รับตามตำแหน่ง

(2) ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของรูปแบบผู้ร่วมงาน คือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบมีส่วนร่วม และแบบกระจายอำนาจ มีรายละเอียดดังนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าประสงค์องค์กร ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการทำงานที่เป็นระบบและมีค่านิยมองค์กรที่ดี สร้างวัฒนธรรมองค์กรและประพฤติกรรมเป็นแบบอย่างที่ดี รวมถึงกำหนดโครงสร้างการทำงานที่ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) นั้น เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรโดยผ่านการประชุม เพื่อปรึกษาหารือ การมีส่วนร่วมเป็นการส่งเสริมหลักการประชาธิปไตย และยกระดับประสิทธิภาพขององค์กร

3) ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญของอำนาจของความเชี่ยวชาญมากกว่าอำนาจแบบที่ได้รับตามตำแหน่งซึ่งผู้บริหารต้องส่งเสริมการกระจายอำนาจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยผู้บริหารจะต้องลดบทบาท

และกระจายอำนาจรวมถึงภาระงานไปให้ผู้ร่วมงานที่รวมตัวกันเป็นกลุ่มหรือเครือข่ายเพื่อรองรับการกระจายอำนาจและภาระงาน

(2.4) ข้อจำกัดของรูปแบบผู้ร่วมงาน การนำรูปแบบไปใช้นั้นยังพบข้อจำกัด สรุปได้ดังนี้

1. ยังมีการอธิบายไม่ชัดเจนเนื่องจากอ้างอิงแต่ความรู้พื้นฐานที่ได้จากการวิจัยในโรงเรียน

2. การตัดสินใจของรูปแบบผู้ร่วมงานนั้น ช้าและยุ่งยากเพราะมีกระบวนการหลายขั้นตอนเพื่อนำไปสู่ฉันทามติ ซึ่งก่อนที่จะตัดสินใจแต่ละเรื่องนั้นอาจใช้เวลาานเพราะต้องประชุมหารือผ่านที่ประชุมกลางหรือคณะกรรมการ

3. เชื่อว่าการตัดสินใจด้วยฉันทามติควรจะขึ้นอยู่กับข้อตกลงร่วมกันของผู้ร่วมงาน ในทางปฏิบัตินั้นคณะกรรมการที่มีความเป็นมืออาชีพจะมีความคิดเห็นเป็นของตนเองซึ่งอาจสร้างความขัดแย้งได้

4. โครงสร้างการบริหารงานแบบผู้ร่วมงานนั้นจะมีการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นองค์ประกอบ ซึ่งอาจจะเป็นความขัดแย้งในสถานศึกษาของรัฐได้ เนื่องจากความคิดเห็นที่แตกต่างกันเพราะองค์ประกอบที่เน้นถึงการมีส่วนร่วม แต่ไม่สำคัญเท่ากับตำแหน่งของผู้มีอำนาจเช่น ผู้นำที่ได้รับอำนาจและสิทธิโดยชอบตามตำแหน่ง

5. กระบวนการตัดสินใจแบบผู้ร่วมงานที่นำมาใช้ในสถานศึกษาอาจจะไม่ถาวรเนื่องจากการใช้หลักการที่เป็นฉันทามติภายในองค์กรเท่านั้น ผู้บริหารแม้ว่าไม่เห็นด้วยก็ตามแต่ก็ต้องรายงานผลไปยังต้นสังกัด เวทีสาธารณะจึงเป็นวิธีการหนึ่งในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกันเพื่อรายงานผลต่อต้นสังกัด

6. บุคลากรหากมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็ง องค์กรจะประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามนั้นความล้มเหลวขององค์กรเกิดจากการต่อต้านและความเฉื่อยชา

7. ผู้บริหารต้องเป็นหลักและกระตุ่นในการนำกระบวนการตัดสินใจแบบผู้ร่วมงานมาใช้ ส่วนในระดับมหาวิทยาลัยนั้น คณะกรรมการด้านวิชาการควรมีการเชิญผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งในระดับโรงเรียนจะต้องผ่านการเห็นชอบจากผู้บริหารเท่านั้น ผู้บริหารที่ฉลาดอาจขอคำปรึกษาหรือขอความเห็นจากบุคลากร

จากที่กล่าวมานั้น รูปแบบผู้ร่วมงานมีความเป็นกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน และเป็นอุดมคติเหมาะสมที่สุดในการนำไปใช้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากองค์กรมีนักวิชาการที่มีความเป็นมืออาชีพทั้งสิ้นและให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมและกระบวนการบริหาร ผู้เชี่ยวชาญเข้ามามีส่วนร่วมในการร่างนโยบายเพื่อให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนา แต่ต้องมีการปรับหลักการบางประเด็นเพื่อนำไปใช้ได้กับสถานศึกษาส่วนใหญ่ที่ใช้รูปแบบทางการในการบริหาร

(3) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political Model) เป็นรูปแบบการบริหารที่กล่าวถึงด้านกำหนดนโยบายและการตัดสินใจภายในองค์กรนั้นจะต้องผ่านกระบวนการเจรจาและต่อรอง และตกลงกัน ผู้ที่มีผลประโยชน์หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียรวมตัวและพัฒนาเป็นกลุ่มผลประโยชน์ที่เป็นพันธมิตรกันเพื่อมุ่งสู่วัตถุประสงค์เชิงนโยบายอย่างชัดเจน ข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในกลุ่มถือว่าเป็นปรากฏการณ์ธรรมชาติและเป็นพลังอำนาจที่ช่วยควบคุมให้กลุ่มสามารถอยู่ร่วมกันได้แบบสัมพันธ์กันได้ดีกว่าที่จะหาวิธีการรักษาตำแหน่งผู้บริหารไว้ ส่วนรูปแบบการเมืองในสถานศึกษานั้นเป็นแบบย่อย (Micro-politics) ซึ่งเป็นอุดมการณ์ทางการเมืองของผู้บริหาร ครูและนักเรียนในโรงเรียน รูปแบบการเมืองเน้นเรื่องการแข่งขันด้านผลประโยชน์เป็นสำคัญ เช่น ทรัพยากรที่ขาดแคลน อำนาจของบทบาทหน้าที่ต่อความขัดแย้งเรื่องกำหนดแนวทางและผลลัพธ์ อนึ่ง รูปแบบการเมืองมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญต่อนโยบายของรัฐบาลกลางและท้องถิ่น รวมไปถึงมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับพรรคการเมืองที่ร่วมลงเลือกตั้งในระดับประเทศ จังหวัด และท้องถิ่น ซึ่งการเมืองนั้นมีอิทธิพลและส่งผลกระทบต่อการทำงานของสถานศึกษาอย่างมาก จึงมีความจำเป็นในการแยกเรื่องระหว่างการเมืองและรัฐบาลก่อนที่จะนำรูปแบบการเมืองไปใช้ในสถานศึกษา

(3.1) หลักการที่สำคัญของรูปแบบการเมืองมีดังนี้ รูปแบบการเมืองให้ความสำคัญกับกิจกรรมกลุ่มมากกว่าองค์กร กล่าวคือมุ่งเน้นในระดับหน่วยงานย่อย (Sub-units) ภายในองค์กรโดยบุคลากรจะมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารแบบการเมืองและเมื่อเปรียบเทียบกับระดับองค์กรนั้นจะต้องใช้รูปแบบทางการและแบบผู้ร่วมงาน ทั้งนี้รูปแบบการเมืองมีการค้ำประกันและปกป้องผลประโยชน์และกลุ่มผลประโยชน์เป็นสำคัญ ซึ่งบุคลากรในกลุ่มนั้นมีความเชื่อและมีความร่วมมือกันและเป็นพันธมิตรเพื่อสร้างประโยชน์ร่วมกันและสร้างอำนาจในการเจรจาต่อรองในการแก้ปัญหา อนึ่ง แนวโน้มในการแตกกลุ่มมาจากความเชื่อและค่านิยมที่ไม่เหมือนกัน รูปแบบการเมืองมองว่ากลุ่มผลประโยชน์ที่เน้นเป้าหมายส่วนตัวอาจขัดแย้งกับเป้าหมายหน่วยงานทำให้เกิดข้อพิพาทระหว่างบุคลากรในหน่วยงานได้ สุดท้ายแล้วข้อขัดแย้งหรือข้อพิพาทในองค์กรถูกมองว่าเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้นการไม่ตกลงกันจึงถูกละเลยไป เมื่อกล่าวถึงเป้าประสงค์องค์กรนั้นมักจะไม่แน่นอน คลุมเครือ เนื่องจากแต่ละกลุ่มผลประโยชน์หรือบุคลากรแต่ละคนนั้นมีเป้าหมายและความสำเร็จของตนที่ต่างกัน เมื่อเป้าประสงค์ขัดแย้งกันจะก่อให้เกิดความขัดแย้ง หน่วยงานย่อยที่ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร ส่วนกลุ่มผลประโยชน์นั้นจะพยายามให้หน่วยงานกำหนดเป้าประสงค์ให้เป็นไปตามเป้าหมายของตน ฉะนั้นการเจรจาและต่อรองจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญของรูปแบบการบริหารแบบการเมือง สุดท้ายเป็นเรื่องของพลังอำนาจที่เสมือนเป็นศูนย์กลางของรูปแบบการเมือง การตัดสินใจมีแนวโน้มจากการพิจารณาโดยอาศัยอำนาจของบุคลากรและกลุ่มผลประโยชน์

ที่ร่วมกันเพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจและอิทธิพล ที่จะนำมาช่วยแก้ปัญหาเรื่องเป้าหมายที่ไม่ตรงกันจนเกิดข้อพิพาทและข้อขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารมีความจำเป็นในการรักษาอำนาจและอิทธิพลของตนไว้

(3.2) การจำแนกรูปแบบการบริหารแบบการเมือง สามารถแบ่งออกเป็น 2 เรื่องหลัก ดังนี้

1. แหล่งของพลังอำนาจทางการศึกษา (Sources of Power in Education) พลังอำนาจ (Power) เป็นความสามารถในการกำหนดพฤติกรรมและตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นจากความขัดแย้ง แหล่งของพลังอำนาจทางการศึกษามีมากมาย ในการนี้จะกล่าวถึงความแตกต่างระหว่างอำนาจและอิทธิพล โดยอำนาจนั้นผู้บริหารได้รับมาอย่างเป็นทางการและชอบด้วยตามกฎหมายตามตำแหน่งและหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ส่วนอิทธิพลเป็นความสามารถที่ส่งผลต่อการดำเนินงานองค์กรและขึ้นอยู่กับความเชี่ยวชาญและคุณลักษณะของบุคคล อนึ่ง มีรูปแบบพลังอำนาจที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา จำนวน 6 รูปแบบ ดังนี้

(1) พลังอำนาจของตำแหน่งงาน (Positional Power) เป็นอำนาจที่ได้รับมอบหมายมาอย่างเป็นทางการและชอบด้วยตามกฎหมายตามตำแหน่งและหน้าที่ ผู้บริหารมีสิทธิ์ในการตัดสินใจ และมีบทบาทหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและเป้าประสงค์องค์กร

(2) อำนาจของความเชี่ยวชาญ (Authority Expertise) เป็นอำนาจที่ได้มอบหมายให้ผู้ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่ถูกยอมรับจากบุคลากรส่วนใหญ่ ผู้บริหารควรมีความรอบคอบในการพิจารณาและแต่งตั้งหัวหน้างานต่างๆ เนื่องจากในสถานศึกษามีจำนวนผู้เชี่ยวชาญจำนวนมาก

(3) พลังอำนาจส่วนบุคคล (Personal Power) เป็นอำนาจเชิงความสามารถพิเศษในการวาทาเพื่อโน้มน้าวผู้อื่น ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญในงานของตนและส่งผลต่อบุคคลอื่น โดยบุคลากรส่วนใหญ่ให้ความเคารพผู้อาวุโสและผู้ที่มีความรู้ความสามารถในระดับสูง ซึ่งบุคคลเหล่านี้ได้รับการสนับสนุนให้เป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างาน

(4) การควบคุมรางวัล (Control of Rewards) เป็นอำนาจของผู้ที่มีอำนาจให้รางวัล ซึ่งผู้ได้รับรางวัลนั้นทราบว่าจะต้องตอบแทนผู้ให้รางวัลเช่นกัน ในสถานศึกษานั้นรางวัลรวมถึงการส่งเสริม สนับสนุนและสร้างชื่อเสียง ผู้มีอำนาจให้รางวัลนั้นสามารถกำหนดพฤติกรรมต่อผู้ที่ต้องการรางวัลได้ การควบคุมรางวัลนั้นมีลักษณะของเชิงอำนาจมากกว่าอิทธิพลซึ่งเป็นอำนาจจากตำแหน่งที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่

(5) พลังอำนาจแบบบีบบังคับ (Coercive Power) เป็นอำนาจเชิงบีบบังคับให้ยอมทำตามข้อเสนอ มีการลงโทษในกรณีที่ไม่ยอมทำตาม โดยผู้บริหารเชื่อว่าจะไม่สนับสนุนสวัสดิการต่างๆ หรือจะไม่พิจารณาความดีความชอบ องค์กรสามารถนำพลังอำนาจแบบบีบบังคับไปใช้เพื่อปรับพฤติกรรมของบุคลากรได้โดยร่วมกับการใช้การควบคุมรางวัล

(6) การควบคุมทรัพยากร (Control of Resources) เป็นอำนาจเชิงควบคุมทรัพยากร เช่น งบประมาณ รายได้ คน วัสดุต่างๆ เป็นต้น ที่นำมาจัดสรรให้แก่หน่วยงาน การตัดสินใจที่จะจัดสรรทรัพยากรนั้นเป็นเรื่องสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย การควบคุมทรัพยากรจะเป็นตัวกำหนดอำนาจเหนือกลุ่มที่ต้องการทรัพยากรเหล่านี้ซึ่งจะเกิดการแข่งขันระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ในการสรรหาทรัพยากรเพิ่มมากขึ้น

2. กลยุทธ์เชิงการเมืองทางการศึกษา (Political Strategies in Education) ผู้บริหารนำกลยุทธ์เชิงการเมืองมาปรับใช้ในการสั่งการเพื่อรักษาและขยายการควบคุมเพื่อให้มั่นใจต่อผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งยุทธศาสตร์ดังกล่าวมี 5 ประการ ดังนี้

(1) การแบ่งแยกและการปกครอง (Dividing and Ruling) มีความเกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารได้จัดสรรทรัพยากรตามที่ตกลงไว้ให้แก่บุคลากร หรือหน่วยงาน

(2) การเลือกปฏิบัติ (Co-optation) มีความเกี่ยวข้องกับผู้สนับสนุนผู้บริหารนั้นจะได้รับความดีความชอบ

(3) การปรับเคลื่อนย้าย (Displacement) มีความเกี่ยวข้องกับการปิดบังเป้าหมายที่แท้จริงของบุคลากร ยกตัวอย่างเช่น ผลประโยชน์ส่วนบุคคล ได้แก่ สถานภาพนั้นกลายเป็นตัวแทนเรื่องความเชี่ยวชาญหรือความเป็นมืออาชีพ เรื่องนี้อาจเกิดขึ้นได้ซึ่งหัวหน้างานนั้นได้โต้แย้งหลายครั้งถึงประเด็นนี้

(4) การควบคุมข้อมูลสารสนเทศ (Controlling Information) มีความเกี่ยวข้องกับการที่ข่าวสารที่เป็นความสำคัญต่อแหล่งพลังอำนาจ หัวหน้าหรือผู้บริหารจะเป็นผู้รับข่าวสารจากภายนอก และอาจนำข้อมูลมาใช้ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

(5) การควบคุมการประชุม (Controlling Meetings) มีความเกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารควบคุมผลลัพธ์จากการประชุมให้ออกมาได้ตามต้องการ ได้แก่ การใช้วาระประชุมที่ไม่จริง การไม่ให้ข้อเสนอแนะ การขัดขวางสมาชิก การยั่วจากภายนอก และการยึดเวลา

(3.3) องค์ประกอบของรูปแบบการเมือง แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. เป้าประสงค์

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบการเมือง คือ กำหนดเป้าประสงค์ขององค์กรในระดับหน่วยงานย่อย และมุ่งเน้นเป้าประสงค์ที่เป็นของกลุ่มผลประโยชน์มากกว่าเป้าประสงค์ร่วมขององค์กร

(2) กระบวนการในการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบการเมือง คือ การพิพาทหรือขัดแย้งในกลุ่มนั้นทำให้เกิดกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ โดยกลุ่มผลประโยชน์จะยึดประโยชน์เป็นหลัก และพยายามให้เป็นวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้จะนำไปสู่ความขัดแย้ง

ระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ซึ่งต้องใช้กระบวนการเจรจาและหารือกันเพื่อกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กร

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจของรูปแบบการเมือง คือ การตัดสินใจนั้นมีการยึดเป้าประสงค์ของกลุ่มผลประโยชน์ที่กำกับดูแลองค์กรเป็นหลัก

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของรูปแบบการเมือง คือ กระบวนการตัดสินใจเป็นไปในเชิงการเมือง เนื่องจากเป้าประสงค์มีลักษณะไม่ชัดเจน คลุมเครือไม่แน่นอน ทั้งนี้เป็นเป้าประสงค์ที่เกิดจากกระบวนการเจรจาและหารือจากผู้ที่มีบทบาทหลักในหน่วยงานย่อย ผู้ที่มีอิทธิพลในกระบวนการตัดสินใจนั้นต้องเป็นกลุ่มผลประโยชน์ที่มีอำนาจต่อรอง และได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มอื่นๆ รวมทั้งผู้บริหารองค์กรด้วย จึงทำให้การตัดสินใจเรื่องต่างๆก็ใช้วิธีการเดียวกันนี้ซึ่งมีการประนีประนอมและการเจรจาต่อรอง

2. โครงสร้างองค์กร

(1) ลักษณะของโครงสร้างของรูปแบบการเมือง คือ กำหนดให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของหน่วยงานย่อยขององค์กร ยอมรับกันว่าโครงสร้างนั้นเกิดจากกระบวนการเจรจาต่อรอง และมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อกลุ่มผลประโยชน์นั้นไม่พอใจ โครงสร้างรูปแบบนี้ไม่มีความแน่นอน ซึ่งนำไปสู่ความขัดแย้งขององค์กรได้ เพราะจัดตั้งขึ้นเพื่อผลประโยชน์ของกลุ่ม ไม่ใช่ผลประโยชน์ร่วมขององค์กร ในสถานศึกษานั้นพยายามใช้โครงสร้างบริหารแบบการเมืองเพื่อเป็นการรวบรวมอำนาจโดยผู้บริหารได้แบ่งสายบังคับบัญชาเป็นลำดับขั้นเพื่อสั่งการและลงโทษ

3. สภาพแวดล้อมภายนอก

(1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของรูปแบบการเมืองนั้นยังไม่มี ความชัดเจน เนื่องจากให้ความสำคัญกับอิทธิพลจากภายนอกเช่น หน่วยงานภายนอก ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจภายในหน่วยงาน โดยใช้กระบวนการแบบปฏิสัมพันธ์แบบพลวัต (Dynamic Interplay) ระหว่างองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก กล่าวคือ สถานศึกษาเป็นองค์กรระบบเปิด มีความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก ผู้บริหารองค์กรและกลุ่มผลประโยชน์นั้นนำปัจจัยภายนอกเข้ามาและผนวกกับข้อมูลหรือเหตุภายในองค์กรเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่ค่อนข้างซับซ้อน กลุ่มผลประโยชน์จะมีความตื่นตัวต่อสภาพแวดล้อมภายนอก โรงเรียนจะคำนึงถึงคุณภาพและมาตรฐานของการศึกษา แต่กลุ่มผลประโยชน์นั้นคำนึงเฉพาะผลประโยชน์ส่วนตน ครูต้องการให้โรงเรียนส่งเสริมทักษะเฉพาะด้าน ผู้ปกครองให้ความสำคัญของการพัฒนาการของนักเรียน หนึ่ง สภาพแวดล้อมภายนอกนี้เป็นแหล่งอำนาจและมีอิทธิพลต่อกรและถกเถียงเรื่องนโยบายและทรัพยากรในองค์กร

4. ภาวะผู้นำ

(1) แบบของภาวะผู้นำของรูปแบบการเมือง มี 2 ลักษณะ คือ ผู้นำที่เป็นผู้ร่วมงานและ ผู้นำที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ย โดยแบบผู้ร่วมงานนั้นมีความสำคัญในกระบวนการเจรจาและต่อรอง พร้อมสนับสนุนเป้าประสงค์ส่วนตัวและองค์กร ทั้งนี้ ผู้นำต้องมีอิทธิพลที่ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจภายใน และมีอิทธิพลที่ควบคุมการดำเนินงานของคณะกรรมการและกลุ่มผลประโยชน์ได้ ส่วนผู้นำที่เป็นผู้ไกล่เกลี่ยนั้นต้องมีความรับผิดชอบต่อความยั่งยืนขององค์กร และต้องพัฒนาแนวทางการทำงานภายใต้นโยบายที่ถูกกำหนดขึ้นมาร่วมกันกับกลุ่มผลประโยชน์

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของรูปแบบการเมือง คือ ผู้นำแบบงานประจำ หรือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) นั้นมีความเชื่อมโยงกับการเมืองย่อย ซึ่งมีกระบวนการแลกเปลี่ยนที่เหมาะสมระหว่างงานกับทรัพยากร เช่น บางตำแหน่งได้มาจากการให้รางวัล เลื่อนตำแหน่ง หรือความดีความชอบ ซึ่งการแลกเปลี่ยนถือเป็นการจูงใจในการทำงานและได้รับประโยชน์กันทั้งสองฝ่าย แต่ไม่เป็นผลดีในระยะยาวต่อบุคลากร ค่านิยมและวิสัยทัศน์ขององค์กร

(3.4) ข้อจำกัดของรูปแบบการเมือง การนำรูปแบบไปใช้นั้นยังพบข้อจำกัดสรุปได้ ดังนี้

1. รูปแบบนี้ยังคงเน้นหนักไปในเรื่องของอำนาจ ความขัดแย้ง โดยไม่ได้สนใจต่อมาตรฐานอื่นๆขององค์กร ให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย แต่การหาหรือเรื่องการบริหารองค์กรเพื่อนำมาปฏิบัติมีน้อยมาก ทั้งนี้การผลจากการเจรจาต่อรองนั้นจะถูกรับรองเฉพาะภายใต้โครงสร้างขององค์กรเท่านั้น

2. รูปแบบนี้เน้นที่อิทธิพลของกลุ่มผลประโยชน์ที่มีต่อกระบวนการตัดสินใจ แต่ภาพรวมขององค์กรนั้นถูกละเลยไป

3. รูปแบบนี้ให้ความสำคัญด้านความขัดแย้ง และเพิกเฉยต่อการมีส่วนร่วมของผู้เชี่ยวชาญในการกำหนดนโยบาย

4. รูปแบบนี้ถูกกำหนดให้เป็นทฤษฎีเชิงบรรยายทฤษฎีแรก แม้ว่าวิธีการนี้เป็นการสะท้อนความเป็นจริงของกระบวนการตัดสินใจในองค์กร ไม่มีข้อเสนอใดที่บุคลากรเสนอในนามผลประโยชน์ส่วนตัว โดยจะต้องทำให้สอดคล้องกับแนวคิดทางการเมืองของกลุ่มผลประโยชน์ด้วย

5. รูปแบบนี้แสดงถึงวิธีการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจนแต่เข้าใจยากกว่าอะไรเป็นสาเหตุของพฤติกรรมแบบการเมือง แบบราชการ หรือแบบผู้ร่วมงานการดำเนินงานของกลุ่มว่าเป็นไปในรูปแบบใดนั้นก็เป็นเรื่องที่ยุ้งยากในการตีความ

จากที่กล่าวมานั้น รูปแบบทางการเมืองมีความสำคัญในการสร้างความเข้าใจต่อกระบวนการทำงานในองค์กร โดยอธิบายและวิเคราะห์ที่มีความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับเหตุการณ์และพฤติกรรมในองค์กร การให้ความสำคัญกับผลประโยชน์เป็นเรื่องที่ช่วยให้เกิดการกระตุ้นในการทำงาน ส่วนข้อพิพาทนั้นเกิดจากการที่ผลประโยชน์นั้นมีความขัดแย้งกัน พลังอำนาจในการกำหนดผลลัพธ์นั้นเป็นองค์ประกอบสำคัญในการวิเคราะห์องค์กรการศึกษา ซึ่งผลประโยชน์ ความขัดแย้ง และพลังอำนาจ จะนำไปสู่เรื่องความเข้าใจเรื่องกระบวนการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างการเมืองและองค์กร อย่างไรก็ตามรูปแบบนี้มีข้อจำกัดหลายประการที่ต้องพัฒนาเพื่อให้ปรับใช้และเหมาะสมกับสถานศึกษาด้วย

(4) รูปแบบอัตวิสัย (Subjective Model) เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความ เป็นปัจเจกบุคคลในองค์กรมากกว่าสถาบันหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร ปัจเจกบุคคลเป็นศูนย์กลางขององค์กร แนวคิดนี้กล่าวถึงว่าแต่ละบุคคลนั้นรับรู้เป็นของตนและตามที่ตนเลือกในองค์กร การรับรู้เหล่านี้ได้มาจากภูมิหลังและค่านิยมส่วนบุคคลมากกว่าความเป็นจริง เหตุการณ์และสถานการณ์นั้น จะถูกมองในแง่มุมมองที่หลากหลาย องค์กรถูกมองว่าเป็นตัวแทนของหน่วยที่มีความซับซ้อนหรือเป็น โครงสร้างสังคมที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานในองค์กร โดยรูปแบบนี้ให้ความสำคัญต่อค่านิยม และความเชื่อส่วนบุคคลมากกว่าความเป็นจริงที่สะท้อนจากรูปแบบทางการ องค์กรจำเป็นต้องมีวิธีที่ หลากหลายในการทำงานกับบุคลากรซึ่งแต่ละคนนั้นมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันเป็นทุนเดิม

(4.1) หลักการที่สำคัญของรูปแบบอัตวิสัยมีดังนี้

1. มุ่งเน้นความเชื่อและการรับส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์กรมากกว่าระดับสถาบันหรือกลุ่มผลประโยชน์ ขณะที่รูปแบบทางการและผู้ร่วมงานนั้นเน้นในส่วนของภาพรวมขององค์กรเป็นหลัก ส่วนรูปแบบทางการเมืองเน้นไปที่หน่วยงานย่อย สิ่งสำคัญของปรากฏการณ์ใน รูปแบบนี้คือความเป็นปัจเจกบุคคลและการรับรู้ของแต่ละคนเป็นหลัก
2. มุ่งเน้นไปยังความหมายที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์โดยบุคลากรในองค์กร และให้ความสำคัญกับการตีความด้านพฤติกรรมของแต่ละบุคคลมากกว่าสถานการณ์จริง และมีความเชื่อว่าเป็นเหตุการณ์เดียวกันนั้นบุคลากรแต่ละคนจะมีมุมมองที่แตกต่างกัน
3. ความแตกต่างของความหมายที่เกิดขึ้นจากเหตุการณ์โดยบุคลากรใน องค์กรนั้นมีพื้นฐานมากจากค่านิยม ภูมิหลัง และประสบการณ์ ดังนั้นการตีความจะขึ้นอยู่กับความ เชื่อของบุคลากรแต่ละคนในองค์กร อย่างไรก็ตามความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นจากมุมมองที่ต่างกันในการ ตีความได้ อีกทั้ง ความหมายของเหตุการณ์นั้นเป็นของปัจเจกบุคคล ก็เป็นเพียงค่านิยม ภูมิหลัง และ ประสบการณ์เท่านั้น

4. โครงสร้างนั้นเป็นผลลัพธ์ของการปฏิสัมพันธ์บุคคลมากกว่าสิ่งที่ตายตัว หรือสิ่งที่ได้ถูกกำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว โครงสร้างองค์กรนั้นมีลักษณะเป็นแบบทางการ พฤติกรรมส่วนบุคคลจะสะท้อนให้เห็นคุณภาพและความมุ่งมั่นมากกว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย อนึ่ง มีการวิพากษ์ถึงรูปแบบนี้ว่า การกำหนดโครงสร้างนั้น บุคลากรมีความเป็นอิสระ มุมมองความเป็นปัจเจก ต่อการให้ความสำคัญด้านโครงสร้างและพฤติกรรมได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการบริหารองค์กร ในมุมมองของสถานศึกษานั้นให้ความสำคัญต่อแรงจูงใจบุคลากรและการบริหารงานบุคคลมากกว่าการให้ความสำคัญต่อโครงสร้างการบริหารงาน

5. วิธีการเชิงปัจเจกนี้ให้ความสำคัญต่อเป้าประสงค์ส่วนบุคคลและการปฏิเสธเป้าประสงค์ที่มีอยู่ในองค์กร เนื่องจากองค์กรนั้นเป็นผลจากการปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กรซึ่งนำไปสู่ข้อสรุปของแต่ละบุคคลไม่ใช้องค์กรที่กำหนดเป้าประสงค์ เป้าประสงค์และเป้าหมายของรูปแบบนี้คือปัจเจกบุคคลไม่ใช้องค์กร อย่างไรก็ตาม โรงเรียนได้เสนอความหมายของปัจเจกไว้ ดังนี้ เด็กเป็นศูนย์กลาง (Child-centred) ผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (Pupil-centred) หลักการเป็นศูนย์กลาง (Discipline-centred) การบริหารงานเป็นศูนย์กลาง (Administrator-centred) และปัจเจกหรืออัตตะเป็นศูนย์กลาง (Subject-centred)

(4.2) การจำแนกรูปแบบอัตวิสัย รูปแบบนี้มีความสัมพันธ์กับวิธีการวิจัยที่ใช้การตีความ หรือเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพซึ่งยึดจากประสบการณ์ของผู้วิจัย วัตถุประสงค์ของรูปแบบนี้คือความเข้าใจต่อวิธีการปัจเจกที่กำหนดขึ้นและตีความสภาพสังคมที่ตนเองอยู่ มีการเน้นความหมายที่ตีความมากกว่าความเป็นจริงจะแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างวิธีวิจัยเชิงปริมาณกับเชิงคุณภาพ ผู้บริหารต้องทราบถึงความต้องการส่วนบุคคล ความแตกต่างของแรงจูงใจและค่านิยมของบุคลากรนั้นเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(4.3) องค์ประกอบของรูปแบบอัตวิสัย แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. เป้าประสงค์

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบอัตวิสัย คือ กำหนดเป้าประสงค์ขององค์กรในระดับปัจเจกบุคคล เพราะแต่ละบุคคลมีการกำหนดเป้าหมายส่วนตัวที่ต้องทำให้สำเร็จในการทำงาน และเป้าหมายนี้จะถูกแสดงในเป้าประสงค์ขององค์กร บางครั้งก็อาจมาจากเป้าหมายส่วนตัวของผู้มีอิทธิพลในองค์กรด้วย

(2) กระบวนการในการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบอัตวิสัย คือ กำหนดจากสิ่งที่เป็นปัญหาและความปรารถนาของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าประสงค์เองได้ โดยไม่ได้ให้ความสำคัญต่อปัญหาขององค์กร แต่จะคำนึงถึงว่าองค์กรจะต้องทำให้สำเร็จและเชื่อว่าเป็นการทำในสิ่งที่ถูกต้อง

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจของรูปแบบอัติวิสัย คือ เกิดจากพฤติกรรมส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่ยึดเป้าประสงค์ส่วนตัวเป็นหลัก

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของรูปแบบอัติวิสัย คือ กระบวนการตัดสินใจนั้นเป็นลักษณะส่วนบุคคล

2. โครงสร้างองค์กร

(1) ลักษณะของโครงสร้างรูปแบบอัติวิสัย คือ ไม่ใช่โครงสร้างที่กำหนดแบบตายตัวและมีความอิสระภายในองค์กร มีการเน้นกระบวนการและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรมากกว่าโครงสร้างการบริหาร แต่ละบุคคลมีการตีความของความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันออกไปซึ่งส่งอิทธิพลต่อการกำหนดโครงสร้างขององค์กร โครงสร้างจึงเป็นแบบที่ได้จากพฤติกรรมของปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสามารถกำหนดโครงสร้างการบริหารตามการตีความส่วนตัว ซึ่งควรได้รับการสนับสนุนจากผู้ร่วมงานด้วยเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน

3. สภาพแวดล้อมภายนอก

(1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของรูปแบบอัติวิสัยนั้นให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมภายนอกน้อยมากเพราะเกิดจากการใช้วิธีการแบบปัจเจกบุคคล อีกทั้งมีการให้ความสำคัญต่อการตีความเหตุการณ์ต่างๆมากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร องค์กรหรือหน่วยงานภายนอก บุคลากรไม่ได้สนใจหรือให้ความสำคัญต่อหน่วยงานภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์กรเพราะบุคลากรเหล่านี้มีอิทธิพลต่อองค์กรซึ่งเกิดจากทัศนคติที่มีต่อองค์กรจากประสบการณ์ในสภาพแวดล้อมที่อาศัยอยู่

4. ภาวะผู้นำ

(1) แบบของภาวะผู้นำของรูปแบบอัติวิสัยนั้นเป็นแบบควบคุม (Forms of Control) ที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อบังคับหรือโน้มน้าวหรือใช้เป็นแหล่งพลังอำนาจ (Sources of Power) เพื่อให้สมาชิกในองค์กรให้เห็นด้วยกับการตีความต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นของตนเองและยอมทำตาม แม้ว่าจะไม่เห็นด้วยต่อการตีความเหล่านั้นก็ตาม อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่นั้นมีอำนาจ ตำแหน่งและคุณสมบัติส่วนตัวที่มีอิทธิพลในการดึงดูดการยอมรับและให้ความเคารพจากสมาชิกในองค์กร

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของรูปแบบอัติวิสัย ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสมัยใหม่ (Postmodern Leadership) และภาวะผู้นำแบบใช้อารมณ์ (Emotional Leadership) โดยภาวะผู้นำแบบสมัยใหม่นั้นมีความเกี่ยวข้องกับรูปแบบอัติวิสัยเนื่องจากผู้นำที่ยึดข้อกำหนดและกฎเป็นหลัก และให้ความสำคัญต่อความเป็นปัจเจกบุคคล (Individual) ผู้นำเอาใจใส่และให้ความเคารพต่อความแตกต่างของมุมมองส่วนตัวของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร ส่วนภาวะผู้นำแบบใช้อารมณ์นั้น เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับความกระตือรือร้นและการตีความจากเหตุการณ์ของแต่ละ

บุคคล โครงสร้างสังคมมาจากความรู้สึก การรับรู้ของแต่ละบุคคลต่อเหตุการณ์นั้นเป็นเรื่องจริง ความสงบทางอารมณ์เป็นกลไกเดิมในการใช้อำนาจตามลำดับขั้นที่มีอำนาจมากต่อการนำไปใช้สถานศึกษา

(4.4) ข้อจำกัดของรูปแบบอัตวิสัย การนำรูปแบบไปใช้นั้นยังพบข้อจำกัด สรุปได้ดังนี้

1) รูปแบบอัตวิสัย ใช้หลักเกณฑ์อย่างมากในการสะท้อนทัศนคติและความเชื่อ โดยใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผล ที่ผ่านมามีว่ารูปแบบนี้ได้กลายเป็นอุดมการณ์ และแสดงให้เห็นถึงหลักการที่ดีในการดึงดูดการสนับสนุนจากกลุ่มคนบางกลุ่ม

2) รูปแบบอัตวิสัย ความประพฤติและการตีความของปัจเจกบุคคล สามารถกำหนดความเป็นองค์กรให้เกิดได้ สถานศึกษาไม่มีโครงสร้างบริหารก่อนที่โครงสร้างได้ถูกกำหนดจากสมาชิก เป้าประสงค์ของสถานศึกษาไม่ได้รับการยอมรับเพราะเชื่อว่าบุคคลเท่านั้นที่มีเป้าประสงค์ สรุปว่า องค์กรไม่มีสิ่งใดประกอบ และเป็นเพียงผลผลิตที่สมาชิกองค์กรได้สร้างขึ้นจากการตีความตามแต่ละบุคคล ทฤษฎีนี้ได้เพิกเฉยต่อความสัมพันธ์และความประพฤติของความเป็นปัจเจกบุคคลในองค์กร

3) รูปแบบอัตวิสัย เป็นที่สงสัยว่าความหมายของปัจเจกเกิดจากประสบการณ์ และภูมิหลังของแต่ละคน รูปแบบนี้ล้มเหลวในการอธิบายความคล้ายคลึงกันของโรงเรียนต่างๆ ถ้าหากความรับรู้ของปัจเจกได้ให้นิยามองค์กรในมุมมองแบบทางการเท่านั้น

4) รูปแบบอัตวิสัย ผู้นำต้องรับรู้ความหมายของสถานการณ์ที่สมาชิกองค์กรได้กำหนดขึ้น โดยความเป็นปัจเจกบุคคลสามารถให้ข้อเสนอแนะในการบริหารได้ ผู้นำสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคลโดยการใช้แรงจูงใจเพื่อสร้างความพึงพอใจของผู้นำและความปรารถนาส่วนบุคคล

จากที่กล่าวมานั้นสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบอัตวิสัยนั้นเป็นเรื่องของการโต้เถียงกันเรื่องลักษณะของสถานศึกษาจากการให้คำนิยามแบบปัจเจกบุคคลช่วยให้เข้าใจองค์กรมากขึ้น การยอมรับความแตกต่างของค่านิยมและความกระตือรือร้นของคนในองค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการบริหาร รูปแบบนี้มีความใกล้ชิดกับภาวะผู้นำสมัยใหม่และภาวะผู้นำแบบใช้อารมณ์ ผู้นำต้องเข้าร่วมกิจกรรมกับสมาชิกในองค์กรและสามารถพัฒนาเป็นผู้นำที่มีอำนาจแต่ไม่ใช้อำนาจ แต่การบริหารผู้นำจะต้องแสดงบทบาทตามตำแหน่ง การให้ความสำคัญต่อการตีความจากเหตุการณ์แบบปัจเจกบุคคลเป็นสิ่งที่ถูกต้องแต่จะพบทางตัน นอกจากนี้ รูปแบบอัตวิสัยสามารถนำไปใช้ในการตรวจสอบพฤติกรรมของแต่ละบุคคล โครงสร้างสถานศึกษาควรได้รับการพิจารณาเรื่องความประพฤติส่วนบุคคลและความรับรู้ของบุคลากรเนื่องจากไม่สามารถเข้าใจสถานศึกษาได้ทั่วถึง ถ้าหากไม่มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

(5) รูปแบบการบริหารแบบกำกวม หรือคลุมเครือ (Ambiguity Model)

เป็นรูปแบบที่ครอบคลุมทุกวิธีการที่เน้นหนักไปในด้านของความไม่แน่นอนและไม่มีความชัดเจน ซึ่งจุดเน้นของรูปแบบการบริหารแบบนี้ไม่เน้นและมีความซับซ้อนและเข้าใจยากภายในองค์กร ทฤษฎีนี้เชื่อว่าวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นเป็นปัญหา หน่วยงานย่อยมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานอื่นๆ แบบผิวเผิน การมีส่วนร่วมของการตัดสินใจนั้นบุคลากรยังมีความไม่แน่นอน เนื่องจากสมาชิกองค์กรด้านการกำหนดนโยบายแต่ละคนนั้นเป็นแบบทำงานบางเวลา สามารถย้ายเข้าหรือออกได้ตามความพอใจซึ่งขึ้นกับผลประโยชน์ที่ได้รับ รูปแบบการบริหารแบบกำกวมนี้ส่วนใหญ่นำไปใช้ในองค์กรที่มีความซับซ้อน เช่น โรงเรียนหรือวิทยาลัย ที่มีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงและรวดเร็ว

(5.1) หลักการที่สำคัญของรูปแบบกำกวมมีดังนี้

1. องค์กรนั้นขาดความชัดเจนในเรื่องของเป้าหมาย รูปแบบนี้มองว่าเป้าหมายคลุมเครือซึ่งถูกนำไปใช้ในการตัดสินใจพฤติกรรม แต่ก็มีความขัดแย้งเกี่ยวกับเป้าหมายที่มีความชัดเจนมากขึ้นนั้นมาจากพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร
2. รูปแบบกำกวมนี้มองว่า องค์กรมีเทคโนโลยีที่เป็นปัญหา (Problematic Technology) ซึ่งกระบวนการทำงานนั้นยังไม่เป็นที่เข้าใจได้ กิจกรรมต่างๆยังไม่มี ความชัดเจนว่าผลลัพธ์จะเป็นแบบใด ในสถานศึกษานั้นไม่มีความชัดเจน ความรู้และทักษะที่นักเรียนได้รับจากกระบวนการเรียนการสอนนั้นก็ยังมีคลุมเครือและไม่ชัดเจนเช่นกัน
3. รูปแบบกำกวมมีการโต้แย้งถึงองค์กรมีความเป็นเอกลักษณ์แบบกระจายตัว และเป็นแบบรวมตัวกันหลวมๆ (Fragmentation and Loose Coupling) ในสถานศึกษานั้นมีการแบ่งแยกเป็นกลุ่มๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงกันภายในตามค่านิยมและเป้าหมายองค์กร ความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มนั้นแทบจะไม่เกิดขึ้นและไม่สามารถคาดเดาได้
4. โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure) ของรูปแบบกำกวม นั้นเป็นปัญหาและมีความไม่ชัดเจนในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอำนาจของกลุ่มที่มีความแตกต่างในสถานศึกษา ไม่เหมือนกับคณะกรรมการและตัวแทนแบบทางการนั้นมีสิทธิ์และความรับผิดชอบตามลำดับชั้น ส่วนรูปแบบกำกวมนี้จะเน้นโครงสร้างที่ค่อนข้างซับซ้อนตามระดับของผู้เกี่ยวข้องในคณะกรรมการ ยิ่งองค์กรมีความยุ่งยากและซับซ้อนมากเท่าใดจะยิ่งทำให้เกิดความคลุมเครือมากเท่านั้น
5. รูปแบบกำกวมนี้มีแนวโน้มในเรื่องของความเหมาะสมด้านการบริการลูกค้า (Professional Client-serving) อย่างมืออาชีพ ในสถานศึกษานั้น นักเรียนนั้นต้องการปัจจัยนำเข้ามาในกระบวนการตัดสินใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่งอิทธิพลไปยังผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยตรง ผู้สอนจะต้องรับผิดชอบต่อนักเรียนในด้านความต้องการมากกว่าฟังคำสั่งจากผู้บริหาร สถานศึกษาที่มี

สภาพคลมเครือรื่อนั้นจะมีการตัดสินใจโดยใช้บุคลากรวิชาชีพแต่ละคน หรือปัจเจกบุคคลมากกว่าการดำเนินงานตามผู้บริหารเพียงอย่างเดียว

6. การหลั่งไหลของผู้เกี่ยวข้อง (Fluid Participation) ในการบริหารองค์กรนั้น สมาชิกนั้นสามารถตัดสินใจเข้าหรือออกได้ตามสถานการณ์ เมื่อรัฐเข้ามาดูแลเรื่องเงินบุคลากร หลักสูตรเป็นต้น การเปลี่ยนแปลงจะเกิดจากจำนวนนักเรียนที่ลดลงหรือเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติ ไม่สามารถคาดเดาเรื่ององค์ประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแทนจากหัวหน้าครูและตัวแทนจากคณะกรรมการจากรัฐได้เลย

7. สัญญาณการไหลออกจากสภาพแวดล้อมขององค์กร ในสถานศึกษานั้นได้เกิดเหตุการณ์และกลายเป็นการพึ่งพากลุ่มภายนอกมากขึ้น วิทยาลัยและโรงเรียนมีการจัดการตนเองที่ไม่เข้มแข็งในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบเพื่อขอพึ่งพาและรับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง ผู้ปกครองที่ ศักยภาพสูงนั้นจะมีอิทธิพลต่อโรงเรียนอย่างมาก ในทางกลับกันการสนับสนุนมักมีความเกี่ยวข้องกับการสรรหาคน เช่น การสอบคัดเลือกของนักเรียน

8. การให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจที่ไม่ได้วางแผนไว้ (Unplanned Decisions) เมื่อเป้าประสงค์ขาดความเห็นชอบแล้วนั้นการตัดสินใจก็ไม่ชัดเจนตามไปด้วย รวมไปถึงปัญหา การแก้ไข การมีปฏิสัมพันธ์และโอกาสของทางเลือกต่าง ๆ นั้นก็ล้วนเกิดจากความสับสนและความไม่ชัดเจนด้วยเช่นกัน

9) การให้ความสำคัญเรื่องการกระจายอำนาจมาก (Decentralization) จากความซับซ้อนและไม่แน่นอนในองค์กร การตัดสินใจควรมอบให้เป็นเรื่องของหน่วยงานและสมาชิกองค์กร และหลีกเลี่ยงเรื่องการตัดสินใจล่าช้าและไม่แน่นอนตามลำดับชั้นและงาน บุคลากรที่เป็นมืออาชีพสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้ แต่การกระจายอำนาจที่จะเกิดได้หากผู้บริหารต้องการใช้อำนาจทุกด้านในองค์กร

(5.2) การจำแนกรูปแบบกำกวม รูปแบบที่ถูกยอมรับคือ รูปแบบถังขยะ (Garbage Can Models) ที่พัฒนาขึ้นโดย Cohen และ March (Bush, 2011) เพราะรูปแบบกำกวมนี้มีคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมากกว่าสถานศึกษาอื่นๆ จึงสามารถนำไปใช้กับมหาวิทยาลัยได้ รูปแบบนี้ตรงข้ามกับรูปแบบทางการในด้านของการตัดสินใจ กล่าวคือไม่ยอมรับการตัดสินใจที่เกิดจากกระบวนการที่มีเหตุผล และยืนยันว่าการตัดสินใจต้องมาจากความไม่ชัดเจนหรือเรียกว่า กระบวนการแบบถังขยะ (Garbage Can) ซึ่ง Cohen และ March ได้วิเคราะห์และเน้นถึงแนวโน้มของความเป็นอิสระในองค์กรประกอบด้วย 4 ประการ ที่ได้รับการยอมรับว่าการตัดสินใจเป็นผลลัพธ์จากสิ่งเหล่านี้ ได้แก่ ปัญหา (Problems) วิธีการแก้ปัญหา (Solutions) ผู้ร่วมงาน (Participants) และการโอกาสของทางเลือก (Choice Opportunities) ซึ่งตามที่กล่าวมานี้มีความโน้มถ่วงสูงเนื่องจากปัญหาอาจมีความอิสระจากวิธีการที่ใช้แก้ปัญหาที่รอให้เกิดปัญหาก่อนจึงทำ

การแก้ไข การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระดับสถานศึกษาจะเป็นไปด้วยดี และการตัดสินใจแบบเลือกโอกาสนั้นอาจต้องอาศัยตัวแทน รูปแบบถึงขยะเหมาะสมในการนำไปใช้กับมหาวิทยาลัย แต่มีคุณลักษณะบางอย่างสามารถไปใช้กับโรงเรียนและวิทยาลัยได้ รูปแบบถึงขยะมีความเฉพาะในด้านความซับซ้อนของปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา รวมถึงผู้ร่วมงานด้วย

(5.3) องค์ประกอบของรูปแบบกำกับ แ่งเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. เป้าประสงค์

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบกำกับ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ที่ยังไม่มีความชัดเจนและไม่แน่นอน เพราะองค์กรเป็นไปในลักษณะกระจายตัว และรวมกันแบบหลวมๆ ภายในกลุ่มจะยึดค่านิยมและเป้าหมายของกลุ่มเป็นหลัก และความเชื่อมโยงระหว่างกลุ่มนั้นได้รับความสำคัญน้อยมาก อีกทั้งทำให้ไม่สามารถคาดเดาได้

(2) กระบวนการในการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบกำกับ คือ กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ไม่สามารถคาดเดาได้เนื่องจากมีความคลุมเครือ เป้าประสงค์จะเกิดขึ้นจากความคาดหวังและกำหนดขึ้นจากภายนอกเสียเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นผู้บริหารและสมาชิกองค์กรต้องปรับเป้าประสงค์ขององค์กรให้เป็นเป้าประสงค์หน่วยงานที่สอดคล้องกับค่านิยมแบบมืออาชีพขององค์กร

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจของรูปแบบกำกับ คือ การตัดสินใจนั้นไม่เกี่ยวข้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งการตัดสินใจเป็นการสร้างโอกาสในการกำหนดเป้าหมายมากกว่าการส่งเสริมนโยบายจากเป้าประสงค์

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของรูปแบบกำกับ คือ แบบถึงขยะ ไม่มีความชัดเจน ซึ่งรูปแบบนี้เป็นการแบ่งแยกระหว่างปัญหา และโอกาสของทางเลือก โดยกระบวนการตัดสินใจนั้นจะพิจารณาจากความซับซ้อนของปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา รวมถึงผู้ร่วมงานด้วย

2. โครงสร้างองค์กร

(1) ลักษณะของโครงสร้างของรูปแบบกำกับนั้นมีโครงสร้างที่ไม่ชัดเจนซึ่งยังคงเป็นปัญหา เพราะโครงสร้างนี้เกิดจากการรวมตัวของหน่วยงานย่อยแบบหลวมๆ และทุกหน่วยมีภาระงานเฉพาะของตน จึงมีความซับซ้อนซึ่งสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ รูปแบบกำกับนี้ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมเมื่อมีการตัดสินใจโดยสมาชิกในองค์กรใช้สิทธิ์ในการตัดสินใจ โดยมีอัตราการล่องไหล (Fluid) ของผู้เกี่ยวข้องใช้สิทธิ์การตัดสินใจส่วนบุคคลในการเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วม ที่สำคัญต้องมีผู้เข้าร่วมที่เพียงพอ หากผู้เข้าร่วมไม่ครบตามที่กำหนดก็จะเกิดปัญหาเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

3. สภาพแวดล้อมภายนอก

(1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของรูปแบบกำกวมนั้นมีความไม่แน่นอน เนื่องจากสภาพแวดล้อมนั้นมีความคลุมเครือซึ่งมีส่วนทำให้ไม่สามารถคาดเดาได้หรือคาดเดายาก สถานศึกษาอยู่รอดได้เพราะตอบสนองความต้องการของลูกค้าภายนอก ข่าวสารภายนอกนั้นมีความสำคัญที่บุคลากรต้องรับรู้และตอบสนองต่อข้อมูล นอกจากนี้สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความคลุมเครือและไม่แน่นอนนั้นผสมรวมกับความไม่ชัดเจนจากภายในจะนำไปสู่อันตรายโดยเฉพาะในการบริหารการศึกษา

4. ภาวะผู้นำ

(1) แบบของภาวะผู้นำของรูปแบบกำกวม ผู้นำจะใช้กลยุทธ์แบบลับ เพราะองค์กรมีความคลุมเครือไม่ชัดเจนทั้งในด้านจุดมุ่งหมาย อำนาจ ประสิทธิภาพ และความสำเร็จ จึงไม่สามารถคาดเดาได้ทำให้ผู้บริหารมีความรู้สึกลำบากใจ และต้องเสนอรูปแบบอย่างอื่นมาใช้ในการบริหารองค์กร ผู้บริหารต้องประสานให้เกิดกระบวนการตัดสินใจที่ซับซ้อน และสร้างโอกาสในการให้คำปรึกษาปัญหาต่างๆ และเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหา รวมถึงอำนวยความสะดวกให้แก่สมาชิกองค์กรในกระบวนการมีส่วนร่วม อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารนั้นสามารถเลือกใช้วิธีการดำเนินการที่เหมาะสมกับองค์กรรูปแบบนี้ได้ เช่น ผู้บริหารต้องมีความเกี่ยวข้องข้องด้านการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างอิทธิพลในการกำหนดนโยบาย และมีความชัดเจนต่อข้อเสนอที่ไม่เป็นผลดีต่อกลุ่มและองค์กร รวมถึงการให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกและกำหนดภาระงานของบุคลากร ควรมีการสนับสนุนและให้กำลังใจบุคลากรที่มีความคิดเห็นแนวเดียวกันให้เป็นคณะกรรมการเพื่อช่วยให้ได้ผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ ซึ่งตามที่กล่าวมานี้ควรดำเนินการแบบลับดีกว่ากระทำแบบเปิดเผย

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของรูปแบบกำกวม ได้แก่ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์นั้นจะถูกนำมาใช้ในการบริหารนี้ เนื่องจากมีความซับซ้อนและคาดเดาได้ยาก จึงไม่มีรูปแบบที่ตายตัวที่นำไปใช้ได้กับทุกเหตุการณ์ได้ ผู้บริหารต้องสามารถพิจารณา ตัดสินใจและประเมินตามสถานการณ์ได้ว่าควรทำอย่างไร ทราบถึงสาเหตุและต้องแก้ปัญหาอย่างไร การที่ภาวะผู้นำแบบนี้ประสบความสำเร็จได้จะต้องมีจุดยืนที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กรด้วย

(5.4) ข้อจำกัดของรูปแบบกำกวม การนำรูปแบบไปใช้นั้นยังพบข้อจำกัด สรุปได้ดังนี้

1. มีความลำบากที่จะทำให้รูปแบบกำกวมนี้เข้ากันได้กับกระบวนการและโครงสร้างของสถานศึกษา สมาชิกองค์กรสามารถเข้าและออกได้ในกระบวนการตัดสินใจ และแม้ว่าเป้าประสงค์นั้นไม่ชัดเจน แต่บุคลากรมีความเข้าใจและยอมรับเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

2. ระดับของความไม่แน่นอนที่เกินความเป็นจริงในสถานศึกษา การที่คาดเดาได้นั้นจะถูกกำหนดให้มีกระบวนการอยู่ร่วมกันของผู้ที่เป็นมืออาชีพที่ได้ผ่านการฝึกอบรม

แนะนำ และให้คำปรึกษามาแล้ว จึงกลายเป็นบุคคลตัวอย่าง เป็นวิถีของผู้มีวิชาชีพ การอยู่ร่วมกันของผู้มีวิชาชีพนี้ซึ่งทำให้มีการคาดเดาได้ และย่อมเกิดความแน่นอนและชัดเจนในการบริหารงานในองค์กร

3. สำหรับองค์กรที่มีความมั่นคงนั้น รูปแบบกำกวมมีความเหมาะสมน้อยมากเนื่องจากองค์กรนั้นมีความชัดเจนและมีเสถียรภาพ ระดับความคาดเดาได้ของโรงเรียนนั้นขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมภายนอก เมื่อสถานศึกษามีอิทธิพลต่อหน่วยงานภายนอกได้แล้วนั้นก็จะสามารถควบคุมการดำเนินงานในองค์กรของตนได้ดี

4. ข้อเสนอแนะรูปแบบกำกวมด้านการปฏิบัติของผู้บริหารมีน้อยมาก ต่างกับรูปแบบทางการและผู้ร่วมงานที่ให้รายละเอียดถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งรูปแบบกำกวมไม่สามารถกำหนดได้จึงเสนอเพียงแค่รูปแบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์เท่านั้น

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบกำกวมมีลักษณะสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา และภาวะผู้นำ มีการให้ความสำคัญเรื่องที่ไม่สามารถคาดเดาได้นั้นเป็นการโต้แย้งในเรื่องที่ว่า ปัญหาแก้ไขได้โดยกระบวนการที่สมเหตุสมผล ผู้บริหารเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้หลากหลาย ขึ้นอยู่กับการคาดเดาผลลัพธ์ของปัญหา สถานศึกษาอาจมีความไม่มั่นคงเนื่องจากเงื่อนไขที่ไม่ชัดเจน จึงทำให้เกิดทางเลือกต่างๆ สำหรับบุคลากร เมื่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรนั้นไม่ชัดเจนและไม่สามารถคาดเดาได้นั้น จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างคลุมเครือเนื่องจากกระบวนการสมเหตุสมผลนั้นมีข้อจำกัดคือความคลุมเครือทางการรับรู้ และการควบคุม นอกจากนี้รูปแบบกำกวมมีแนวทางที่ดีหลายประการเช่นกัน แต่ต้องนำไปใช้ร่วมกับแนวคิดของรูปแบบอื่นๆด้วยในการบริหารสถานศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

(6) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural Model) รูปแบบวัฒนธรรมให้ความสำคัญกับมุมมองขององค์กร ด้านค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานของแต่ละบุคคลมากกว่าองค์ประกอบต่างๆ ในองค์กร สัญลักษณ์และพิธีกรรมนั้นเป็นมุมมองที่เข้าใจได้ง่ายกว่าโครงสร้างองค์กร ซึ่งสมาชิกให้การยึดถือและปฏิบัติตาม สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพลต่อความประพฤติ และความคิดเห็นของสมาชิกในองค์กร เมื่อบรรทัดฐานนั้นเป็นธรรมเนียมที่กลุ่มยึดถือสืบต่อกันมาจึงถูกกำหนดให้เป็นตัวแทนหรือสัญลักษณ์ ผู้บริหารมีอิทธิพลในการส่งต่อวัฒนธรรมในองค์กร รูปแบบนี้ให้ความสำคัญเรื่องค่านิยมและทัศนคติ รวมทั้งก่อให้เกิดความสมดุลในการบริหารงาน และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานแบบราชากร จึงได้รับความสนใจในการนำรูปแบบวัฒนธรรมไปใช้ ปัจจุบันการบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralization) และการบริหารแบบพึ่งพาตนเอง (Self-management) นั้นได้กลายเป็นวัฒนธรรมของการบริหารสถานศึกษาและเป็นการช่วยสร้างพลังอำนาจ และความรับผิดชอบสำหรับผู้บริหาร

(6.1) หลักการที่สำคัญของรูปแบบวัฒนธรรมมีดังนี้ รูปแบบวัฒนธรรมให้ความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อ สิ่งเหล่านี้สร้างพฤติกรรมทัศนคติของสมาชิกในองค์กร การที่สมาชิกมีค่านิยมร่วมกัน (Shared Norms and Meanings) นั้นทำให้สามารถอยู่ร่วมกันได้และกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร แต่องค์กรขนาดใหญ่ที่ประกอบด้วยหลายกลุ่มผลประโยชน์หลายกลุ่มนั้นก็อาจมีวัฒนธรรมมากกว่าหนึ่งแบบได้ ทั้งนี้รูปแบบวัฒนธรรมมีการส่งต่อบรรทัดฐานและความหมายในองค์กรผ่านปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์กรหรือหน่วยย่อย โดยรูปแบบนี้สมมติให้มีต้นแบบหรือตัวอย่างที่ดีด้านค่านิยมและความเชื่อ ซึ่งต้นแบบเหล่านี้มีความประพฤติที่ดีจะประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน เมื่อบรรทัดฐานและธรรมเนียมได้ถูกปฏิบัติและกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรแล้วจะก่อให้เกิดความสำเร็จและเป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กรรวมถึงรักษาวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

(6.2) การจำแนกรูปแบบวัฒนธรรมมีดังนี้ วัฒนธรรมองค์กรนั้นมีความเฉพาะจากค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่มีความแตกต่างกัน องค์กรขนาดใหญ่จะมีวัฒนธรรมหลายแบบ และมีเอกลักษณ์ที่เป็นความเฉพาะของวัฒนธรรมนั้นๆ บางองค์กรสามารถเป็นต้นแบบให้แก่หน่วยอื่นได้ มีการกำหนดรูปแบบวัฒนธรรมขององค์กรออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. วัฒนธรรมแบบสโมสร (Club Culture) มีลักษณะเป็นไยแมงมุม ผู้บริหารเป็นศูนย์กลางและล้อมรอบด้วยผู้ร่วมงานเหมือนว่าเป็นการกระจายออกจากผู้บริหาร จุดเด่นคือลักษณะเฉพาะและภูมิปัญญาจากอดีต ส่วนข้อเสียคืออำนาจส่วนกลางถูกครอบงำ รูปแบบนี้มีความเหมาะสมกับองค์กรขนาดเล็ก เช่น โรงเรียนประถมศึกษา และมีผู้บริหารที่เป็นคนดี

2. วัฒนธรรมแบบบทบาทหน้าที่ (Role Culture) มีการแสดงถึงบทบาทและความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่ง รูปแบบนี้มีความเหมาะสมกับองค์กรขนาดใหญ่ เช่น โรงเรียนมัธยมศึกษา และวิทยาลัย

3. วัฒนธรรมแบบภาระงาน (Task Culture) เป็นรูปแบบที่กลุ่มบุคคลที่ถูกฝึกให้ทำงานกับปัญหาและภาระงาน มิตรภาพและความอบอุ่นเกิดจากความร่วมมือในการทำงานที่ไม่ใช่การสั่งงานตามลำดับชั้น รูปแบบนี้จะประสบความสำเร็จเมื่อใช้ในสถานการณ์ที่กำลังแก้ปัญหา

4. วัฒนธรรมแบบส่วนบุคคล (Personal Culture) เป็นรูปแบบที่ถือว่าปัจเจกบุคคลมีความสำคัญ ถือว่าองค์กรเป็นแหล่งความก้าวหน้าของบุคคล แม้ว่าผู้บริหารหน่วยงานจะเป็นเพียงผู้นำองค์กรให้ประสบความสำเร็จ แต่หัวใจสำคัญขององค์กรคือบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพเป็นซึ่งช่วยทำให้เกิดความสำเร็จ รูปแบบนี้มีความเหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาและวิทยาลัย

รูปแบบวัฒนธรรมนั้นมีทั้งดีและไม่ดีเพราะเป็นรูปแบบตามสถานการณ์ ให้ความสำคัญต่อรูปแบบแต่ไม่ได้ให้รายละเอียด อย่างไรก็ตามรูปแบบมีความเชื่อมโยงกับวัฒนธรรม

กับโครงสร้างองค์กร ที่มีการอธิบายถึงวิธีการที่โครงสร้างแสดงต่อมุมมองด้านวัฒนธรรมที่แท้จริง แต่ไม่ได้อธิบายถึงวิธีการค่านิยมและความเชื่อรวมกันในการสร้างวัฒนธรรมที่แตกต่างขององค์กร

(6.3) องค์ประกอบของรูปแบบวัฒนธรรม แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. เป้าประสงค์

(1) ระดับการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบวัฒนธรรม จัดทำขึ้นในระดับองค์กร สถาบัน หรือหน่วยย่อยในองค์กร ซึ่งมีการกำหนดเป้าประสงค์และนำเป้าประสงค์มาปฏิบัติใช้ในการดำเนินงานเพื่อสร้างค่านิยมและความเชื่อขององค์กรให้มีความแข็งแกร่งมากขึ้น

(2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ของรูปแบบวัฒนธรรมนั้น การกำหนดเป้าประสงค์โดยใช้ค่านิยมร่วมเป็นหลักสำคัญ โดยค่านิยมมีส่วนช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร วิสัยทัศน์จะนำไปสู่พันธกิจเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าประสงค์ที่ชัดเจน

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจของรูปแบบวัฒนธรรม การตัดสินใจต่างๆ ต้องยึดเป้าประสงค์องค์กรเป็นหลัก หรือเป้าประสงค์ของหน่วยงานย่อย

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจของรูปแบบวัฒนธรรม เป็นไปในลักษณะของค่านิยมที่มีความสมเหตุสมผล เนื่องจากเป้าประสงค์เกิดจากการตีความโดยใช้ค่านิยมส่วนตัว เมื่อสมาชิกในองค์กรมีวัฒนธรรมเดียวกันก็ทำให้เกิดความสอดคล้องในการกำหนดนโยบายองค์กรได้ หากมีวัฒนธรรมที่ขัดแย้งกันสมาชิกองค์กรที่ไม่เห็นด้วยจะล้มล้างเป้าประสงค์ขององค์กรนั้นๆ

2. โครงสร้างองค์กร

(1) ลักษณะของโครงสร้างการบริหารของรูปแบบวัฒนธรรมนั้นคือ วัฒนธรรมและโครงสร้างองค์กรมีความเชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด ซึ่งต้องอาศัยการพึ่งพา ค่านิยมและความเชื่อขององค์กรนั้นจะแสดงออกผ่านทางรูปแบบของบทบาทหน้าที่ และความสัมพันธ์ของแต่ละบทบาทหน้าที่

3. สภาพแวดล้อมภายนอก

(1) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกของรูปแบบวัฒนธรรมเกิดจากค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และพฤติกรรมที่รวมกันเพื่อสร้างรูปแบบของวัฒนธรรมองค์กร ด้วยบุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความเป็นมืออาชีพ จึงสามารถสร้างผลงานที่มีคุณค่าและศักยภาพในการช่วยพัฒนาองค์กร อย่างไรก็ตาม มีการตีความในมุมมองที่ต่างกันเนื่องจากมีวัฒนธรรมต่างกันอาจเกิดจากวิชาชีพ ความเป็นปัจเจกบุคคล และผลประโยชน์

4. ภาวะผู้นำ

(1) แบบของภาวะผู้นำของรูปแบบวัฒนธรรม มีลักษณะของผู้นำแบบสัญลักษณ์ โดยมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการสร้าง รักษา และเผยแพร่วัฒนธรรมให้คงอยู่

รวมทั้งส่งต่อค่านิยมและความเชื่อให้สมาชิกในองค์กร ผู้บริหารมีค่านิยมส่วนตัวที่ได้มาจากการปฏิบัติงานที่ประสบผลสำเร็จ จึงพยายามสร้างวัฒนธรรมให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน แต่อาจมีความลำบากเมื่อมีเหตุการณ์ หรือวิกฤติการณ์จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งค่านิยม ความเชื่อและทัศนคติ จึงทำให้วัฒนธรรมองค์กรเปลี่ยนแปลงไปด้วย

(2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของรูปแบบวัฒนธรรม ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงคุณธรรม (Moral Leadership) ซึ่งรูปแบบนี้ให้ความสำคัญเรื่องค่านิยม ความเชื่อและจริยธรรมของผู้นำ และอาศัยกฎเกณฑ์และความสมเหตุสมผลในการตัดสินใจ เหตุผลนั้นต้องขึ้นกับสิ่งที่ผู้นำเชื่อและพิจารณาว่าเป็นสิ่งที่ดีแล้ว ผู้นำมีมุมมองที่มีความเป็นระเบียบสูง (Higher Order Perspectives) ใฝ่ศาสนา (Religious Affiliation) และมีความตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness)

(6.4) ข้อจำกัดของรูปแบบวัฒนธรรม การนำรูปแบบไปใช้นั้นยังพบข้อจำกัดสรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาทางจริยธรรมอาจเกิดจากการนำรูปแบบไปใช้เพราะให้อำนาจผู้บริหารกำหนดโทษทางด้านวัฒนธรรมต่อผู้ร่วมงานได้ การผูกขาดด้านวัฒนธรรมองค์กร (Monoculture) นั้นอาจทำให้ค่านิยมและความเชื่อของสมาชิกถูกครอบงำจากผู้บริหารหรือกลุ่มที่มีอำนาจควบคุม ส่วนวัฒนธรรมร่วมอาจเกิดขึ้นได้ง่ายกว่าเพราะเกิดจากกลุ่มที่มีอำนาจต่อรองน้อย

2. รูปแบบวัฒนธรรมอาจมีความเป็นวัตถุนิยมมากเกินไป เนื่องจากผู้บริหารสามารถกำหนดวัฒนธรรมองค์กรได้ เช่น ในโรงเรียน และวิทยาลัย มีหน่วยงานย่อยจำนวนมากที่ดำเนินงานในฝ่าย มีการสร้างค่านิยมและความเชื่อ แต่ก็ไม่สามารถประกันได้ว่าจะเกิดวัฒนธรรมร่วมได้หรือไม่

3. รูปแบบวัฒนธรรมนั้นให้ความสำคัญด้านสัญลักษณ์ เช่น พิธีกรรมและเทศกาล องค์กรประกอบอื่นอาจถูกมองข้ามไป ซึ่งสัญลักษณ์อาจไม่ได้เป็นตัวแทนที่แสดงถึงความเป็นจริงขององค์กรเสมอไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า รูปแบบวัฒนธรรมไม่สามารถนำไปใช้ได้ทุกที่ การยอมรับด้านการพัฒนาองค์กรนั้นจะต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติของสมาชิกองค์กรเสียก่อน การให้ความสำคัญด้านค่านิยม ความเชื่อและสัญลักษณ์ช่วยสร้างความสมดุลระหว่างโครงสร้างและกระบวนการ ผู้นำส่วนใหญ่นั้นให้ความสำคัญต่อศีลธรรมและค่านิยมของตน ทั้งนี้ องค์กรประกอบสำคัญของการบริหารและภาวะผู้นำสถานศึกษาคือวัฒนธรรมองค์กรที่ประกอบด้วยค่านิยม พิธีกรรม ความเชื่อ

จากการศึกษารูปแบบการบริหารทั้ง 6 รูปแบบของ Bush (2011) สามารถสรุปประเภทและองค์ประกอบของการบริหารทั้ง 8 ด้าน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบรูปแบบการบริหารต่างๆ ของ Bush (2011)

องค์ประกอบของ การบริหาร (Elements of management)	ประเภทของรูปแบบ (Type of model)					
	ทางการ (Formal)	ผู้ร่วมงาน (Collegial)	การเมือง (Political)	อัตวิสัย (Subjective)	คลุมเครือ (Ambiguity)	วัฒนธรรม (Cultural)
1. ระดับของการ กำหนด เป้าประสงค์ (Level at which goals are determined)	ระดับสถาบัน (Institutional)	ระดับสถาบัน (Institutional)	ระดับหน่วยย่อย (Subunit)	ระดับปัจเจก บุคคล (Individual)	ไม่ชัดเจนว่า ระดับใด (Unclear)	ระดับสถาบัน หรือหน่วยย่อย ก็ได้ (Institutional or subunit)
2. กระบวนการ กำหนด เป้าประสงค์ (Process by which goals are determined)	กำหนดโดย ผู้นำ (Set by Leaders)	โดยการเห็นชอบ ร่วมกัน (Agreement)	โดยการ แก้ปัญหาความ ขัดแย้ง (Conflict)	ไม่ชัดเจน (อาจ กำหนดโดยผู้นำ) Problematic (May be imposed by leaders)	ไม่มีใครทราบ (ไม่สามารถ คาดการณ์ได้) (Unpredictable)	โดยค่านิยมร่วม (Based on collective values)
3. ความสัมพันธ์ ระหว่าง เป้าประสงค์กับ การตัดสินใจ (Relationship between goals and decisions)	ตัดสินใจโดยยึด เป้าประสงค์ ขององค์กร (Decisions based on goals)	ตัดสินใจโดยยึด เป้าประสงค์ที่ เห็นชอบร่วมกัน (Decisions based on agreed goals)	ตัดสินใจโดยยึด เป้าประสงค์ของ กลุ่มที่มีอิทธิพล ในองค์กร (Decisions based on goals of dominant coalitions)	ตัดสินใจโดย พฤติกรรมและ จุดหมายของ ปัจเจกบุคคล (Individual based on personal objectives)	ตัดสินใจโดยไม่ เชื่อมโยงกับ เป้าประสงค์ (Decisions unrelated to goals)	ตัดสินใจโดยยึด เป้าประสงค์ของ องค์กร หรือหน่วย ย่อยก็ได้ (Decisions based on goals of the organization or its subunits)
4. ลักษณะของ กระบวนการ ตัดสินใจ (Nature of decision process)	อิงเหตุผล (Rational)	อิงผู้ร่วมงาน (Collegial)	อิงการเมือง (Political)	อิงส่วนบุคคล (Personal)	ไม่ชัดเจน (Garbage can)	อิงเหตุผลตาม ค่านิยมของ องค์กร (Rational within a framework of values)
5. ลักษณะของ โครงสร้าง (Nature of structure)	วัตถุวิสัย (Objective Reality)	วัตถุวิสัย (Objective Reality)	เอื้อหน่วยย่อย (Setting for Subunit)	เอื้อปฏิสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล (Constructed through human interaction)	ไม่ชัดเจน (Problematic)	สอดคล้องกับ วัฒนธรรม องค์กร (Physical manifestation of culture)
	โครงสร้างแบบ ลำดับชั้น/ แนวตั้ง (Hierarchical)	โครงสร้างแบบ แนวราบ (Lateral)				

องค์ประกอบของ การบริหาร (Elements of management)	ประเภทของรูปแบบ (Type of model)					
	ทางการ (Formal)	ผู้ร่วมงาน (Collegial)	การเมือง (Political)	อัตวิสัย (Subjective)	คลุมเครือ (Ambiguity)	วัฒนธรรม (Cultural)
6. การเชื่อมโยง กับสภาพ แวดล้อม (Links with environment)	อาจเป็นระบบ ปิด หรือระบบ เปิด ขึ้นอยู่กับ ผู้นำ (May be 'closed' or open Head accountable)	ความรับผิดชอบไม่มี ความชัดเจน เนื่องจากการ ตัดสินใจร่วม (Accountability blurred by shared decision making)	อิงหน่วยงาน ภายนอกที่เป็น กลุ่ม ผลประโยชน์ (Unstable external bodies portrayed as interest groups)	ขึ้นอยู่กับปัจเจก บุคคล (Source of individual meanings)	มีความไม่แน่นอน (Source of uncertainty)	ขึ้นอยู่กับ ค่านิยม และความ เชื่อ (Source of values and beliefs)
7. แบบของภาวะ ผู้นำ (Style of leadership)	ผู้นำเป็นผู้กำหนด เป้าหมาย และ มติ ริเริ่มนโยบาย (Head seeks to promote consensus Head establishes goals and initiates policy)	ผู้นำแสวงหาฉันทา ส่วนร่วม และคน กลาง (Head is both participant and mediator)	ผู้นำเป็นทั้งผู้มี ส่วนร่วม และคน กลาง (Head is both participant and mediator)	ไม่ชัดเจน (Problematic) อาจเป็นผู้ควบคุม (May be perceived as a form of control)	ไม่ชัดเจน อาจ เป็นแบบเชิงรุก หรือตั้งรับ (May be tactical or unobtrusive)	ผู้นำเชิง สัญลักษณ์ (Symbolic)
8. รูปแบบภาวะ ผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related leadership model)	ผู้นำเชิงจัดการ (Managerial)	ผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบมีส่วนร่วม และ แบบกระจายอำนาจ (Transformational, Participative, and Distributed)	ผู้นำแบบงาน ประจำ หรือแบบ แลกเปลี่ยน (Transactional)	ผู้นำสมัยใหม่ และ แบบ ใช้อารมณ์ (Postmodern and Emotional)	ผู้นำตาม สถานการณ์ (Contingent)	ผู้นำเชิง คุณธรรม (Moral)

2.2 แนวคิดด้านหน่วยงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

การวิจัยนั้นก่อให้เกิดวิทยาการและองค์ความรู้ใหม่ทั้งด้านทฤษฎีและการปฏิบัติ อีกทั้งเป็นการแก้ปัญหาเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่มีความน่าเชื่อถือ รวมไปถึงนำผลการวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่มาเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การจัดอันดับของมหาวิทยาลัยทั้งในอันดับโลกและภูมิภาค อนึ่ง แนวคิดด้านหน่วยงานวิจัยนั้นสามารถสรุปจากหน่วยงานที่ดำเนินการด้านการวิจัยที่กำหนดนโยบายวิจัยและจัดสรรทุนวิจัย 2 ระดับ ได้แก่ ระดับชาติ และระดับมหาวิทยาลัยของประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 หน่วยงานที่ดำเนินการด้านการวิจัยที่กำหนดนโยบายวิจัยและจัดสรรทุนวิจัยระดับชาติ มี 2 หน่วยงาน ได้แก่ 1. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) และ 2. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) มีรายละเอียดดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) หรือ The National Research Council of Thailand (NRCT) เป็นส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี และมีฐานะเป็นกรม อยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรี เป็นองค์กรหลักที่ชี้นำการพัฒนาประเทศและนโยบายภาครัฐ โดยใช้การวิจัย รวมถึงการบูรณาการและบริหารงบประมาณการวิจัยของประเทศให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการวิจัยและอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย และมีฐานะเป็นกรม อยู่ในบังคับบัญชาของนายกรัฐมนตรีเป็นองค์กรกลางเกี่ยวกับการวิจัยของประเทศ มีหน้าที่เสนอแนะนโยบายและแผนการวิจัยทั้งด้านวิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์ รวมทั้งให้คำปรึกษารัฐบาลเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการวิจัย อีกทั้งส่งเสริมการวิจัยอย่างมีทิศทาง การวางมาตรฐานด้านการวิจัย การเชื่อมโยงฐานข้อมูลการวิจัยของประเทศ และการจัดการความรู้จากการวิจัย โดย วช. มีพันธกิจและโครงการการบริหารงาน ดังนี้

1) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติมีพันธกิจ สรุปได้ดังนี้

- 1.1) จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ แผนปฏิบัติการ และงบประมาณแบบบูรณาการ
- 1.2) เสนอแนวทางและผลักดันการบูรณาการงบประมาณการวิจัยของประเทศ
- 1.3) ติดตามและประเมินผลการวิจัยและการบริหารงบประมาณการวิจัยของประเทศ
- 1.4) บริหารจัดการความรู้จากการวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประเทศตามนโยบายรัฐบาล

1.5) กำหนด ส่งเสริม กำกับ และรับรองมาตรฐานการวิจัยของประเทศให้ สอดคล้องกับมาตรฐานสากลหรือแนวทางที่ได้รับการยอมรับระดับประเทศ

1.6) เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัยระดับประเทศ และนานาชาติ และพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและคุณภาพขององค์กร

2) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติมีภาระงาน สรุปได้ดังนี้

- 2.1) ที่ปรึกษา (ด้านสังคมศาสตร์)
- 2.2) ที่ปรึกษา (ด้านวิทยาศาสตร์)
- 2.3) ผู้เชี่ยวชาญระบบ (ด้านสังคมศาสตร์)
- 2.4) ผู้เชี่ยวชาญระบบ (ด้านวิทยาศาสตร์)
- 2.5) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- 2.6) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- 2.7) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านทุจริต
- 2.8) สำนักงานเลขานุการ
- 2.9) กองการต่างประเทศ
- 2.10) กองนโยบายและแผนงานวิจัย
- 2.11) กองบริหารแผนและงบประมาณการวิจัย
- 2.12) กองประเมินผลและจัดการความรู้การวิจัย
- 2.13) กองมาตรฐานการวิจัย
- 2.14) ศูนย์สารสนเทศการวิจัย

3) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติมีโครงสร้างการบริหารงาน ดังแผนภาพที่ 2 (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2556)



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

2. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) หรือ The Thailand Research Fund (TRF) เป็นองค์กรขนาดเล็กของรัฐ ภายใต้กำกับของสำนักนายกรัฐมนตรีที่มีได้ใช้ระบบราชการ เป็นกลไกควบคุมองค์กร ถือกำเนิดอย่างเป็นทางการเมื่อรัฐสภาได้ให้ความเห็นชอบตราพระราชบัญญัติกองทุนสนับสนุนการวิจัย พ.ศ. 2535 เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับประเทศ โดยใช้การวิจัยเป็นกลไกสร้างฐานความรู้สำหรับการแก้ปัญหาให้แก่สังคมสู่ภาคสังคมมีบทบาทหลักที่สำคัญ คือ สร้างคน สร้างองค์ความรู้ ผ่านกระบวนการสนับสนุนทุนวิจัย และบริหารจัดการงานวิจัย โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยจะไม่ทำวิจัยเอง แต่เน้นการบริหารจัดการแบบครบวงจรผ่านเครือข่ายการทำงานที่มีอยู่ทั่วประเทศ สนับสนุนการสร้างและพัฒนากำลังคนและนักวิจัยมืออาชีพ สู่สังคมที่อาศัยความรู้ในการแก้ปัญหา ผลักดันการใช้ประโยชน์จากการวิจัยด้านเกษตร อุตสาหกรรม บริการ การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสิ่งแวดล้อม การสร้างความเข้มแข็งของชุมชนท้องถิ่น รวมถึงผลักดันให้เกิดการร่วมทุนกับภาคเอกชน หน่วยงานในประเทศ และต่างประเทศ

สกว.บริหารองค์กรแบบแนวราบ มีระดับการบริหารเพียง 3 ระดับ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด และมีผู้อำนวยการฝ่ายต่าง ๆ และเจ้าที่ฝ่าย เป็นผู้นำนโยบายมาดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ หนุนเสริมการดำเนินงานของหน่วยประสานงานวิจัยของชุดโครงการต่างๆ ด้านการพัฒนาโครงการ การจัดทำสัญญาโครงการ การติดตามสนับสนุนโครงการ การพัฒนาระบบ และวิธีปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสังเคราะห์องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ของโครงการต่าง ๆ ทั้งระหว่างการดำเนินโครงการ และหลังจากโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ซึ่ง สกว.ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสาธารณะ ผลงานวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนทุนจาก สกว. แต่ละชิ้นหากเห็นว่าจะจะเป็นประโยชน์ สกว. จะผลักดันและสนับสนุนให้มีการต่อยอดหรือขยายผล หรือเรื่องใดสามารถนำไปสู่การเพิ่มมูลค่าทางทรัพย์สินทางปัญญา สกว. จะพิจารณาดำเนินการจดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตรให้ โดยสกว.มีภาระงานและโครงการการบริหารงาน ดังนี้

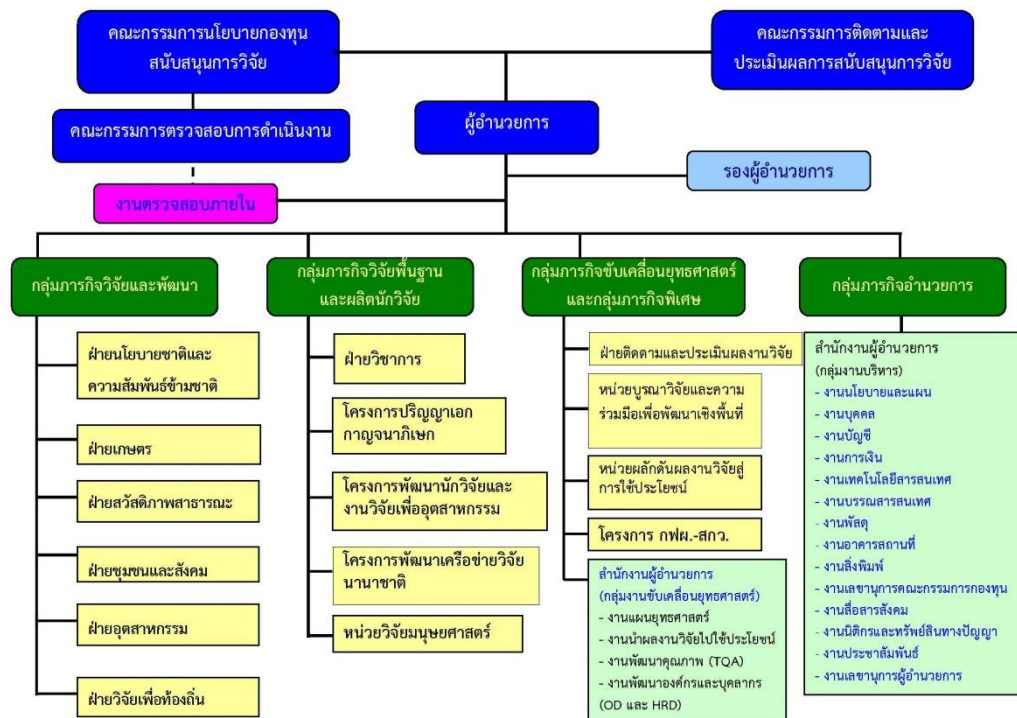
1) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยมีภาระงาน สรุปได้ดังนี้

- 1.1) คณะกรรมการนโยบายกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- 1.2) คณะกรรมการตรวจสอบและการดำเนินงาน
- 1.3) คณะกรรมการติดตามและประเมินผลกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- 1.4) งานตรวจสอบภายใน
- 1.5) กลุ่มภารกิจวิจัยและพัฒนา
- 1.6) กลุ่มภารกิจวิจัยพื้นฐานและผลิตภัณฑ์วิจัย
- 1.7) กลุ่มภารกิจขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และกลุ่มภารกิจพิเศษ
- 1.8) กลุ่มภารกิจอำนวยการ (กลุ่มงานบริหาร)

2) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยมีโครงสร้างการบริหารงาน ดังแผนภาพ

ที่ 3 (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2553)

แผนผังโครงสร้างของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย

2.2.2 หน่วยงานที่ดำเนินการด้านการวิจัยทั้งกำหนดนโยบายวิจัยและจัดสรรทุนวิจัยระดับมหาวิทยาลัย จากการสำรวจของ Times Higher Education ในปี 2013 มีจำนวนมหาวิทยาลัยไทยเพียง 3 แห่ง ที่ได้รับคัดเลือกจากการจัดอันดับในภูมิภาคเอเชีย (Asia University Ranking) ได้แก่ 1. อันดับที่ 55 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 2. อันดับที่ 61 มหาวิทยาลัยมหิดลและ 3. อันดับที่ 82 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (timeshighereducation, 2016ก) รายละเอียดแสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การจัดอันดับมหาวิทยาลัยไทยโดย The Times Higher Education ระดับWorld University Rankings และ Asia University Ranking ปี 2013-2016

มหาวิทยาลัยไทย	World University Rankings				Asia University Ranking			
	2016	2015	2014	2013	2016	2015	2014	2013
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	601-800	351-400	301-350	351-400	98	55	50	55
มหาวิทยาลัยมหิดล	501-600	-	-	-	90	91	82	61
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	601-800	-	-	-	151-160	-	-	82
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	601-800	-	-	-	141-150	-	-	-
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	601-800	-	-	-	161-170	-	-	-
มหาวิทยาลัยขอนแก่น	601-800	-	-	-	181-190	-	-	-
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	601-800	-	-	-	181-190	-	-	-

1. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ และเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพียงแห่งเดียวของไทยที่มีชื่อติดอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในโลกในปี 2013 จากเข้าร่วมการสำรวจ The Times Higher Education เป็นปีแรก และได้ติดกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับโลกและภูมิภาค โดยการสำรวจแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ World University Rankings และ Asia University Rankings โดย World University Rankings ปี 2013 อยู่ในอันดับที่ 351-400 ปี 2014 อยู่ในอันดับที่ 301-350 ปี 2015 อยู่ในอันดับที่ 351-400 และ ปี2016 อยู่ในอันดับที่ 601-800 แต่ในส่วนของ Asia University Ranking ปี 2013 อยู่ในอันดับที่ 55

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีภารกิจหลักประการหนึ่งที่จะต้องทำการวิจัยและพัฒนา เพื่อให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัย การสนับสนุนงานวิจัยของคณาจารย์ภายในมหาวิทยาลัย การให้บริการและประสานงานโครงการวิจัยต่างๆ การพัฒนาฐานข้อมูล และการจัดทำเอกสารคู่มืองานวิจัย ตลอดจนงานทรัพย์สินทางปัญญาเพื่อสนองนโยบายของมหาวิทยาลัย และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหารงาน งานส่งเสริมการวิจัย กองบริการการศึกษาได้ยกฐานะเป็น ศูนย์ส่งเสริมงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา สังกัดสำนักวิจัยและบริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดตั้งในแผนพัฒนาการศึกษา

ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) โดยมีภาระหน้าที่ในการส่งเสริมและประสานงานวิจัย งานทรัพย์สินทางปัญญา และให้ความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน

ปัจจุบันมีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบด้านงานวิจัย คือ สำนักงานวิจัย นวัตกรรม และพันธมิตร หรือ Research, Innovation and Partnerships Office เดิม ศูนย์ส่งเสริมงานวิจัย และทรัพย์สินทางปัญญาจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่และสนับสนุนงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ให้บริการและประสานงานโครงการวิจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย การพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัย ความเป็นไปได้ของการจดสิทธิบัตรและการแบ่งผลประโยชน์ของงานวิจัย รวมทั้งการจัดทำเอกสารเผยแพร่ คู่มืองานวิจัย งานทรัพย์สินทางปัญญา และประสานงานระหว่างผู้ประกอบการกับนักวิจัยเพื่อส่งเสริมการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ วิสัยทัศน์หน่วยงาน ได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยมุ่งสู่ความเป็นเลิศในเทคโนโลยีและการวิจัย ด้านภารกิจ กล่าวคือ เป็นศูนย์กลางให้ความร่วมมือ ประสาน และ/หรือดำเนินการในด้านงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา โดยสำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตรมีภาระงานและโครงสร้างการบริหารงานดังนี้

1) สำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีมีภาระงาน สรุปได้ดังนี้

1.1) แหล่งทุนวิจัย

1.2) เงินทุนอุดหนุนเพื่อส่งเสริมงานวิจัยและพัฒนา

1.3) โครงการมหาวิทยาลัยแห่งชาติ

1.4) การส่งเสริมด้านงานวิจัย และพัฒนาตามวิสัยทัศน์

1.5) การส่งเสริมด้านงานวิจัยและพัฒนาของคลังเตอร์วิจัย

1.6) การส่งเสริมทรัพย์สินทางปัญญา

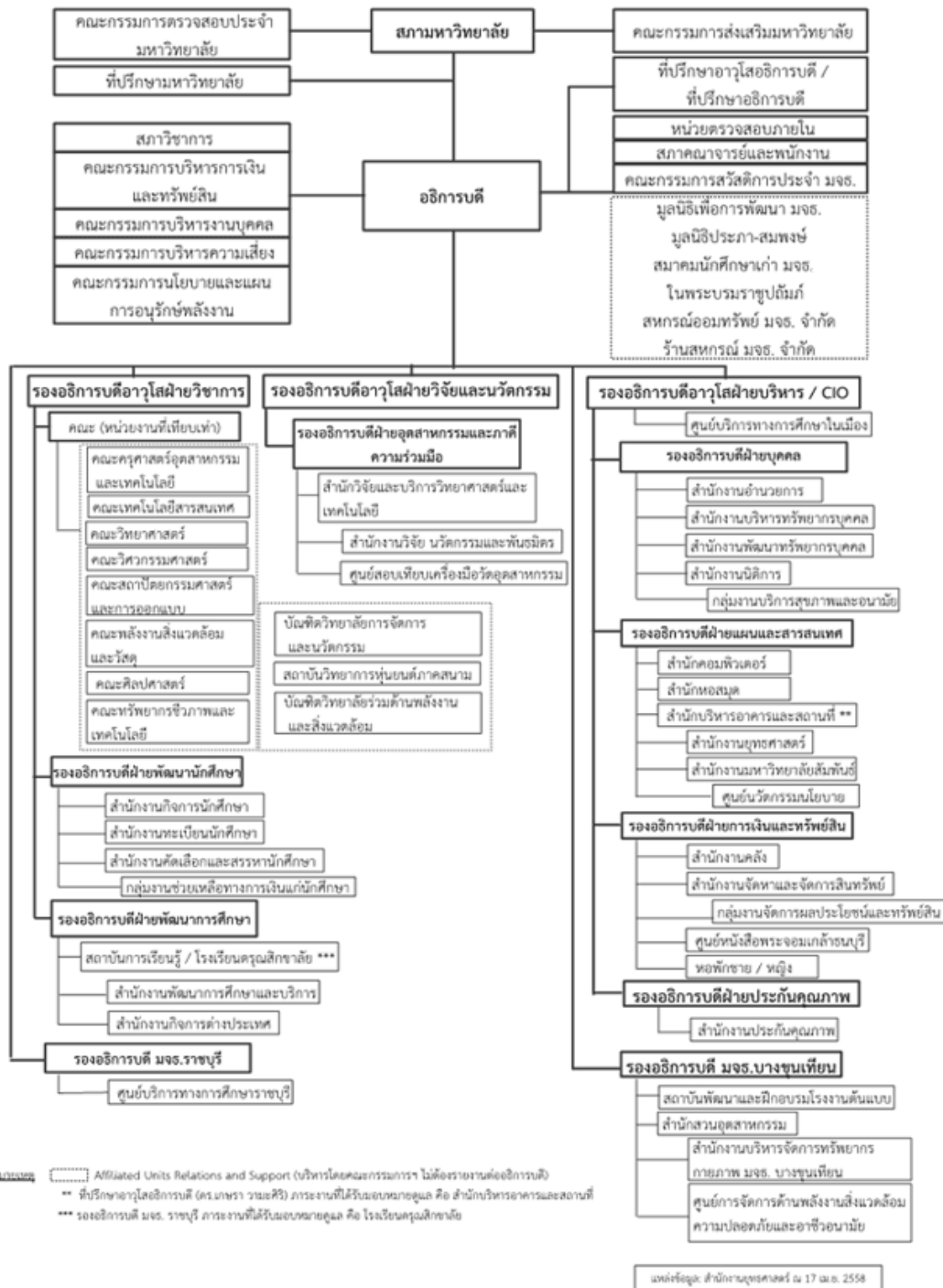
1.7) การจัดทำวารสารวิจัยและพัฒนา การจัดบรรยายพิเศษ การจัดงานเชิงธุรกิจ

เกียรติด้านวิชาการของบุคลากร

1.8) ระบบสนเทศเพื่อการวิจัย

2) สำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มีโครงสร้างการบริหารงาน ดังแผนภาพที่ 4 (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2555)

โครงสร้างการบริหารงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี



แผนภาพที่ 4 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

2. มหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ และได้ติดกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับภูมิภาคจากการสำรวจ Asia University Rankings ปี 2013 อยู่ในอันดับที่ 61 และในปี 2016 ถูกจัดอันดับ World University Rankings อยู่ในอันดับที่ 501-600

มหาวิทยาลัยมหิดลนั้นได้เล็งเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการพัฒนาปรับเปลี่ยนการศึกษาและการดำเนินกิจการต่าง ๆ ทั้งทางด้านการเรียนการสอน และการวิจัยจาก Global Comprehensive University มาเป็น Research University ที่เน้นการพัฒนาเทคโนโลยี Innovation และการส่งเสริม Creative Economy และ Entrepreneurship คือ การเป็นมหาวิทยาลัยศูนย์รวมทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่จะมีบทบาทสำคัญในการผลักดันและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสำคัญทางด้านกำลังคนหรือทุนมนุษย์ เศรษฐกิจและสังคมของประเทศและภูมิภาค การปรับมหาวิทยาลัยสู่การเป็น Research University คือ การปรับเปลี่ยนองค์รวมทั้ง กลุ่มนักวิจัย ทั้งส่วนของงานวิจัยพื้นฐาน งานวิจัยประยุกต์ การถ่ายทอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม และส่งต่อไปสู่เชิงพาณิชย์

มหาวิทยาลัยมหิดล มีกองบริหารงานวิจัย หรือ Research Management Office เป็นหน่วยงานกลางด้านวิจัยที่เชื่อมโยงและประสานงานระหว่างนักวิจัยในมหาวิทยาลัยกับแหล่งทุนวิจัย และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทั้งภายในและต่างประเทศ ให้คำปรึกษาแนะนำและให้บริการแก่บุคลากรในมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับขั้นตอนต่างๆ ในการขอทุนสนับสนุน วิเคราะห์ และประเมินผลงานของอาจารย์และนักวิจัยที่ได้รับทุนจากมหาวิทยาลัยมหิดล พัฒนาศักยภาพและความเข้มแข็งด้านการวิจัยของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหิดลในสาขาต่างๆ อีกทั้งเพื่อรองรับการขยายตัวของกิจการวิจัยของมหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจุบันมีงานวิจัยสาขาต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น โดยให้ความสำคัญกับการวิจัยที่ทัดเทียมกับการผลิตบัณฑิต เพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยในอนาคตอย่างสมบูรณ์ และเป็น การสนับสนุนนโยบายการวิจัยของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาวิทยาการ พร้อมทั้ง เทคโนโลยีของสาขาต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องและครบวงจร เพื่อเสริมสร้างองค์ความรู้ ประสบการณ์ การเรียนการสอน ความก้าวหน้าทางวิชาการ การขึ้นนำการพัฒนาและการแก้ปัญหาที่สำคัญของชาติ และให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาระดับอุดมศึกษา

กองบริหารงานวิจัย มีนโยบายดำเนินการบริหารงานวิจัยที่สอดคล้องกับนโยบาย การวิจัยและยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยมหิดล และสอดคล้องกับหน้าที่ของ มหาวิทยาลัยมหิดลด้านการวิจัย ดังนี้ 1) สร้าง สรรหา สนับสนุน และคงไว้ซึ่งนักวิจัยที่มีคุณภาพ ระดับสากล สร้างศักยภาพการแข่งขันด้านการวิจัย 2) เพื่อเป็นผู้นำในเวทีระดับชาติและนานาชาติ สนับสนุนงานวิจัยที่มีความสำคัญเป็นประโยชน์ต่อสังคมไทยและสังคมโลก 3) นำผลงานวิจัยและ

นวัตกรรมสู่การสร้างมูลค่า เพื่อพัฒนาศักยภาพในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมโดยร่วมกับภาครัฐและเอกชน 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการและสิ่งเอื้ออำนวยต่อการวิจัยอย่างครบวงจร 5) สร้างคลังความรู้ และระบบเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณชนและสากล โดยกองบริหารงานวิจัย มีภาระงานและโครงสร้างการบริหารงาน ดังนี้

1) กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีภาระงาน สรุปได้ดังนี้

1.1) งานบริหารและส่งเสริมการวิจัย (Research Promoting Management) ได้แก่ งานบริหารทั่วไป (งานธุรการ สารบรรณ การเงิน และการเบิกจ่ายพัสดุและการจัดซื้อ) ประสานโครงการความร่วมมือด้านการวิจัยกับสถาบันภายนอก งานสร้างเครือข่ายงานวิจัย ทั้งภายใน ภายนอกมหาวิทยาลัย และต่างประเทศ หน่วยสนับสนุนการขอทุนวิจัยจากแหล่งทุนต่างประเทศ (Mahidol University : Supporting Unit for International Research Funding (MU : SURF)) งานพัฒนาการเลี้ยงและใช้สัตว์ทดลอง เพื่อการเรียนรู้ การสอน และวิจัย งานจัดอบรมพัฒนาศักยภาพและความสามารถนักวิจัย (การเขียนโครงการขอทุน การส่งเสริมการตีพิมพ์ในวารสารสากล) ประสานงานกับศูนย์บริหารและกำกับดูแลความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (COSHEM) (การเสนอขอคำรับรองโครงการวิจัยด้านความปลอดภัยทางชีววิทย รั้งสีเคมี และอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม) และประสานงานกับศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคน

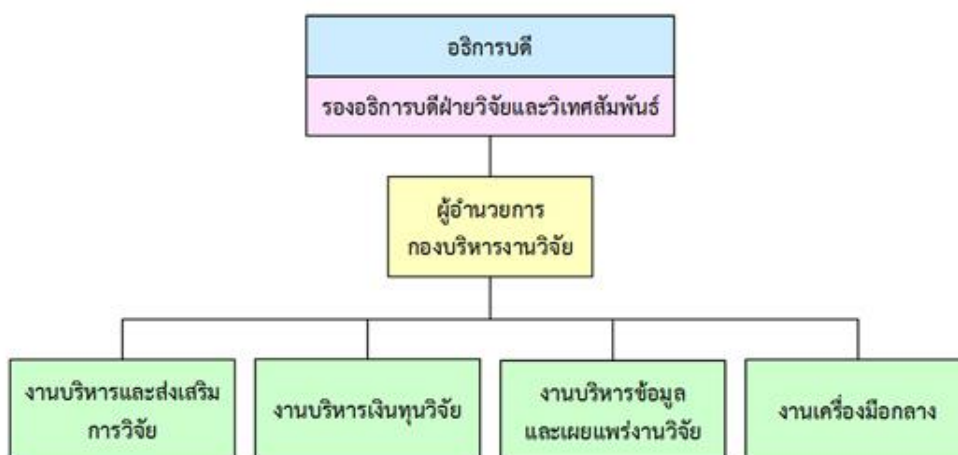
1.2) งานบริหารเงินทุนวิจัย (Research Funding Management) ได้แก่ งานจัดทำแผนและนโยบายการวิจัยของมหาวิทยาลัย งานจัดทำงบประมาณการวิจัยที่ใช้เงินมหาวิทยาลัย งานพิจารณาจัดสรรทุนวิจัยของมหาวิทยาลัย ประสานงานในการแสวงหาแหล่งทุนวิจัย ภายนอกมหาวิทยาลัยในประเทศ งานพิจารณาจัดสรรทุนสำหรับบุคลากรไปเสนอผลงานวิชาการ ต่างประเทศ ประสานงานโครงการวิจัยที่เสนอขอทุน และที่ได้รับทุน รวมทั้งการจัดทำสัญญาและการเบิกจ่ายเงินทุนจากแหล่งทุนภายนอก และโครงการพิเศษอื่น ๆ งานติดตามและประเมินโครงการวิจัยที่ได้รับทุนวิจัยของมหาวิทยาลัยและ งานจัดทำข้อมูลรายงานการประเมินความเสี่ยงด้านวิจัย

1.3) งานบริหารข้อมูลและเผยแพร่งานวิจัย (Research Information and Public Relation Management) ได้แก่ งานพัฒนาค้นข้อมูลโครงการวิจัยของมหาวิทยาลัย (MU eRIS) งานพัฒนา Website เพื่อเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศและข้อมูลความรู้จากงานวิจัย งานสืบค้นข้อมูลผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการตีพิมพ์ และได้รับการอ้างอิงทางวิชาการจากฐานข้อมูลสากล เพื่อติดตามผลลัพธ์งานวิจัยของมหาวิทยาลัยประจำปีอย่างต่อเนื่อง (การจัดประชุม นิทรรศการ ฯลฯ) เผยแพร่และประชาสัมพันธ์งานวิจัยลงในสื่อสาธารณะ และจัดกิจกรรมการเผยแพร่ งานวิจัย ประสานงานกับสำนักหอสมุดและคลังความรู้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงในการเข้าถึงข้อมูลที่ครบถ้วนสมบูรณ์ ประสานงานการขอรับรางวัลนักวิจัย/ผลงานวิจัยของบุคลากรในมหาวิทยาลัย งาน

จัดทำข้อมูลรายงานการประกันคุณภาพ และรายงานประจำปีด้านการวิจัย และงานโครงการเฉพาะกิจในการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลสากล (เช่น SciVal เป็นต้น) เพื่อเสนอผู้บริหารในการพัฒนาความก้าวหน้า ในการสร้างความเป็นเลิศด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย

1.4) งานเครื่องมือกลาง (Central Instrumental Facility : CIF) จัดหาเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ให้เพียงพอและเหมาะสม เสาะแสวงหาและนำเทคโนโลยีใหม่มาয়งประชาคมวิจัยมหาวิทยาลัยมหิดล และสร้างความก้าวหน้าให้กับประชาคมวิจัย วางระบบ/ระเบียบการให้บริการ/กฎเกณฑ์/แนวทางปฏิบัติในการให้บริการใช้เครื่องมือของศูนย์ ฯ อย่างมีประสิทธิภาพและคล่องตัว ให้บริการปรึกษาแนะนำ/อบรมบุคลากร (นักวิจัย/นักศึกษา) และบุคคลภายนอก ทั้งภาครัฐและเอกชน ให้คำปรึกษาและบริการด้านการวิเคราะห์ตัวอย่างด้วยเครื่องมือที่เหมาะสม จัดอบรมการใช้เครื่องมือ และแนะนำเทคโนโลยีใหม่ให้แก่บุคลากรภายในและภายนอก เพื่อพัฒนางานวิจัยให้มีความแม่นยำ น่าเชื่อถือ และวิเคราะห์ผลได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น บำรุงรักษาและซ่อมแซมเครื่องมือให้มีประสิทธิภาพคงที่ และใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดเก็บค่าบริการและนำส่งเป็นรายได้มหาวิทยาลัย ประชาสัมพันธ์งานบริการใช้เครื่องมือ/การจัดอบรม เพื่อเพิ่มจำนวนผู้มาใช้บริการ ให้การรับรองแก่ผู้ดูงานจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยตามที่ขออนุเคราะห์เป็นเลขานุการกิจในคณะกรรมการบริหารโครงการจัดตั้งศูนย์เครื่องมือ ศาลายา และจัดประชุมคณะกรรมการและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุก 6 เดือน เสนอผู้บริหารมหาวิทยาลัย

2) กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีโครงสร้างการบริหารงาน ดังแผนภาพที่ 5 (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552)



แผนภาพที่ 5 โครงสร้างการบริหารงานกองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล

3. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมโครงการมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ และได้ติดกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีคุณภาพทั้งในระดับภูมิภาคจากการสำรวจ Asia University Rankings ปี 2013 อยู่ในอันดับที่ 82 และในปี 2016 ถูกจัดอันดับ World University Rankings อยู่ในอันดับที่ 601-800

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับงานวิจัย และมุ่งจะพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศตามภารกิจและพันธกิจหลักควบคู่ไปกับการจัดการศึกษา อีกทั้งมุ่งจะยกระดับงานวิจัยให้เป็นที่ยอมรับในวงวิชาการระดับโลก มุ่งใช้งานวิจัยในการสร้างองค์ความรู้เพื่อสังคมประเทศชาติได้ใช้ในการแก้ปัญหา และ/หรือพัฒนาประเทศ ให้เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ แก่แผ่นดินที่เป็นรูปธรรม อันถือเป็นภารกิจและเป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัย เมื่อมหาวิทยาลัยได้พัฒนาการวิจัยมาเป็นลำดับ โดยสร้างศักยภาพของอาจารย์ นักวิจัย สร้างเสริมโครงสร้างพื้นฐานการวิจัย จนมีผลงานปรากฏเป็นที่น่าพึงพอใจในระดับหนึ่ง มหาวิทยาลัยเห็นว่าน่าจะมีเวลาที่จะได้พัฒนาขึ้นอีกขั้นหนึ่ง เพื่อให้งานวิจัยที่ผลิตสามารถตอบสนองความต้องการของประเทศมากขึ้น อีกทั้ง มีการมุ่งเน้นการสนับสนุนและส่งเสริมการค้นคว้าวิจัยเพื่อผลิตองค์ความรู้และการวิจัยต่อเนื่องระยะยาว จึงกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาวิชาการเพื่อ สร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยจัดตั้งฝ่ายวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขึ้นในปี พ.ศ. 2523 เพื่อรองรับนโยบายและกำหนดเป้าหมายทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยมี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2534 ได้จัดตั้งกองส่งเสริมและประสานงานวิจัยอย่างเป็นทางการ ปัจจุบันมหาวิทยาลัยปรับระบบการบริหารงานเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดย 1) ดำเนินการด้านนโยบายบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 2) รองรับการขยายตัวของกิจการวิจัย สร้างกลไกในการสนับสนุนและส่งเสริมงานวิจัย 3) บุกรุกเบิกแสวงหาความรู้ เก็บรักษาความรู้ การใช้ความรู้ในการผลิต บุคลากรด้านการวิจัย และ 4) รวมทั้งมาตรการในการควบคุมมาตรฐานการวิจัย

ส่วนส่งเสริมและพัฒนาวิจัย ปัจจุบันคือสำนักบริหารวิจัย อยู่ภายใต้สำนักบริหารวิชาการ มีการกำหนดทิศทางการวิจัยไว้ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้หรือความเป็นเลิศในเชิงวิชาการ 2) การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและ/หรือการพัฒนาชุมชนหรือสังคม 3) การวิจัยควบคู่หรือผสมผสานกับกระบวนการสร้างบัณฑิต 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาภาคอุตสาหกรรมหรือธุรกิจเพื่อการแข่งขันของประเทศ 5) การวิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมในการผลิตสินค้าและบริการ

การกำหนดแนวทางหลักการวิจัยของมหาวิทยาลัยใช้กลยุทธ์การศึกษาความต้องการจากภายนอกตั้งได้กล่าวมาแล้วเป็นแนวทาง และอาศัยกลุ่มวิจัย/หน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละระดับร่วมเสนอแนะแนวทางหลักของกลุ่ม ร่วมกันประเมินแล้วนำเสนอขึ้นมาเป็นลำดับขั้น จนได้แนวทางหลักการวิจัยของมหาวิทยาลัยในภาพรวม 3 แนวทางหลัก ได้แก่ 1) Human Security,

Health and Environment 2) Thai Society and Cultural Heritage 3) Emerging and Frontier Technology ทั้งนี้ในแต่ละแนวทางหลักก็มีแนวทางการวิจัยย่อยอีกส่วนหนึ่ง โดยสำนักบริหารวิจัยมีภาระงานและโครงสร้างบริหารงาน ดังนี้

1) สำนักบริหารวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีภาระงาน สรุปได้ดังนี้

(1) ฝ่ายพัฒนาและบูรณาการงานวิจัย รับผิดชอบงานส่งเสริมการวิจัยตามนโยบายและแผนการพัฒนางานด้านวิจัยของมหาวิทยาลัย ตลอดจน สนับสนุนการพัฒนาหน่วยปฏิบัติการวิจัยและศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อความเป็นเลิศ ส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านวิจัยและการพัฒนา บุคลากรเพื่องานด้านวิจัย

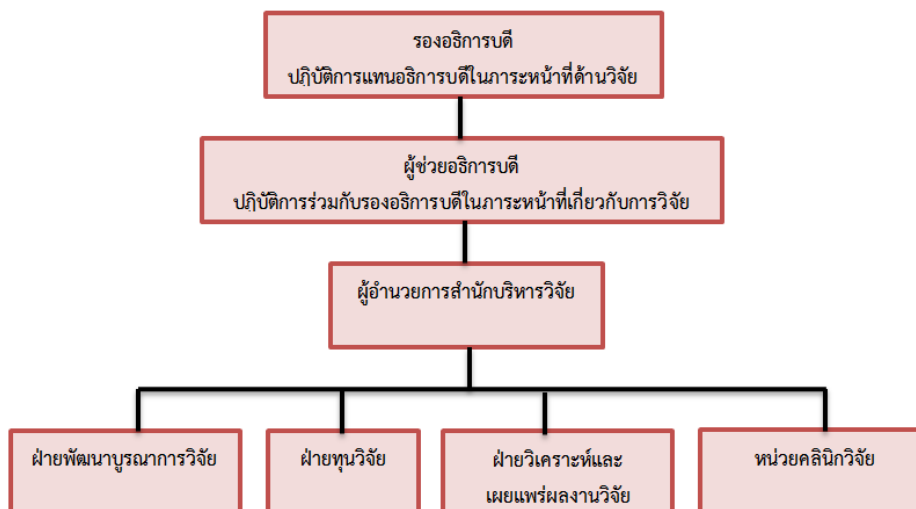
(2) ฝ่ายทุนวิจัย รับผิดชอบงานสนับสนุนตามนโยบายการบริหารและจัดสรรทุนสำหรับโครงการวิจัย กำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานโครงการที่ได้รับการจัดสรรทุนวิจัย และจัดทำฐานข้อมูลการจัดสรรทุนวิจัย

(3) ฝ่ายวิเคราะห์และเผยแพร่ผลงานวิจัย รับผิดชอบในการประเมินผลการดำเนินงานทั้งด้านวิชาการและวิจัย สนับสนุนการนำผลงาน ด้านวิชาการและวิจัยไปประยุกต์ใช้ ส่งเสริมและเผยแพร่ผลงานวิชาการและวิจัย และงานสนับสนุนวิจัยสู่อุตสาหกรรม (University Industry Relation) รับผิดชอบการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ โดยให้คำแนะนำการเจรจาด้านสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม การประสาน งานเพื่อจัดทำสัญญาความร่วมมือ ตลอดจนการประสานงานเพื่อจดสิทธิบัตรผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย

(4) หน่วยคลินิกวิจัย สำนักบริหารวิจัย

(5) งานธุรการ สำนักบริหารวิจัย

2) สำนักบริหารวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหารงาน ดังแผนภาพที่ 6 (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549)



แผนภาพที่ 6 โครงสร้างการบริหารงานสำนักบริหารวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการศึกษารายละเอียดของการทำงานและภาระงานของหน่วยงานวิจัยทั้งระดับชาติและระดับมหาวิทยาลัยที่กำหนดนโยบายวิจัยและจัดสรรทุนวิจัยและผลิตผลงานวิจัย สามารถสรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งนั้นดำเนินตามมาตรฐานอุดมศึกษาและมอบหมายภารกิจตามพันธกิจด้านการวิจัยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยโดยตรงดำเนินงานโดยเน้นการส่งเสริมและพัฒนางานวิจัยเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์ สร้างเครือข่ายงานวิจัย และให้เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ โดยมีการเผยแพร่และตีพิมพ์ผลงานวิจัยเป็นตัวชี้วัดด้านขีดความสามารถทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยนั้น ๆ สามารถจำแนกได้ 8 ภาระงานหลักซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามหลักปฏิบัติเดียวกัน ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดนโยบาย 2) ด้านการสนับสนุนงบประมาณวิจัย 3) ด้านการเป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัย 4) ด้านการบริหารงานวิจัย 5) ด้านการส่งเสริมงานวิจัย 6) ด้านการบริการวิชาการ 7) ด้านการสร้างเครือข่ายวิจัย และ 8) ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา

ตามที่ สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ผ่านเครือข่ายองค์กรบริหารงานวิจัยแห่งชาติ (คอบช.) มอบหมายให้สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ดำเนินการบริหารจัดการทุนวิจัยมุ่งเป้าในกลุ่มเรื่องนวัตกรรมเพื่อสังคมและชุมชน ปีงบประมาณ 2557-2558 นั้น โดยดำเนินการใน 2 ประเด็นหลักคือ พัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในการบริหารจัดการงานวิจัยทั้ง ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ และ 2) สนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองโจทย์การพัฒนาของพื้นที่ ผลการดำเนินงานพบว่าเกิดผลดีอย่างมากต่อการปรับระบบการบริหารงานวิจัยของแต่ละมหาวิทยาลัย ซึ่งมีงานวิจัยที่สอดคล้องและเกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยที่มีการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานวิจัยโดยรวบรวมแนวคิดจาก

นักวิชาการหลายท่าน พบว่า หลักการบริหารงานวิจัยที่สำคัญมี 3 ส่วน คือ การบริหารงานวิจัยระดับต้นน้ำ การบริหารงานวิจัยระดับกลางน้ำ และการบริหารงานวิจัยระดับปลายน้ำ (อาทิตยา ดวงมณี, 2555)

ซึ่งรายละเอียดต่างๆของการบริหารงานวิจัยระดับต้นน้ำ การบริหารงานวิจัยระดับกลางน้ำ และการบริหารงานวิจัยระดับปลายน้ำนั้นมีความครอบคลุมภาระงานหลักของหน่วยงานวิจัยทั้ง 8 ด้านที่ศึกษา ได้แก่ 1) สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ 2) สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย 3) สำนักงานวิจัย นวัตกรรมและพันธมิตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 4) กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล และ 5) สำนักบริหารวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงสรุปได้ว่าภาระงาน 8 ด้านนั้นนำมาจัดกลุ่มและแบ่งเป็น 3 ประเด็นหลักตามระบบบริหารจัดการงานวิจัยได้ดังนี้

1) การบริหารงานวิจัยระดับต้นน้ำ คือ งานส่งเสริมด้านการวิจัย กล่าวคือ เป็นการพัฒนานักวิจัยจากการเสริมทักษะการทำวิจัย ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การส่งเสริมงานวิจัยการเป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัย และการสนับสนุนงบประมาณวิจัย

2) การบริหารงานวิจัยระดับกลางน้ำ คือ งานติดตามดูแลนักวิจัย กล่าวคือ เป็นการติดตามดูแลนักวิจัยในช่วงระหว่างดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย การบริหารงานวิจัย และการสร้างเครือข่ายวิจัย

3) การบริหารงานวิจัยระดับปลายน้ำ คือ งานสนับสนุนด้านเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ กล่าวคือ เป็นการสนับสนุนให้นักวิจัยนำผลงานวิจัยที่ตนเองผลิตได้ไปเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย การเผยแพร่ผลงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา

CHULALONGKORN UNIVERSITY

2.3 แนวคิดด้านขีดความสามารถด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการในการควบคุม ตรวจสอบ รับรอง และประเมินคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งประกอบด้วยประกันคุณภาพภายในและการประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งคุณภาพในระดับมหาวิทยาลัยเป็นไปตามพันธกิจทั้งสิ้นด้าน ในการนี้จะกล่าวถึงด้านการวิจัยเพื่อเป็นการประกันว่าการดำเนินการวิจัยและผลิตงานวิจัยนั้นมีคุณภาพ และมีงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารทั้งในและต่างประเทศเป็นที่ยอมรับในสาขานั้นๆ ซึ่งด้านงานวิจัยเป็นประเด็นสำคัญในการประเมินคุณภาพการศึกษาที่เป็นองค์ประกอบหรือตัวชี้วัดเพื่อประเมินความสามารถด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา ในการนี้ผู้วิจัยขอเสนอการประเมินคุณภาพสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของต่างประเทศและประเทศไทย ดังนี้

2.3.1 การประเมินคุณภาพสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของต่างประเทศ

(1) สหรัฐอเมริกา

สหรัฐอเมริกาถือว่าเป็นต้นแบบการรับรองวิทยฐานะที่กลายเป็นโมเดลให้กับอีกหลายประเทศทั่วโลก ซึ่งการรับรองดังกล่าวได้ดำเนินการอย่างจริงจังเมื่อปลายสงครามโลกครั้งที่ 2 ที่มีการขยายตัวของระบบอุดมศึกษาสหรัฐอเมริกาอย่างมากตามการเพิ่มของประชากร จึงมีมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย ทำให้เกิดกระแสความไม่ไว้วางใจเรื่องคุณภาพและเป็นเหตุให้สมาคมรับรองวิทยฐานะต่างๆ ต้องขยายงานในการติดตามคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาที่มีอยู่จำนวนมากในขณะนั้น (อมรวิรัช นาครทรพร, 2540) ทั้งนี้ อุทุมพร จามรมาน (2544) ได้กล่าวถึงเรื่องการประเมินคุณภาพในประเทศสหรัฐอเมริกาไว้ว่า การประเมินคุณภาพมุ่งเน้นไปที่การรับรองวิทยฐานะ (Quality Accreditation) ซึ่งจะมีทั้งหน่วยงานกลางทำหน้าที่ในการรับรองวิทยฐานะ ได้แก่ Council for Higher Education Accreditation (CHEA) ทำหน้าที่ประสานงานและวางบรรทัดฐานกลางในการดำเนินงานรับรองวิทยฐานะของสมาคมต่างๆ เนื่องจากการประเมินคุณภาพ หรือการรับรองวิทยฐานะให้กับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกานี้มีหลายหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการประเมิน และได้กำหนดมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับ (Recognition standards) ซึ่งเป็นมาตรฐานที่สถาบันจำเป็นต้องมีมาตรฐานทั้ง 5 ข้อ ดังนี้ 1. มุ่งไปสู่คุณภาพทางวิชาการ (Advances academic quality) เป็นหัวใจของการรับรองวิทยฐานะ โดย “คุณภาพทางวิชาการ” จะอ้างอิงถึงผลของการสอน การเรียนรู้ การวิจัย และการบริหารตามพันธกิจของสถาบัน 2. แสดงว่าให้เห็นว่าสามารถตรวจสอบได้ (Demonstrates accountability) โดยทางสถาบันต้องเตรียมสารสนเทศที่เชื่อถือได้เกี่ยวกับคุณภาพทางวิชาการและผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษา รวมทั้งความคิดเห็นของตัวแทน ได้แก่ นักศึกษา ผู้ปกครอง บุคคลจากวงการธุรกิจและวิชาการเกี่ยวกับคุณภาพและความสามารถในการตรวจสอบ 3. สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้และการปรับปรุงที่จำเป็น (Encourages purposeful change and needed improvement) สถาบันต้องมีการสนับสนุนการวางแผนสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ และพิจารณาปรับปรุงที่จำเป็นอย่างละเอียดโดยการตรวจสอบตนเอง อันจะนำมาซึ่งการประเมินคุณภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านผลสัมฤทธิ์ของนักศึกษาในบริบทของพันธกิจของสถาบัน 4. มีการดำเนินงานที่เหมาะสมและยุติธรรมในการตัดสินใจ (Employs appropriate and fair procedures in decision-making) สถาบันต้องรักษานโยบายและวิธีดำเนินการที่เหมาะสมและยุติธรรม รวมทั้งมีความสมดุลและมีการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ การรับรองวิทยฐานะควรมีการรวมผู้เชี่ยวชาญในระดับอุดมศึกษาและสาธารณชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและวิธีดำเนินการที่รับรอง และ 5. ดำเนินการรับรองวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง (Continually reassesses accreditation practices) ในสถาบันอุดมศึกษามีการดำเนินการประเมินตนเอง (self-assessment) เพื่อรักษาและพัฒนาคุณภาพของสถาบัน ในการ

รับรองวิทยฐานะจำเป็นต้องมีการตรวจสอบตนเองในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับรองวิทยฐานะ และมีการกำหนดทรัพยากรให้เพียงพอที่จะบรรลุพันธกิจของสถาบัน รวมถึงการตรวจสอบผลกระทบของผู้รับรองวิทยฐานะ ความรับผิดชอบของคณะกรรมการรับรอง และเพื่อนร่วมงาน

หัวข้อเกณฑ์สำหรับการรับรองวิทยฐานะของสมาคมต่างๆ ในระดับภูมิภาค ได้แก่ 1) พันธกิจและจุดมุ่งหมาย 2) องค์กรและการบริหาร 3) หลักสูตรและการสอน 4) คณาจารย์ 5) ห้องสมุดและทรัพยากรการเรียนรู้ และ 6) อาคารสถานที่และอุปกรณ์ 7) การบริการนักศึกษา 8) ทรัพยากรการเงิน 9) ประสิทธิภาพของการวางแผนและการประเมินผล 10) เอกสารสิ่งพิมพ์เผยแพร่ และ 11) จรรยาบรรณ ทั้งนี้ ในการรับรองวิทยฐานะทางสมาคมไม่มีอำนาจทางกฎหมายในการบังคับสั่งการและควบคุมการทำงานของสถาบันอุดมศึกษา แต่สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่จำเป็นต้องขอรับการรับรองวิทยฐานะ เนื่องจากการมีชื่อสถาบันในสิ่งพิมพ์ของสมาคม เปรียบเสมือนเป็นสัญลักษณ์แห่งคุณภาพที่ทุกฝ่ายยอมรับและนำไปใช้ประโยชน์ เช่น ผู้ปกครอง นักศึกษา และนักแนะแนว จะใช้ผลการพิจารณาและจัดอันดับของสมาคม ประกอบการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษา แม้แต่การเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโทและปริญญาเอก สถาบันอุดมศึกษามักจะกำหนดเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นว่า จะรับเฉพาะผู้สำเร็จปริญญาตรีจากสถาบันที่ได้รับการรับรอง วิทยฐานะเท่านั้น หรือแม้แต่การเทียบโอนหน่วยกิตก็จะรับเทียบโอนเฉพาะมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับ นอกจากนี้การออกใบอนุญาตประกอบอาชีพทางการแพทย์และสาธารณสุข กฎหมาย และวิศวกรรม จะออกให้เฉพาะผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันที่สมาคม/องค์กรวิชาชีพให้การรับรองเท่านั้น ดังนั้นการผ่านการรับรองวิทยฐานะจากสมาคมต่างๆ จึงเป็นสิ่งจำเป็นของทุกสถาบัน

(2) สหราชอาณาจักร

การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักรนั้นเริ่มใช้การตรวจสอบคุณภาพและการประเมินคุณภาพ มาตั้งแต่ ปี 1991 ซึ่ง สมหวัง พิทยานูวัฒน์ (2560) ได้กล่าวถึงแนวคิดด้านคุณภาพและมาตรฐานที่สถาบันการศึกษาของรัฐพึงมีในสหราชอาณาจักรไว้ดังนี้ การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษาซึ่งจะพิจารณาด้าน 1) มาตรฐานวิชาการ หมายถึง ระดับความสำเร็จที่นักศึกษาจะได้รับเมื่อสำเร็จการศึกษา มาตรฐานทางวิชาการควรอยู่ในระดับเดียวกันทั่วทั้งสหราชอาณาจักร (อังกฤษ เวลส์ สกอตแลนด์ และ ไอร์แลนด์เหนือ) และ 2) คุณภาพทางวิชาการ หมายถึง สิ่งบ่งบอกถึงโอกาสในการเรียนรู้ที่ช่วยให้นักศึกษาประสบความสำเร็จในการศึกษา เช่น การสอนที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ การประเมินผลอย่างเหมาะสม และการสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแบ่งเป็นการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก ดังนี้

1. การประเมินภายในสถาบัน

วิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในสหราชอาณาจักรเป็นสถาบันที่มีอำนาจในการดำเนินงานอย่างเป็นอิสระ อีกทั้งมีหน้าที่ทางกฎหมายในการรับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานของวุฒิการศึกษาและหลักสูตรที่เปิดสอน สถาบันการศึกษาเหล่านี้มีระบบควบคุมคุณภาพการศึกษาของตนซึ่งรวมถึงผู้ตรวจสอบภายนอกด้วย มหาวิทยาลัยของสหราชอาณาจักร มีทั้งหมด 169 แห่ง มีการบริหารแบบกระจายอำนาจให้วิทยาลัย ระบบประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยอยู่ในความรับผิดชอบแต่ละวิทยาลัย โดยเฉพาะในเรื่องการสอบและการประเมินผลนักศึกษา การมีระบบติดตามและตรวจสอบโปรแกรมการเรียนต่างๆอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มหาวิทยาลัยทำหน้าที่ 3 เรื่อง คือ 1. การจัดสอนแบบบรรยาย ให้สาขาวิชาการต่างๆซึ่งมีนักศึกษาจากวิทยาลัยต่างๆมานั่งฟังได้ 2. การจัดสอบไล่ในทุกสาขาวิชา 3. เป็นผู้ออกใบปริญญาให้ผู้สำเร็จการศึกษา ระบบการประเมินคุณภาพภายในนี้ ทุกสถาบันต้องดำเนินการอย่างน้อย 1 ครั้งทุก 5 ปี และโดยทั่วไปจะมีผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาร่วมด้วยเสมอ

2. การประเมินโดยองค์กรภายนอกสถาบัน

ในปี 1993-1995 มีประเมินโดยสภาจัดงบประมาณอุดมศึกษาของแต่ละแคว้น โดยในอังกฤษ และไอร์แลนด์เหนือ เป็นการประเมินคุณภาพการสอน โดยเน้นประสบการณ์การเรียนรู้ของนักศึกษา และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละรายวิชา ซึ่งแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ดีมาก พอใจ และไม่พอใจ ต่อมาในปี 1995-2001 โดยประเมินการสอนในภาพรวมเป็น 4 ระดับ โดยแบ่งเป็นพอใจ พอใจอย่างมาก ดีมาก และไม่พอใจ และ ในปี 2000-2002 ผลประเมินการสอน แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ มั่นใจ มั่นใจจำกัด และไม่มั่นใจ โดยทำการประเมินคุณภาพของโอกาสในการเรียนรู้ของนักศึกษาเพิ่มขึ้น สำหรับการประเมินระดับสถาบัน ให้ความสำคัญกับการประเมินมาตรฐานและคุณภาพด้านการบริหารจัดการ แบ่งผลประเมินเป็น 3 ระดับ มั่นใจโดยรวม มั่นใจจำกัด และไม่มั่นใจ และตั้งแต่ปี ค.ศ. 2004 มานั้น สถาบันอุดมศึกษาในประเทศอังกฤษ มีข้อกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาเตรียมข้อมูล 3 เรื่อง ดังต่อไปนี้ไว้เพื่อการตรวจสอบได้ตลอดเวลา คือ 1. บริบทของสถาบัน 2. การรับนักศึกษา ความก้าวหน้าและการสำเร็จการศึกษา และ 3. กระบวนการภายในสถาบันที่แสดงให้เห็นถึงการประกันคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการ

การประเมินภายนอกในปัจจุบัน โดยสำนักประกันคุณภาพอุดมศึกษา (Quality Assurance Agency for Higher Education; QAA) เป็นหน่วยงานอิสระจัดตั้งขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1997 ซึ่ง QAA ได้รับเงินอุดหนุนค่าสมาชิกจากสถาบันอุดมศึกษาและเงินจากสภาคุณภาพการศึกษา (Higher Education Funding Council for England; HEFCE) ในแคว้นต่างๆ มีบทบาทหลักคือการปกป้องผลประโยชน์ของสาธารณะในด้านคุณภาพและมาตรฐานระดับอุดมศึกษาและสนับสนุนให้มีการพัฒนาในด้านการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

และใช้ประเมินโดย Expert Review ซึ่งเป้าหมายในการประเมิน ได้แก่ ระดับสถาบัน (เดิมประเมิน รายวิชาและโปรแกรมวิชา) และระดับคณะวิชา ทั้งนี้ ตั้งแต่ ค.ศ. 2006 เป็นต้นไป วงจรการประเมิน เป็นช่วงละ 6 ปี ทั้งนี้ เป้าประสงค์ของการประเมินของ QAA มี 2 ประการ ดังนี้ 1. เพื่อประกันว่า สถาบันจัดการศึกษาและประสาทปริญญาและวุฒิปัตร์ต่างๆ เป็นไปอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทางวิชาการในระดับที่ยอมรับได้ และ 2. เพื่อประกันว่ามีการใช้อำนาจในการประสาทปริญญาเป็นไป อย่างถูกต้องเหมาะสม ทั้งนี้ กระบวนการประเมินนั้นประกอบด้วยประเด็นสำคัญในการประเมิน ภายนอก 6 ประการ ดังนี้ 1. การบริหารจัดการสถาบันด้านมาตรฐานทางวิชาการ 2. การบริหาร จัดการด้านโอกาสของการเรียนรู้ 3. วิธีการส่งเสริมคุณภาพของสถาบัน 4. การบริหารจัดการด้าน ความร่วมมือ 5. การจัดโครงสร้างสถาบันสำหรับการวิจัยของนักศึกษาหลังปริญญา และ 6. ข้อเสนอเทศ ต่างๆที่มีการตีพิมพ์ โดยผู้ประเมินจะพิจารณาระบบวิธีการจัดการ และกลไกด้านคุณภาพว่ามีความ เชื่อมั่นได้เพียงใด และมีการติดตามผลระหว่างช่วงรอบการประเมิน คือ ระยะเวลา 3 ปี เป็นส่วนหนึ่ง ของ การประเมินภายนอกที่ทีมประเมินต้องติดตามว่า สถาบันมีการปรับปรุงอะไรเพิ่มเติมหลังจากประเมิน แล้ว อีกทั้งเป็นโอกาสการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ประเมินกับสถาบัน

การประเมินผลและการจัดอันดับของมหาวิทยาลัย เป็นการประเมิน คุณภาพผลงานวิจัย (Research Achievement) มีการประเมินโดยสภาจัดสรรงบประมาณอุดมศึกษา ของสหราชอาณาจักรโดยเริ่มปี 1986 ต่อมาในปี 2001 ได้มีการสำรวจคุณภาพความเป็นเลิศของ งานวิจัยระดับอุดมศึกษา (Degrees of Excellence) เพื่อให้มั่นใจว่า 1. สถาบันได้ใช้งบประมาณ สนับสนุนงานวิจัย บนพื้นฐานของคุณภาพของงานวิจัย สถาบันที่มีผลงานวิจัยดีเยี่ยมจะได้รับ งบประมาณของวิจัยในสัดส่วนมากกว่าสถาบันที่มีงานวิจัยคุณภาพด้อยกว่า 2. โครงสร้างพื้นฐานของ งานวิจัยในสหราชอาณาจักร ได้รับการคุ้มครองและให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อนึ่ง การประเมิน คุณภาพงานวิจัยเป็นการประเมินระดับสถาบัน ทำการประเมินทุก 2-5 ปี เป็นความรับผิดชอบของ สภาจัดสรรงบประมาณอุดมศึกษาของแต่ละแคว้น (HEFC's) ผลประเมินแบ่งเป็น 6 ระดับ 5* 5 4 3a 2 และ 1 เป็นการประเมินโดยแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาผลงานวิจัยที่สถาบันส่งมาโดยไม่มีการ เยี่ยมเยือนสถาบัน และตั้งแต่ปี ค.ศ. 2008 เป็นต้นไป มีการจำแนกผลประเมินคุณภาพงานวิจัยเป็น 5 ระดับ ดังนี้ 1. Four star หมายถึง คุณภาพแนวหน้าในระดับสากล ทั้งในมิติของนภาพความ สำคัญ และมาตรฐานของการทำวิจัย 2. Three star หมายถึง คุณภาพดีมากในระดับนานาชาติในมิติ ของนภาพ ความสำคัญและมาตรฐานของการทำวิจัย แต่ไม่มีงานวิจัยคุณภาพยอดเยี่ยม 3. Two star หมายถึง คุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติในมิติของนภาพความสำคัญ และ มาตรฐานของการทำวิจัย 4. One star หมายถึง คุณภาพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติในมิติของนภาพ ความสำคัญและมาตรฐานของการทำวิจัย และ 5. Unclassified หมายถึง คุณภาพงานวิจัยต่ำกว่า มาตรฐานระดับชาติ หรือเป็นงานวิจัยที่ไม่ได้ตีพิมพ์ตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่สอดคล้องกับ

วัตถุประสงค์ของการประเมิน ในการประเมินคุณภาพงานวิจัย ครอบคลุม 3 มิติ คือ 1) ผลผลิตของงานวิจัย (Outputs) โดยให้อาจารย์เสนอได้คนละ 4 ชิ้น ใน 7 ปี ในรอบการประเมิน เช่น 1 มกราคม 2001 – 31 ธันวาคม 2007 2) สภาพแวดล้อมการวิจัย (Research Environment) เป็นข้อมูลในรอบประเมินเกี่ยวกับ จำนวนนักศึกษาที่ทำวิจัย รายได้จากงานวิจัย คำอธิบายเสริมเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการวิจัย และผลกระทบของผลงานวิจัย และ 3) ความเป็นที่ยอมรับ (Esteem) ให้แสดงหลักฐานในรอบประเมิน เช่น สมาชิกของคณะกรรมการจัดสรรทุนวิจัย การได้รับเชิญเป็นองค์ปาฐก การเป็นบรรณาธิการวารสาร รางวัลและการได้รับประกาศเกียรติคุณยกย่องต่างๆ เป็นต้น

(3) ออสเตรเลีย

ออสเตรเลียเป็นประเทศที่มีระบบการประเมินคุณภาพที่ดีและเป็นที่ยอมรับ การประเมินคุณภาพในระดับมหาวิทยาลัย หรือในระดับอุดมศึกษา มีทั้งการประเมินคุณภาพภายใน และการประเมินจากภายนอก สรุปได้ดังนี้

1. การประเมินคุณภาพภายใน

เป็นการประเมินคุณภาพภายในสถาบันหรือภายในมหาวิทยาลัยเอง มหาวิทยาลัยในฐานะหน่วยงานมีอิสระในการปกครองตนเอง มีความรับผิดชอบในการทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่า กระบวนการสอน การวิจัย และบัณฑิต มีคุณภาพในระดับสูงตามเงินอุดหนุนที่ได้รับการจัดสรร รวมทั้งต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การประเมินภายในสถาบัน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการบ่งชี้สถานภาพของมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ดีขึ้นทุกมหาวิทยาลัยในออสเตรเลียมินโยบายในการประกันคุณภาพทางวิชาการภายในมหาวิทยาลัย โดยการตั้งคณะกรรมการขึ้นดูแลควบคุมเรื่องคุณภาพทางวิชาการหลายคณะ

2. การประเมินคุณภาพภายนอก

ดำเนินการโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพการอุดมศึกษา (Committee for Quality Assurance in Higher Education : CQAHE) ซึ่งมีฐานะเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาของรัฐมนตรี ช่วยรัฐบาลในการนำกลยุทธ์ที่กำหนดไปปฏิบัติ ตลอดจนทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการศึกษา คณะกรรมการฯ จะจัดทำข้อกำหนดและวิธีการดำเนินการหลายประการในการประเมินวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาในมหาวิทยาลัย โดยวางอยู่บนรากฐานหน้าที่และภารกิจของมหาวิทยาลัย คือ การเรียนการสอน การวิจัย และการบริการชุมชน ทั้งนี้โดยมุ่งทั้งกระบวนการ และความเป็นเลิศของผลการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย โดยให้ความสำคัญเท่าๆกันระหว่างกระบวนการ และผลงาน (อุทุมพร จามรมาน, 2544)

จากที่กล่าวมานั้นสามารถสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษาในต่างประเทศนั้นมีการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกโดยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบชัดเจน และมีความน่าเชื่อถือตรวจสอบได้เนื่องด้วยมีการนำแนวคิดด้านประกันคุณภาพมาใช้อย่างยาวนานและเป็นระบบ โดยเฉพาะด้านการวิจัยนั้นที่มีการประเมินคุณภาพของผลงานวิจัยเป็นหลัก รวมถึงคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอน เพื่อนำผลการประเมินดังกล่าวมาจัดสรรทุนสนับสนุนด้านการวิจัยซึ่งเงินจะมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพ เช่น หากสถาบันอุดมศึกษาใดจัดการเรียนการสอนไม่มีคุณภาพก็จะถูกตัดทอนงบอุดหนุนลง ซึ่งหมายถึงต้องจำกัดการรับนักศึกษา ลงเช่นกัน

2.3.2 การประเมินคุณภาพสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทย

(1) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.)

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา โดย คณะกรรมการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา คณะอนุกรรมการพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับอุดมศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติต่างๆ เพื่อส่งเสริมและ สนับสนุน พัฒนาการดำเนินงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาของประเทศ ได้มีนโยบายให้ทบวงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพ การศึกษาภายในให้มีความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนของ แนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการประกัน คุณภาพการศึกษาภายใน ที่ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และมาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์ประเมินคุณภาพ จะขอกกล่าวถึงในส่วนของ ประเด็นที่ 1 มาตรฐาน เป็นกรอบสำคัญในการ ดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา คือมาตรฐานอุดมศึกษา ประเด็นที่ 2 ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน เป็นข้อกำหนดของการประกันคุณภาพภายในที่พัฒนาขึ้นในองค์ประกอบคุณภาพทั้ง 9 ด้าน ที่มีความ ครอบคลุมพันธกิจหลัก 4 ประการของการอุดมศึกษา และพันธกิจที่สนับสนุน ได้แก่ 1) ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินงาน 2) การผลิตบัณฑิต 3) กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา 4) การวิจัย 5) การบริการวิชาการแก่สังคม 6) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 7) การบริหารและการ จัดการ 8) การเงินและงบประมาณ และ 9) ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ ซึ่งตัวบ่งชี้ดังกล่าว สามารถชี้วัดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการอุดมศึกษา เกณฑ์การประเมินเป็นมาตรฐาน ของแต่ละตัวบ่งชี้ซึ่งพัฒนามาจากเกณฑ์แนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานซึ่งกำหนดโดยสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา หรือโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเช่น สมศ. เพื่อให้การประเมินคุณภาพ การศึกษามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2554)

ตามที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบคุณภาพ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินจำนวน 9 ด้านนั้น ในการนี้งานวิจัยมุ่งเน้นไปในด้านการเสริมสร้างดัชนีโดยจะกล่าวถึงองค์ประกอบที่ 4 การวิจัย เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งอาจมีจุดเน้นในเรื่องการวิจัยที่แตกต่างกับขึ้นกับสภาพแวดล้อมและความพร้อมของแต่ละสถาบัน อย่างไรก็ตาม ทุกสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีพันธกิจนี้เป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจสถาบัน ดังนั้น จึงต้องมีระบบกลไกควบคุมให้สามารถดำเนินการในพันธกิจด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพตามจุดเน้นของแต่ละสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์ การวิจัยจะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์ จำเป็นต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ 1) สถาบันต้องมีแผนงานวิจัย มีระบบกลไกติดตามการสนับสนุนทรัพยากรให้ดำเนินการได้ตามแผน 2) คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวิจัยอย่างเข้มแข็งโดยบูรณาการการวิจัยกับการเรียนการสอน และพันธกิจอื่นๆของสถาบัน และ 3) ผลงานวิจัยมีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์ของชาติและมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง

(1) มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

1. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะ 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
2. มาตรฐานอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
3. มาตรฐานอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
4. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. 2553 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
5. นโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของชาติ (พ.ศ. 2551-2554) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
6. แนวทางปฏิบัติจรรยาบรรณนักวิจัย พ.ศ. 2541 สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

(2) ตัวบ่งชี้ มีจำนวน 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ 4.1 ระบบและกลไกการพัฒนา งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ตัวบ่งชี้ 4.2 ระบบและกลไกการจัดการความรู้จากงานวิจัยหรือ งานสร้างสรรค์ และ ตัวบ่งชี้ 4.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำ และนักวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ 4.1 ระบบและกลไกการพัฒนา งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์

กล่าวถึงว่า มีการบริหารจัดการงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่เป็นระบบ และมีกลไกสนับสนุนครบถ้วน เพื่อให้สามารถดำเนินการ ตามแผนที่กำหนด ทั้งการสนับสนุนด้านจัดหาแหล่งทุนวิจัย และการจัดสรรทุนวิจัย การส่งเสริมและ

พัฒนาสมรรถนะนักวิจัย และทีมวิจัย การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น รวมถึงบุคคล การเงิน เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้อง มีเกณฑ์มาตรฐานทั่วไปดังนี้

(1.1) มีระบบและกลไกบริหารงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนด้านการวิจัยของส่วนงาน และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

(1.2) มีการบูรณาการกระบวนการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์กับการจัดการเรียนการสอน

(1.3) มีการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์และให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณการวิจัยแก่อาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

(1.4) มีการจัดสรรงบประมาณของส่วนงาน เพื่อเป็นทุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์

(1.5) มีการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตามอัตลักษณ์ของส่วนงานอย่างน้อยในประเด็นต่อไปนี้

(1.5.1) ห้องปฏิบัติการวิจัยฯ หรือหน่วยวิจัยฯ หรือศูนย์เครื่องมือหรือศูนย์ให้คำปรึกษาและสนับสนุนการวิจัยฯ

(1.5.2) ห้องสมุดหรือแหล่งค้นคว้าข้อมูลสนับสนุนการวิจัยฯ

(1.5.3) สิ่งอำนวยความสะดวกหรือการรักษาความปลอดภัยในการวิจัย เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบรักษาความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการวิจัย

(1.5.4) กิจกรรมวิชาการที่ส่งเสริมงานวิจัยฯ เช่น การจัดประชุมวิชาการ การจัดแสดงงานสร้างสรรค์ การจัดให้มีศาสตราจารย์อาคันตุกะหรือศาสตราจารย์รับเชิญ (visiting professor)

(1.6) มีการติดตามและประเมินผลการสนับสนุนในข้อ 4 และข้อ 5 อย่างครบถ้วนทุกประเด็น

(1.7) มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ของส่วนงาน

อนึ่ง เกณฑ์การประเมินของ ตัวบ่งชี้ 4.1 มีดังนี้ 1) คะแนน 1 หมายถึง มีการดำเนินการ 1 ข้อ 2) คะแนน 2 หมายถึง มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ 3) คะแนน 3 หมายถึง มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ 4) คะแนน 4 หมายถึง มีการดำเนินการ 6 ข้อ และ 5) คะแนน 5 หมายถึง มีการดำเนินการ 7 ข้อ

2. ตัวบ่งชี้ 4.2 ระบบและกลไกการจัดการความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ กล่าวถึงว่า การบริหารจัดการความรู้จากผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อเผยแพร่ไปยัง

คณาจารย์ นักศึกษา วิชาการ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนชุมชน สถาบันต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการรวบรวม เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทรัพย์สินทางปัญญาผ่านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์อย่างเหมาะสมโดยสิ่งที่เผยแพร่ต้องมีคุณภาพเชื่อถือได้ และรวดเร็วทันเหตุการณ์ มีเกณฑ์มาตรฐานทั่วไปดังนี้

(2.1) มีระบบและกลไกสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ

(2.2) มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

(2.3) มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง

(2.4) มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน

(2.5) มีระบบและกลไกเพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

อนึ่ง เกณฑ์การประเมินของ ตัวบ่งชี้ 4.2 มีดังนี้ 1) คะแนน 1 หมายถึง มีการดำเนินการ 1 ข้อ 2) คะแนน 2 หมายถึง มีการดำเนินการ 2 ข้อ 3) คะแนน 3 หมายถึง มีการดำเนินการ 3 ข้อ 4) คะแนน 4 หมายถึง มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ และ 5) คะแนน 5 หมายถึง มีการดำเนินการครบ 5 ข้อ

3. ตัวบ่งชี้ 4.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย กล่าวถึงว่า ปัจจัยที่สำคัญที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการผลิตงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในสถาบันอุดมศึกษา คือ เงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ ดังนั้นจึงต้องจัดสรรเงินภายในสถาบันและที่ได้รับจากภายนอกสถาบันเพื่อสนับสนุนในการทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นเงินทุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับจากแหล่งทุนวิจัยภายนอกนั้น แสดงให้เห็นถึงศักยภาพด้านการวิจัยของสถาบันที่อยู่ในกลุ่มเน้นการวิจัย โดยเกณฑ์การประเมินของตัวบ่งชี้ 4.3 นั้นจะแสดงจำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและนอกสถาบันที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 โดยแบ่งตามเกณฑ์เฉพาะสถาบัน ได้แก่ 1) กลุ่ม ข สถาบันที่เน้นระดับปริญญาตรี และ กลุ่ม ค2 สถาบันเฉพาะทางที่เน้นระดับปริญญาตรี โดย (1) กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 60,000 บาทขึ้นไปต่อคน (2) กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ 50,000

บาทขึ้นไปต่อคน (3) กลุ่มสาขาวิชาวิชาศึกษามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 25,000 บาทขึ้นไปต่อคน และ 2) กลุ่ม ค1 สถาบันเฉพาะทางที่เน้นระดับบัณฑิตศึกษา และ กลุ่ม ง สถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูง และผลิตบัณฑิตศึกษาโดยเฉพาะ โดย (1) กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 180,000 บาทขึ้นไปต่อคน (2) กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ 150,000 บาทขึ้นไปต่อคน (3) กลุ่มสาขาวิชา ศึกษามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 75,000 บาทขึ้นไปต่อคน

(3.1) สรุปละเอียดที่ได้ในระดับคณะวิชาและระดับสถาบัน

(3.1.1) ละเอียดที่ได้ในระดับคณะวิชา เท่ากับ ค่าเฉลี่ยของละเอียดที่ได้ของทุกกลุ่มสาขาวิชาในคณะวิชา

(3.1.2) ละเอียดที่ได้ในระดับสถาบัน เท่ากับ ค่าเฉลี่ยของละเอียดที่ได้ของทุกคณะวิชาในสถาบัน

(3.2) หมายเหตุ

(3.2.1) จำนวนอาจารย์และนักวิจัยประจำ ให้นับตามปีการศึกษา และนับเฉพาะที่ปฏิบัติงานจริงไม่นับรวมผู้ลาศึกษาต่อ

(3.2.2) ให้นับจำนวนเงินที่มีการเซ็นสัญญาเงินทุนในปีการศึกษาปี ปฏิทิน หรือปีงบประมาณนั้นๆ ไม่ใช่จำนวนเงินที่เบิกจ่ายจริง

(3.2.3) กรณีที่มีหลักฐานการแบ่งสัดส่วนเงินสนับสนุนงานวิจัย ซึ่งอาจเป็นหลักฐานจากแหล่งทุนหรือหลักฐานจากการตกลงร่วมกันของสถาบันที่ร่วมโครงการให้แบ่ง สัดส่วนเงินตามหลักฐานที่ปรากฏ กรณีที่ไม่มีหลักฐาน ให้แบ่งเงินตามสัดส่วนผู้ร่วมวิจัยของแต่ละ สถาบัน

(3.2.4) การนับจำนวนเงินสนับสนุนโครงการวิจัย สามารถนับเงิน โครงการวิจัยสถาบันที่ได้ ลงนามในสัญญาเงินทุนโดยอาจารย์หรือนักวิจัย แต่ไม่สามารถนับเงิน โครงการวิจัยสถาบันที่บุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่ใช่ นักวิจัยเป็นผู้ดำเนินการ

(2) สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการ จัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ สมศ. ได้ประเมินคุณภาพภายนอกครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2544-2548 โดยไม่มีการตัดสินผลการประเมิน แต่เป็นการประเมินเพื่อยืนยันสถานภาพจริงของ สถานศึกษา ขณะเดียวกันเป็นการสร้างความเข้าใจกับสถานศึกษาเพื่อให้ปฏิบัติได้ถูกต้องตาม หลักการประกันคุณภาพการศึกษา ต่อมา มีประเมินคุณภาพภายนอกรอบสองเมื่อ พ.ศ. 2549-2553

เป็นการประเมินที่นำผลการประเมินรอบแรกมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นเพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม ใน พ.ศ. 2554-2558 เป็นการประเมินเพื่อยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาโดยพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบมากกว่ากระบวนการโดยคำนึงถึงความแตกต่างของสถานศึกษา ซึ่งจะมีการประเมินให้เสร็จสิ้นภายในเดือนกันยายน พ.ศ.2558 เท่านั้น

การประเมินคุณภาพภายนอกนั้น เริ่มต้นจากที่สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพภายในเพื่อวางแผนปรับปรุงคุณภาพของตนเอง ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ มีการกำกับติดตามระบบของตนเองก่อน จากนั้นจึงรับการประเมินคุณภาพภายนอกโดย สมศ. ซึ่งจะดำเนินการตรวจสอบผลการประเมินภายในของสถาบัน การประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกควรมีความสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันเพราะต่างมุ่งสู่มาตรฐานหรือคุณภาพที่คาดหวังไว้ให้เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน

การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับอุดมศึกษานั้น ได้กำหนดตัวบ่งชี้เป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ และกลุ่มตัวบ่งชี้มาตรการส่งเสริม โดยงานวิจัยและงานสร้างสรรค์นั้นถูกจัดให้อยู่ในกลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน เรียกชื่อว่า งานงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ และอยู่ในมาตรฐานตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ.2553 ว่าด้วยผลการจัดการศึกษาและจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ประกอบไปด้วย 3 ข้อ ได้แก่ สมศ.5 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ สมศ.6 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และ สมศ.7 ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้

(1) ตัวบ่งชี้ที่ 5 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ (สมศ. 5)

การวิจัยเป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญของของสถาบันอุดมศึกษา การดำเนินการตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จนั้น สามารถพิจารณาได้จากผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพและมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวางจากการเปรียบเทียบจำนวนบทความวิจัยที่ตีพิมพ์และจำนวนผลงานสร้างสรรค์ที่เผยแพร่ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

(2) ตัวบ่งชี้ที่ 6 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ (สมศ. 6)

การวิจัยเป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญของของสถาบันอุดมศึกษา การดำเนินการตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จนั้น สามารถพิจารณาได้จากผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพและมีประโยชน์สู่การนำไปใช้จากการเปรียบเทียบจำนวนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำที่นำมาใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาตาม

วัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ในโครงการวิจัยและรายงานการวิจัยที่ได้รับการรับรองการใช้ประโยชน์จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องของอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

(3) ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ (สมศ. 7)

ผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ สะท้อนถึงสมรรถนะในการศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ สังเคราะห์ วิจัย การปฏิบัติจริงและได้นำไปใช้ในการแก้ปัญหา หรือพัฒนางานในหน้าที่จนเกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา และเป็นประโยชน์ต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

อนึ่ง ตัวบ่งชี้ที่ 5 6 และ 7 จัดอยู่ในกลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐานด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ โดยมีน้ำหนักคะแนนดังนี้

1) ตัวบ่งชี้ที่ 5 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ มีน้ำหนักคะแนน เท่ากับ 5

2) ตัวบ่งชี้ที่ 6 งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ มีน้ำหนักคะแนน เท่ากับ 5

3) ตัวบ่งชี้ที่ 7 ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ มีน้ำหนักคะแนน เท่ากับ 5

การรับรองมาตรฐานระดับอุดมศึกษา รอบสาม นั้น จะพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่เชื่อมโยงไปสู่การรับรองมาตรฐานของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การประเมินระดับตัวบ่งชี้ 2) การประเมินกลุ่มตัวบ่งชี้ และ 3) ความหมายของระดับคุณภาพ

การประเมินกลุ่มตัวบ่งชี้ นั้น สมศ.ได้ กำหนดเกณฑ์ไว้ 2 ข้อ คือ ค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้ที่ 1-11 มีค่าตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้ทุกตัวรวมกันมีค่าตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ในส่วนของความหมายของระดับคุณภาพ คือค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวบ่งชี้หรือในภาพรวม สามารถแปลความหมายได้ดังนี้

(1) ช่วงของคะแนน 4.51-5.00 ระดับคุณภาพ คือ ดีมาก

(2) ช่วงของคะแนน 3.51-4.50 ระดับคุณภาพ คือ ดี

(3) ช่วงของคะแนน 2.51-3.50 ระดับคุณภาพ คือ พอใช้

(4) ช่วงของคะแนน 1.51-2.50 ระดับคุณภาพ คือ ต้องปรับปรุง

(5) ช่วงของคะแนน 0.00-1.50 ระดับคุณภาพ คือ ต้องปรับปรุงเร่งด่วน

ทั้งนี้ในส่วนของการรับรองมาตรฐานระดับสถาบันนั้น จะได้รับการรับรองต่อเมื่อ

1. ผลประเมินระดับสถาบันเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน คือ ค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้ทุกตัวรวมกันมีค่าตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป และ 2. คะแนนผลการประเมินระดับคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่า เป็นไปตามเงื่อนไข ดังนี้ สถาบันที่มีจำนวน 1-3 คณะ ทุกคณะต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน กรณีที่สถาบันที่มีจำนวน 4-9 คณะ มีคณะที่มีผลการประเมินเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานในระดับพอใช้ได้เพียง 1 คณะเท่านั้น

สุดท้ายในกรณีที่มีคณะหรือหน่วยงานเทียบเท่าจำนวนตั้งแต่ 10 คณะขึ้นไป มีคณะเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานตั้งแต่ร้อยละ 90 ของจำนวนคณะทั้งหมด ทั้งนี้มีเงื่อนไข คือ หากสถาบันได้รับการรับรองมาตรฐาน แต่มีคณะที่ไม่ได้รับรองมาตรฐานตามเกณฑ์ ให้เป็นการรับรองมาตรฐานสถาบันแบบมีเงื่อนไข (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2556)

อนึ่ง สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), (2556) มีการสรุปและรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกผ่านระบบสารสนเทศเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก สมศ. ซึ่งในระดับอุดมศึกษาที่เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนรวมถึงวิทยาลัยเอกชนนั้นมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 69 แห่ง สามารถจำแนกผลตามรอบที่ทำการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ได้ดังนี้

1. ประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบแรก (พ.ศ.2544-2548) มีสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 52 แห่ง ที่ได้รับการรับรอง และ 17 แห่งยังไม่รับรองรายงาน
2. ประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบสอง (พ.ศ.2549-2553) มีสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 69 แห่ง ที่ได้รับการรับรอง และ 17 แห่งยังไม่รับรองรายงาน
3. ประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบสาม (พ.ศ.2554-2558) มีสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 41 แห่ง ที่ได้รับการรับรอง และ 28 แห่งยังไม่รับรองรายงาน

จากการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกที่ทั้งสองหน่วยงานดำเนินงานสอดคล้องและมีทิศทางเดียวกันเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย ในส่วนขององค์ประกอบที่ 4 (ด้านการวิจัย) มีรายละเอียดดังนี้ 1. การประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ได้แก่ 1) องค์ประกอบคุณภาพด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ คือ สกอ. 4.3 และ 2) องค์ประกอบคุณภาพด้านกระบวนการ ตัวบ่งชี้ คือ สกอ. 4.1 และ สกอ. 4.2 และ 2. การประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ได้แก่ องค์ประกอบคุณภาพด้านผลผลิตหรือผลลัพธ์ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ สมศ.5 สมศ.6 และ สมศ.7

จากการศึกษาการประเมินคุณภาพสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทยและต่างประเทศ นั้นพบว่า แม้จะมีบริบทที่แตกต่างกันแต่ก็มีจุดร่วมกล่าวคือ มีการประเมินตามพันธกิจที่ดำเนินการทั้ง 4 ด้านหลักซึ่งด้านการวิจัยก็เป็นหนึ่งในพันธกิจที่สำคัญ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้เป็นบริบทของประเทศไทย จึงขอนำเกณฑ์แนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานซึ่งกำหนดโดย สกอ. และ สมศ. เพื่อให้การประเมินคุณภาพการศึกษามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งเกณฑ์พิจารณาจำนวนและคุณภาพผลงานวิจัยของทั้งสองหน่วยงานที่ดำเนินงานร่วมกันโดยมีการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อตอบสนองพันธกิจด้านการวิจัยจนถึงได้รับผลผลิตที่เป็นภาพรวมของงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ในระดับสถาบัน ตามหลัก ได้แก่ 1) การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ. 4.1 สกอ.4.2 และ สกอ.4.3 ซึ่งจะขอพิจารณาเฉพาะ สกอ. 4.3 เท่านั้น เนื่องจาก สกอ. 4.1 และ สกอ. 4.2 นั้นเป็นเรื่องของระบบกลไก)

และ 2) การประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก (ตัวบ่งชี้ที่ สมศ. 5 6 และ 7) โดยมีการดำเนินงานด้านประเมินคุณภาพอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา ได้แก่ รายงานประเมินตนเองของหน่วยงาน คณะและสถาบัน อีกทั้งมีการประเมินคุณภาพภายนอกทั้งในระดับคณะและสถาบันซึ่งนับเป็นระยะที่สามแล้ว ซึ่งเกณฑ์ สกอ. 4.3 สมศ. 5 6 และ 7 จึงมีความเหมาะสมในการนำมากำหนดกรอบการวิจัยด้านการเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

2.4 แนวคิดด้านการพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา

ในการพัฒนารูปแบบการบริหาร หรือการสร้าง Model เพื่อนำมาใช้ทางการบริหาร มักเกิดจากการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบต่าง ๆ สำหรับนำไปใช้ในการบริหารจัดการเรื่องนั้น ๆ ให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น ทั้งนี้ มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหาร และการทดสอบเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเที่ยงตรงของรูปแบบไว้ดังนี้

1) Willer (1986) ได้กล่าวโดยสรุปว่า ในการพัฒนารูปแบบจำลองนั้น อาจมีขั้นตอนดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้ว อาจแบ่งเป็น 2 ตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้างรูปแบบจำลอง และการหาความเที่ยงตรงของแบบจำลอง ส่วนขั้นตอนต่าง ๆ นั้นขึ้นอยู่กับกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบ

2) Keeves (1988) ได้กล่าวโดยสรุปว่า จุดมุ่งหมายสำคัญของการทดสอบแบบจำลองเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบจำลองในการปฏิบัติจริง โดยแบบจำลองทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ จะทำการทดสอบโดยการพิสูจน์ตามสูตร หรือสมการ หรือตรวจสอบโดยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลอง ส่วนแบบจำลองทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มักจะดำเนินการทดสอบด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับ หรือปฏิเสธแบบจำลองนั้น และนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป แต่การทดสอบแบบจำลองบางเรื่อง ไม่สามารถกระทำได้ด้วยวิธีการดังกล่าว เนื่องจากมีข้อจำกัดบางประการ

3) รัตนะ บัวสนธ์ (2540) ได้นำเสนอแนวคิดว่าในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ นั้น ประกอบด้วยขั้นตอนในการพัฒนาดังต่อไปนี้ (1) การสำรวจสังเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการหรือการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัย เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับสภาพความต้องการผลิตภัณฑ์ รวมทั้งลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการพัฒนา (2) การออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์เป็นการนำความรู้หรือผลการวิจัยที่ได้มาพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยให้มีลักษณะหรือรูปแบบตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในการสร้างหรือพัฒนาผลิตภัณฑ์นี้ อาจต้องใช้บุคคลที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการสร้างผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด เมื่อสร้างผลิตภัณฑ์เสร็จแล้วก็จะต้องนำไปตรวจสอบความเหมาะสมและประสิทธิผลของผลิตภัณฑ์ต่อไป (3) การทดลองใช้ผลิตภัณฑ์เป็นการนำผลิตภัณฑ์ดังกล่าวไป

ทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมาย การดำเนินงานในขั้นตอนนี้จะมีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงทดลองซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการออกแบบแผนการทดลองว่าจะใช้แบบแผนใดจึงจะเหมาะสม ควบคุมตัวแปรแทรกซ้อนได้ดี และทำให้การวิจัยเกิดความเที่ยงตรงภายในได้มากที่สุด และ (4) การประเมินผลสรุป เป็นการประเมินผลการใช้ผลิตภัณฑ์ในภาพรวมทั้งหมด ซึ่งประเมินทั้งตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการใช้ผลิตภัณฑ์ ผลที่ได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์ ปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ผลที่ได้จากการประเมินจะนำไปสู่การตัดสินใจปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

4) สุทัศน์ ขอบคำ (2540) ได้กล่าวโดยสรุปว่า ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการบริหารมีจำนวน 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) สร้างรูปแบบ 2) สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบผ่านผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 3) ทำการปรับปรุงรูปแบบ 4) สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบผ่านผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 และ 5) ทำการปรับปรุงและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์

5) ดิเรก วรรณเศียร (2545) ได้กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนารูปแบบ หมายถึง กระบวนการของการสร้าง หรือพัฒนาแบบจำลอง ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ (1) การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย (2) การกำหนดหลักการและองค์ประกอบของแบบจำลอง (3) สร้างรูปแบบโดยการร่างแบบจำลอง และ (4) การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ และ 5) ขั้นการปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ

6) อุทัย บุญประเสริฐ (2547) ได้สรุปขั้นตอนสำคัญๆ ในการดำเนินงานพัฒนาแบบจำลอง โดยแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การศึกษาสภาพ ระบบ และสภาพแวดล้อมของระบบปัจจุบัน เพื่อการวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจระบบปัจจุบันให้แน่ชัดและชัดเจน (2) การค้นหาและระบุปัญหา และความต้องการอันจำเป็นของระบบปัจจุบัน เพื่อหาว่าควรปรับปรุงและแก้ไขหรือพัฒนาอะไร (3) จัดสร้าง จัดทำแบบจำลอง และออกแบบแบบจำลอง หรือเสนอแบบจำลองที่เป็นทางเลือกสำหรับการปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาเพิ่มเติม (4) ทดสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสมในการปฏิบัติ และการยอมรับ โดยเฉพาะของคณะผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง และ (5) ปรับต้นแบบเป็นแบบจำลองฉบับสมบูรณ์ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

7) รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่า ซึ่งมีดังนี้ (1) เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิผู้นั้นเอง โดยไม่ได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal- Based Model) (2) เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน ไม่อาจใช้เครื่องมือใดๆวัดได้ ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้นมาเป็นผู้วินิจฉัยจึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง และ (3) เป็นรูปแบบที่

ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัยยาศัย และความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

8) สมาน อัครภูมิ (2550) ได้กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนารูปแบบการบริหาร มีขั้นตอนการดำเนินการ 4 ขั้นตอน คือ (1) ศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการและข้อมูลพื้นฐานประกอบ (2) การสร้างรูปแบบ (3) การสรุปความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณารูปแบบ (4) การปรับปรุงและแก้ไขจนพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์ ทั้งนี้ได้แยกองค์ประกอบของรูปแบบเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1. องค์ประกอบของรูปแบบที่สร้างขึ้น คือ ส่วนประกอบที่เป็นตัวรูปแบบที่สร้างขึ้นนั้นมิใช่มีอะไรทำงานอย่างไร มีความสัมพันธ์และทำงานร่วมกับองค์ประกอบอื่นอย่างไร และ 2. องค์ประกอบของเอกสารรูปแบบ คือ องค์ประกอบที่เป็นสาระหลักในการนำเสนอรูปแบบที่สร้างขึ้นว่าควรจะนำเสนอเรื่องใดบ้าง

9) บุญชม ศรีสะอาด (2556) ได้กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนารูปแบบนั้นอาจกระทำได้ 2 ขั้นตอน คือ (1) การสร้างหรือการพัฒนารูปแบบนั้นจะต้องสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐานโดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด จากนั้นวิเคราะห์สภาพสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้อาจกำหนดองค์ประกอบต่างๆภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ต่างๆระหว่างองค์ประกอบ ในการพัฒนารูปแบบนั้นจะต้องใช้หลักเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญและการศึกษาค้นคว้า ผู้วิจัยควรกำหนดหลักการในการพัฒนารูปแบบอย่างชัดเจน เช่น เป็นรูปแบบที่ไม่ซับซ้อนสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย และ (2) การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นต้นแล้ว จำเป็นต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะว่ามีรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้น ถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบของคนอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมาแล้วหรือแม้กระทั่งได้รับการกลั่นกรองจากผู้เชี่ยวชาญแล้วก็ตาม การทดสอบรูปแบบหรือการตรวจสอบรูปแบบมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้ของรูปแบบในการปฏิบัติ โดยวิธีการตรวจสอบมีหลายวิธี เช่น วิธีการตรวจสอบเชิงปริมาณ และการตรวจสอบเชิงคุณลักษณะ ซึ่งผลของการตรวจสอบนำไปสู่การปฏิเสธ หรือยอมรับรูปแบบ และการนำไปสู่การสร้างรูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบเดิมและสร้างทฤษฎีต่อไป

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบเป็นการสร้าง หรือปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานขององค์กร หรือองค์ประกอบสำคัญที่แสดงถึงแนวความคิด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น โดยมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป ได้แก่ การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบ หรือแบบจำลองที่จะสร้าง ดำเนินการสร้างรูปแบบ ตรวจสอบเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบด้วยวิธีการหลากหลาย หลังจากนั้นคือการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์ ซึ่งในงานวิจัยนี้ การพัฒนารูปแบบเป็นวิธีการที่

ปรับปรุงแนวคิดที่ได้ดำเนินการมาแล้ว ประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้ ได้แก่ ขั้นตอนการพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย ได้แก่ 1) การรวบรวมปัญหาจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย 2) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร 3) การพัฒนารูปแบบ(ร่าง) 4) การตรวจสอบรูปแบบด้วยการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และสนทนากลุ่ม และ 5) ปรับปรุงและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ด้านรูปแบบการบริหารหน่วยงาน

รูปแบบการบริหารสามารถพัฒนาโดยนำแนวคิดและหลักการในแต่ละองค์ประกอบมาบูรณาการหรือผสมผสานขึ้นเป็นรูปแบบการบริหารใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับองค์กรซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ ขวัญชัย พานิชการ (2554) เชียง เป็ก (2557) สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง (2557) ชีรเพชร ชีรเวที (2558) และอรชร กิตติชนม์ธวัช (2558) ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารองค์กรและมีข้อค้นพบจากการงานวิจัย สรุปได้ว่าไม่มีการบริหารรูปแบบใดที่เป็นวิธีที่ดีที่สุดสำหรับการบริหารองค์กร ฉะนั้นการบูรณาการหรือผสมผสานรูปแบบการบริหารนั้นสามารถเกิดขึ้นและมีความเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรเพื่อความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรต่อไป มีรายละเอียดดังนี้

1) ขวัญชัย พานิชการ (2554) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมสำหรับ สถาบันการอาชีวศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดด้านรูปแบบการบริหารของ Tony Bush 4 รูปแบบ ได้แก่ แบบทางการ แบบผู้ร่วมงาน แบบการเมืองและแบบวัฒนธรรม โดยใช้ระเบียบวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า 1. พันธกิจและสภาพของสถาบันการอาชีวศึกษาที่จะจัดตั้งเห็นว่าควรมี 6 พันธกิจ คือ 1) การจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษาในระดับ ปวช. ปวส. และปริญญาตรี 2) การบริการวิชาการแก่สังคมด้านอาชีวศึกษา 3) การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงด้านอาชีวศึกษา 4) การวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านอาชีวศึกษา 5) การทำนุบำรุงภูมิปัญญาท้องถิ่น 6) การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 2. รูปแบบการบริหารของสถาบันการศึกษาที่มีพันธกิจในการจัดการศึกษาใกล้เคียงกับสถาบันการอาชีวศึกษาเป็นรูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน รองลงมาคือแบบเป็นทางการ และแบบวัฒนธรรม 3. รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมสำหรับสถาบันการอาชีวศึกษาที่จะจัดตั้งควรเป็นรูปแบบการบริหารสถาบันการอาชีวศึกษาแบบมีส่วนร่วม 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ ควรกำหนดโดยสถาบันหรือหน่วยงานย่อย 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ควรเป็นความเห็นพ้องของผู้ร่วมงานและบุคลากร

3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจควรอิงเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันหรืออิงเป้าประสงค์ของสถาบันและหน่วยงานย่อย 4) ธรรมชาติของกระบวนการตัดสินใจควรตัดสินใจโดยใช้เหตุผล 5) ธรรมชาติของโครงสร้างควรมีโครงสร้างแนวนอน (มีลำดับชั้นการบังคับบัญชาน้อยชั้น) 6) การเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อมควรเป็นสภาพแวดล้อมมีผลต่อการกำหนดค่านิยมร่วม อาจมีหรือไม่มีขึ้นอยู่กับมติร่วมกัน 7) แบบของภาวะผู้นำควรเป็นผู้นำที่มุ่งหาความเห็นร่วม และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องควรเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและมุ่งสัมพันธภาพ

2) เชียง เป็ก (2557) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสองระบบสำหรับราชอาณาจักรกัมพูชา โดยใช้กรอบแนวคิดด้านรูปแบบการบริหารของ Tony Bush 6 รูปแบบ ได้แก่ แบบทางการ แบบผู้ร่วมงาน แบบการเมือง แบบอัตวิสัย แบบกำกวม และแบบวัฒนธรรม โดยใช้ระเบียบวิจัยแบบวิจัยและพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารส่วนใหญ่เป็นรูปแบบทางการและรูปแบบวัฒนธรรม 2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารส่วนใหญ่เป็นรูปแบบผู้ร่วมงานรูปแบบวัฒนธรรมและรูปแบบทางการ ตามลำดับ 3) รูปแบบการบริหารโรงเรียนสองระบบสำหรับราชอาณาจักรกัมพูชาที่พัฒนาขึ้น คือ รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการระหว่างแบบทางการ แบบผู้ร่วมงานและแบบวัฒนธรรม ลักษณะสำคัญของรูปแบบ คือ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดโดยระดับโรงเรียนและหน่วยงานย่อยโดยผู้บริหารและบุคลากรต้องคำนึงถึงมาตรฐานที่เป็นจุดมุ่งหมายของการศึกษาด้วย 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ โดยผู้บริหารโรงเรียน แต่ต้องผ่านความเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่และให้สอดคล้องกับค่านิยมของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน และแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ของโรงเรียน และยึดเป้าประสงค์ของโรงเรียน กฎ ระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการเป็นหลัก รวมถึงต้องมีทรัพยากรที่เพียงพอเพื่อการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนด้วยหลักการที่สมเหตุสมผลภายใต้กรอบค่านิยมร่วมและยึดกฎระเบียบของโรงเรียน และกระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งต้องมีความรับผิดชอบสูงในการตัดสินใจต่างๆ 5) ลักษณะของโครงสร้าง เป็นแบบแนวดิ่งที่ให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานในแนวราบ เน้นการกระจายอำนาจให้แก่หน่วยงานระดับล่างที่เป็นแผนกงานและคณะกรรมการ และให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน 6) การเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อม ไม่ใช่หลักการตายตัวเนื่องจากต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้สอดคล้องกับค่านิยมและความเชื่อของบุคลากร ควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการดำเนินด้วย 7) ภาวะผู้นำ ควรเป็นผู้นำที่ส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ แบบผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และแบบผู้นำที่เป็นผู้กำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบายโรงเรียน ประสานงาน และเข้าใจบริบทโรงเรียนที่กำลังดูแล และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ร่วม ผู้นำแบบกระจายอำนาจ ผู้นำแบบเชิงคุณธรรม และผู้นำแบบเชิงจัดการ โดยผู้บริหารควรบูรณาการรูปแบบภาวะผู้นำต่าง ๆ เข้าด้วยกันและเลือกให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานภาพโรงเรียน

3) สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง (2557) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหาร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้กรอบแนวคิดด้านรูปแบบการบริหารของ Tony Bush 3 รูปแบบ ได้แก่ แบบผู้ร่วมงาน แบบการเมือง และแบบวัฒนธรรม โดยใช้ระเบียบวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงาน แบบวัฒนธรรม และแบบการเมืองตามลำดับ 2. สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงาน แบบวัฒนธรรม และแบบการเมืองตามลำดับ 3. รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น คือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเพื่อนร่วมงานโดยใช้วัฒนธรรมและการเมืองเป็นฐาน ลักษณะสำคัญของรูปแบบ คือ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดโดยระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ ใช้วิถีตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ ยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจตัดสินใจโดยขึ้นอยู่กับผู้ร่วมงาน 5) ลักษณะของโครงสร้าง หน่วยงานย่อยเป็นผู้กำหนดเอง 6) การเชื่อมโยงกับสิ่งแวดล้อม ขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ 7) ภาวะผู้นำ ควรเป็นผู้นำที่แสวงหาความเป็นเอกฉันท์ เป็นทั้งคนกลางและมีส่วนร่วม และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ควรเป็นผู้นำที่มีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง เน้นการทำงานให้สำเร็จ

4) อธิรเพชร์ อธิรเวที (2558) ทำการศึกษาเรื่อง การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดด้านรูปแบบการบริหารของ Tony Bush 6 รูปแบบ ได้แก่ แบบทางการ แบบผู้ร่วมงาน แบบการเมือง แบบการใช้อำนาจแบบคลุมเครือ และแบบวัฒนธรรม โดยใช้ระเบียบวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นของการบริหารส่วนใหญ่เป็นรูปแบบทางการ และเมื่อนำผลที่ได้จากแบบสอบถามไปสังเคราะห์รวมกับการสัมภาษณ์พบว่ารูปแบบที่เหมาะสมควรเป็นรูปแบบการบริหารในลักษณะการผสมผสานระหว่างรูปแบบทางการและรูปแบบเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการพัฒนาและส่งเสริมงานวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผล เป็นรูปแบบทางการเพราะต้องเป็นไปตามกฎระเบียบของมหาเถรสมาคม ด้านการบริหารหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการจัดสื่อการเรียนรู้เป็นรูปแบบผู้ร่วมงานเพราะการบริหารนั้นจะต้องมีการขอความร่วมมือจากบุคลากรและหน่วยงานภายนอก

5) อรุณ กิตติชนม์ธวัช (2558) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหาร โรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยใช้กรอบแนวคิดด้านรูปแบบการบริหารของ Tony Bush 4 รูปแบบ ได้แก่ แบบทางการ แบบเพื่อนร่วมงาน แบบการเมือง

และแบบวัฒนธรรม โดยใช้ระเบียบวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารส่วนใหญ่เป็นรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ รองลงมาเป็นรูปแบบวัฒนธรรม 2. สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารส่วนใหญ่เป็นเพื่อนร่วมงาน รองลงมาเป็นรูปแบบทางการและรูปแบบวัฒนธรรม 3. รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษาที่พัฒนาขึ้นมี 2 รูปแบบ โดยแบ่งเป็น รูปแบบที่ 1 รูปแบบเพื่อนร่วมงานอิงทางการ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก กลางและใหญ่ ที่มาจากการบูรณาการรูปแบบเพื่อนร่วมงานและรูปแบบทางการ และ รูปแบบที่ 2 รูปแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ซึ่งเป็นการบูรณาการรูปแบบเพื่อนร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบวัฒนธรรม โดยทุกองค์ประกอบใช้รูปแบบเพื่อนร่วมงานและทางการ ยกเว้น รูปแบบที่ 2 โดยนำรูปแบบวัฒนธรรมมาใช้ ในองค์ประกอบที่ 7 คือ ภาวะผู้นำ และ องค์ประกอบที่ 8 คือ รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

2. ด้านการบริหารงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา

การบริหารงานวิจัยในสถาบันระดับอุดมศึกษาเป็นเรื่องสำคัญที่นักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาวิจัย ได้แก่ มานิต บุญประเสริฐ (2546) ศิโรจน์ ผลพันธิน (2548) ศรุดา ชัยสุวรรณ (2552) ดวงเดือน ภูทยานันท์ (2554) สินธะวา ความดิษฐ์ (2554) และอาทิตยา ดวงมณี (2555) เพื่อหาแนวทางในการดำเนินงานในด้านพันธกิจวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1) มานิต บุญประเสริฐ (2546) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ซึ่งงานวิจัยนี้ได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศและประเทศไทยวิเคราะห์และเสนอผลการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาและการอุดมศึกษาของประเทศไทย เพื่อเพิ่มคุณภาพ ประสิทธิภาพ และโอกาสทางการศึกษาโดยพบข้อสรุปที่สำคัญ รูปแบบการบริหารจัดการภายในสถาบันแต่ละสถาบันใน 5 ด้าน สรุปได้ดังนี้

(1) ด้านการบริหารจัดการทั่วไป กล่าวคือความสัมพันธ์ระหว่างสภามหาวิทยาลัยกับอธิการบดีมีบทบาทอย่างยิ่งต่อนวัตกรรมทางการบริหารงานภายในสถาบัน ในด้านการปรับโครงสร้างของสถาบันพบว่า สถาบันอุดมศึกษาของรัฐบางแห่งได้มีการปฏิรูปตนเองสู่การออกนอกระบบราชการ ส่วนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นเน้นการบริหารจัดการในเชิงธุรกิจและให้ความสำคัญต่อต้นทุนต่อหน่วยและการจัดโครงสร้างองค์กรและระบบการบริหารงานที่คล่องตัว

(2) ด้านการบริหารงานวิชาการ กล่าวคือมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ให้ความสำคัญต่อผู้เรียนมากขึ้นมีการวิเคราะห์ความต้องการของผู้เรียน สาขาวิชาที่เป็นที่ต้องการของตลาด นำแนวคิดทางการตลาดมาใช้ในการจัดกลุ่มผู้เรียน หลายสถาบันมีการวางกลยุทธ์การตลาดในด้านหลักสูตรใหม่ พื้นที่เรียน ค่าหน่วยกิตเพื่อสนองความต้องการของกลุ่มผู้เรียน จนมีข้อสังเกตว่าอาจทำเพื่อสู่การ

แสวงหารายได้มากกว่าการสร้างองค์ความรู้ นอกจากนี้มีการเริ่มพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการสู่ระบบการสร้างเครือข่าย และมีการให้การศึกษานับความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น มีการประสานความร่วมมือกับธุรกิจ

(3) ด้านการบริหารงานวิจัย กล่าวคือสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะของรัฐมีแนวโน้มที่จะสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชียและนานาชาติมีการจัดตั้งกองทุนวิจัย มีการจัดตั้งศูนย์แห่งความเป็นเลิศ สนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมมือกับองค์กรนานาชาติการเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันต่างประเทศ มีการมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติมีการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน

(4) ด้านการบริหารการเงิน กล่าวคือแรงขับเคลื่อนจากการที่มหาวิทยาลัยของรัฐต้องออกนอกระบบทำให้แต่ละสถาบันมุ่งเน้นการปฏิรูปและปรับปรุงระบบการเงิน และรูปแบบการหารายได้มีการขยายรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ระบบการให้บริการทางการศึกษาที่หลากหลายเพื่อให้ได้มาซึ่งแหล่งรายได้เพิ่มขึ้น มหาวิทยาลัยบางแห่งเริ่มก่อตั้งกองทุนเพิ่มรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญาของมหาวิทยาลัย มีการจัดตั้งหน่วยงานศิษย์เก่าสัมพันธ์เพื่อระดมทรัพยากรจากศิษย์เก่า มีการจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษาทางธุรกิจการค้า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเน้นการบริหารการเงินแบบมุ่งศูนย์กำไร หรือศูนย์ต้นทุน เพื่อแยกให้เห็นถึงผลตอบแทนของแต่ละหน่วยงานได้ชัดเจน และบางแห่งนำระบบการบริหารงานการเงินจากกิจการในเครือในต่างประเทศมาใช้เพื่อให้เหมาะสมกับการประเมินผลการดำเนินงานและการตรวจสอบจากผู้แทนในต่างประเทศ

(5) ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือมหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่มีการนำเสนอทางเลือกในด้านการบริหารงานบุคลากร คือ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการคัดเลือก สรรหาและการให้เงินเดือนที่แตกต่างจากระบบราชการ คือจากการเป็นบุคลากรที่เรียกว่า "ข้าราชการ" สู่การเป็น "พนักงานมหาวิทยาลัย" การบรรจุแต่งตั้งที่มีแนวโน้มทำมากขึ้นคือ สัญญาจ้างเต็มเวลา บางเวลา การใช้บุคลากรร่วมในบางตำแหน่ง บางสถาบันมุ่งพัฒนาระบบสัญญาจ้าง ทั้งในระดับอาจารย์และเจ้าหน้าที่บางแห่งมีการนำระบบการจ้างงานภายนอกมาใช้กับการให้บริการ เพื่อประสิทธิภาพและการลดจำนวนบุคลากรประจำลง

จากที่กล่าวมานั้น สถาบันแต่ละแห่งมีลักษณะเฉพาะ มีความแตกต่างด้านปรัชญา วัฒนธรรม ประวัติความเป็นมาในการก่อตั้ง ลักษณะของเจ้าของที่เป็นของรัฐ หรือการเป็นเจ้าของที่มาจากรัฐกิจครอบครัวยุคแรก ประกอบกับความแตกต่างทางด้านลักษณะผู้นำ รูปแบบการบริหารจัดการแตกต่างกันไป อย่างไรก็ตามปัจจัยเกื้อหนุนนวัตกรรมการบริหารสถาบัน 2 ด้านที่สำคัญคือ 1. วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำของผู้บริหาร และ 2. การปฏิรูปอุดมศึกษาของไทยได้ทำให้สถาบันแต่ละแห่งต้องพยายามปรับเปลี่ยนตัวเองสู่การพึ่งพาตนเองมากขึ้น อีกทั้งเงื่อนไขเรื่องการประกันคุณภาพ

ภายนอกทำให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปฏิรูปหรือปรับระบบการบริหารจัดการมุ่งสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งการบริหารแบบโปร่งใส พร้อมรับการตรวจสอบจากภายในและภายนอก

2) ศิโรจน์ ผลพันธิน (2547) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา โดยศึกษานโยบาย แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา และศึกษารูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันเพื่อเสนอแนะในอนาคตพบว่า ผลการศึกษาพบว่า

(1) นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานมุ่งเน้นความสำคัญต่อการวิจัยมากขึ้น โดยเฉพาะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้จริงเพื่อเพิ่มขีดความสามารถด้านเศรษฐกิจระหว่างประเทศ และเพื่อใช้เป็นฐานความรู้เพื่อสร้างสังคม-เศรษฐกิจฐานความรู้ของสังคมไทยในอนาคต

(2) แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยมี 4 แนวคิดสำคัญ ได้แก่ สังคม-เศรษฐกิจฐานความรู้ การวิจัยแบบบูรณาการ การประเมินผลการวิจัยโดยใช้เครื่องมือ Balance Scorecard และการจัดการความรู้ การเชื่อมโยงองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์

(3) การบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบัน พบว่าประสบปัญหาการขาดแคลนนักวิจัยทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ ขาดความคล่องตัวในการบริหารงานงบประมาณ ขาดกลไกที่เชื่อมโยงภาคีของระบบวิจัย ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาต่างพยายามบริหารงานวิจัยเพื่อให้หลุดพ้นจากสภาพดังกล่าว ข้อเสนอแนะจากเรื่องดังกล่าวควรมีการจัดรูปแบบองค์กรแบบเครือข่าย และแบบยืดหยุ่นและนวัตกรรมผสมกัน และสร้างรูปแบบการเชื่อมโยงสถาบันอุดมศึกษากับภาควิจัยที่ชัดเจนขึ้น

3) ศรุตา ชัยสุวรรณ (2552) ทำการศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน โดยศึกษาแนวคิด โครงสร้าง วิธีการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ และศึกษาสภาพการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน จากนั้นร่างรูปแบบตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบ จากนั้นปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน สรุปได้ดังนี้ การบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องกระทำให้เป็นระบบมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีส่วนเกี่ยวข้องในระบบการบริหารมหาวิทยาลัยหลายส่วนเช่น นโยบาย กลยุทธ์ งบประมาณ ความพร้อมของบุคลากร วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย การพิจารณาภาระงาน ซึ่งยังขาดระบบการจัดการที่ดีและครบถ้วนตามกระบวนการทำวิจัย ผลการวิจัยได้รูปแบบการบริหารงานวิจัย ประกอบด้วย

(1) การสร้างวัฒนธรรม ผลการวิจัยพบองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การสร้างจิตวิสัย การสร้างบรรยากาศการวิจัย และการจัดการความรู้

(2) การพัฒนานักวิจัย ผลการวิจัยพบองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การสร้างผู้นำนักวิจัย การพัฒนาอาจารย์นักวิจัย การฝึกและอบรมอาจารย์ผู้สอน และการผลิตบัณฑิตวิจัย

(3) การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณการวิจัย ผลการวิจัยบ่งชี้ประกอบย่อย ได้แก่ การอำนวยความสะดวก การประสานงานและการบริหารจัดการงบประมาณ

(4) การติดตามและการประเมินผล ผลการวิจัยบ่งชี้ประกอบย่อย ได้แก่ การจัดการต้นทาง การจัดการกลางทาง และการจัดการปลายทาง

4) ดวงเดือน ภูตยานันท์ (2554) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยรัฐ โดยศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ศึกษาสภาพการบริหารงานวิจัย จากนั้นพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิจัย และประเมินรูปแบบการบริหารงานวิจัย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่นำเสนอประกอบด้วย 2 ส่วน คือแนวคิดรูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย และองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยมี 6 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิจัยของ มหาวิทยาลัย โดยมี 2 มิติ คือ โครงสร้างองค์กร ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และการบริหารจัดการต่างๆ ได้แก่ การจัดหางบประมาณและแหล่งทุนวิจัย การประสานงานการวิจัย การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ความสะดวกการวิจัย ความร่วมมือทางการวิจัย การติดตามประเมินผลการวิจัย การจัดการสารสนเทศ การประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลงานวิชาการ ทรัพยากรสิ้นทางปัญญา การวิจัย เฉพาะทางตามความเชี่ยวชาญ การวางแผน การจัดการองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุม และระบบสารสนเทศ

5) สันธะวา คามดิษฐ์ (2554) ทำการศึกษาเรื่อง 2P4M: แนวทางการส่งเสริมการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สรุปได้ดังนี้ การวิจัยคือบทบาทสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในการบุกเบิก แสวงหาและสร้างองค์ความรู้ และนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในวงวิชาการและสังคม แต่จากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน พบว่า สถาบันอุดมศึกษาจำนวนมาก โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย มีจำนวนงานวิจัยค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ซึ่งสาเหตุสำคัญมาจากขาดนโยบายที่ชัดเจน ขาดแคลนนักวิจัยที่มีคุณภาพ ขาดงบประมาณ และทรัพยากรในการวิจัย แนวทางในการส่งเสริมการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวข้างต้น ที่สถาบันต่างสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับบริบทของสถาบัน คือตัวแบบ 2P4M ซึ่งหมายถึง

(1) มีนโยบาย (Policy : P1) ที่ชัดเจน

(2) มีแผนงาน(Plan : P2) ที่สอดคล้องกับนโยบาย และสามารถนำไปปฏิบัติได้

(3) มีบุคลากรวิจัย (Man : M1) ที่มีความรู้ความสามารถพร้อมที่จะผลิตผลงานวิจัย

คุณภาพ

(4) มีงบประมาณ (Money : M2) ที่เพียงพอและมีช่องทางแสวงหาจากภายนอก

(5) มีทรัพยากรวิจัย (Material : M3) ที่อำนวยความสะดวกให้แก่ นักวิจัย

(6) มีการบริหารจัดการ (Management : M4) ที่มีระบบและคล่องตัวเพื่อขับเคลื่อนให้การวิจัยบรรลุตามนโยบายที่ตั้งไว้

ดังนั้น ตาม Model นี้ จะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนก้าวหน้าด้านการวิจัยสามารถแข่งขันได้กับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและได้ทำหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างแท้จริง

6) อาทิตยา ดวงมณี (2555) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยโดยการเทียบเคียงสมรรถนะตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งกล่าวถึง การบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาสรุปได้ว่า สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังคงประสบปัญหาด้านการวิจัยทั้งเรื่องปริมาณและคุณภาพของงานวิจัย ดังนั้นการพัฒนานวัตกรรมการบริหารงานวิจัยเป็นสิ่งจำเป็นที่ควรจะดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มปริมาณและคุณภาพงานวิจัยภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ของสถาบัน ซึ่งอาจทำได้โดยใช้หลักการบริหารงานวิจัยที่สำคัญ 3 ส่วน คือ การบริหารงานวิจัยระดับต้นน้ำ การบริหารงานวิจัยระดับกลางน้ำ และการบริหารงานวิจัยระดับปลายน้ำ ร่วมกับเครื่องมือทางการบริหารที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล คือ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และแนวคิดการเทียบเคียงสมรรถนะเพื่อเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานวิจัยของสถาบันอื่น ผลการศึกษาทำให้ได้แนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารงานวิจัยที่สถาบันการศึกษาทั่วไปสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานวิจัยได้ ดังนี้

(1) ด้านการนำองค์การ คือ ผู้นำระดับสูงกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย และค่านิยมด้านการวิจัยที่ชัดเจนและเป็นระบบ สร้างความผูกพันหรือแรงจูงใจด้านการวิจัยให้กับผู้ปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศทางการวิจัยที่ดี และบริหารงานวิจัยโดยใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

(2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ จัดทำยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยโดยให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยที่เป็นระบบสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบัน และคาดการณ์ผลการดำเนินการด้านการวิจัยและเปรียบเทียบตัวบ่งชี้กับคู่เปรียบเทียบอยู่เสมอ (คู่เปรียบเทียบหมายถึงผลการดำเนินงานในอดีต เป้าประสงค์ หรือสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ)

(3) ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ สร้างความผูกพันด้านการวิจัยให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยกำหนดทิศทางการวิจัยที่ชัดเจนและให้บริการด้วยความเอาใจใส่ สร้างวัฒนธรรมวิจัยที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยกำหนดให้งานวิจัยเป็นภาระงานหลักที่มีผลต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพิ่มค่าจ้าง มีเงินรางวัลสำหรับโครงการวิจัยที่เสร็จตรงเวลา และรับฟังข้อมูลด้านการวิจัยจากผู้รับบริการและจัดการอย่างเป็นระบบ

(4) ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ คือ วัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการด้านการวิจัยอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จัดการสารสนเทศด้านการวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร และจัดการความรู้ด้านการวิจัยที่เชื่อถือได้

(5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน คือ ภูมิใจผู้วิจัยด้วยแรงจูงใจหรือสิ่งตอบแทนที่หลากหลายและเป็นระบบ พัฒนาศักยภาพอาจารย์ด้านการวิจัยอย่างเป็นระบบตอบสนองต่อความต้องการของอาจารย์และผู้บริหาร ประเมินความผูกพันด้านการวิจัยและใช้ผลการประเมินมาทำให้ผลการดำเนินการด้านการวิจัยดีขึ้น บริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านการวิจัยอย่างมีประสิทธิภาพ และรักษาบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคงและเกื้อหนุนต่อการทำวิจัย

(6) ด้านการจัดการกระบวนการ คือ ออกแบบระบบการบริหารงานวิจัยที่เรียบง่าย แต่มีประสิทธิภาพโดยสนับสนุนการจัดตั้งเครือข่ายวิจัยในสถาบัน ออกแบบและบริหารโครงการวิจัยที่เป็นระบบและคล่องตัว และจัดสรรเงินรายได้สนับสนุนเครือข่ายวิจัยภายในเพื่อกระตุ้นการสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ

7) Habib and Jungthirapanich (2010) ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารห่วงโซ่อุปทานทางการศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัย โดยมีการแบ่งการบริหารการศึกษาภายในมหาวิทยาลัยออกเป็น 2 ส่วนประกอบด้วย การผลิตนักศึกษาและการผลิตงานวิจัย ซึ่งมีองค์ประกอบหรือปัจจัยหลัก 3 ส่วนประกอบด้วย 1) ส่วนของผู้ส่งมอบ (Suppliers) ประกอบด้วย ซัพพลายเออร์การศึกษา: ซัพพลายเออร์ของนักเรียน (โรงเรียน/วิทยาลัย) ซัพพลายเออร์ของคณะ (มหาวิทยาลัยอื่นๆ) รวมเงินทุนตัวเอง แหล่งที่มาของเงินทุน-ครอบครัว(พ่อแม่พี่น้อง) ญาติ ฯลฯ ภาครัฐและเอกชน (ทุนการศึกษา) ซัพพลายเออร์ของสินทรัพย์หรืออุปกรณ์ ซัพพลายเออร์ของโครงการวิจัยภายใน (เงินทุนภายในของมหาวิทยาลัย) ซัพพลายเออร์โครงการวิจัยภายนอก (เงินทุนวิจัยภายนอกกระทรวง การศึกษา เอกชน องค์กรฯลฯ) 2) ส่วนของการสนับสนุนการผลิต (Service Provider) ประกอบด้วย การพัฒนาและประเมินผล โดยมุ่งเน้นการบริหาร 4 ส่วนประกอบด้วย การจัดหลักสูตร (Program establishment) คณะวิชาภายในมหาวิทยาลัย (University Faculty) ความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย (Capabilities) และสิ่งสนับสนุน (Facilities) โดยแบ่งระดับการบริหารออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย ระดับปฏิบัติการ (Operation) ระดับการวางแผน (Planning) และระดับกลยุทธ์ (Strategy) เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้านั้นจะสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ ส่วนของลูกค้า (Customer) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ลูกค้าการศึกษา: นายจ้าง ภาครัฐ และเอกชน และลูกค้าวิจัย: องค์กรที่ให้ทุนของโครงการวิจัย ผลงานวิจัยและนักวิจัยที่มีคุณภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ใช้วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพเพื่อตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของข้อมูล ด้วยการสอบถามความคิดเห็นผ่านแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ การประเมินรูปแบบผ่านแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ รวมถึงการสนทนากลุ่ม โดยมีการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัย ประกอบด้วยขั้นตอนการวิจัยจำนวน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัย เพื่อเพิ่มเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

3.1 ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

การศึกษารอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบความคิดในการวิจัยโดยการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการรูปแบบการบริหาร ขีดความสามารถด้านการวิจัย และการพัฒนารูปแบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อร่างกรอบแนวคิดในการวิจัย แล้วจึงนำกรอบแนวคิดเสนอและสอบถามอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและร่วมเพื่อตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำมาปรับปรุงและพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยให้เป็นที่ยอมรับ

3.2 ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัย เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนนั้น มีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณด้วยแบบสอบถาม และเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ มีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ข้อมูลเชิงปริมาณ (แบบสอบถาม)

3.2.1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการขอหนังสือบันทึกข้อความจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงรองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย คณบดีวิทยาลัย/คณะ และอาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยโดยการตอบแบบสอบถาม จากนั้นผู้วิจัยประสานไปยังมหาวิทยาลัยที่เป็นประชากรเพื่อจัดส่งเอกสาร ได้แก่ หนังสือเรียนเชิญแบบสอบถาม พร้อมแนบซองเปล่าติดแสตมป์ผ่านไปรษณีย์และติดต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงเพื่อขอข้อมูลกลับตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ อนึ่ง ในกรณีที่บางมหาวิทยาลัยไม่ได้ส่งข้อมูลกลับตามระยะเวลาที่ระบุไว้แล้วนั้น ผู้วิจัยติดต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงเพื่อประสานงานขอข้อมูลกลับตามระยะเวลาที่กำหนดไว้อีกครั้งหนึ่ง

3.2.1.2 ผู้ให้ข้อมูลหลัก

(1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา จำนวน 42 แห่ง (ปีการศึกษา 2557)

(2) ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย คือ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเอกชน ได้แก่ (1) รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย จำนวน 42 คน (2) ผู้อำนวยการ หรือ หัวหน้าหน่วยงานวิจัย จำนวน 42 คน (3) คณบดีวิทยาลัย/คณะ จำนวน 84 คน และ (4) อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ จำนวน 84 คน ของมหาวิทยาลัยเอกชนทั้ง 42 แห่ง รวมจำนวน 252 คน โดยทำการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน รวมถึงให้ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมด้านการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

3.2.1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

(1) แบบสอบถามอย่างมีโครงสร้าง ประกอบด้วยข้อคำถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นด้านสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

(1.1) ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ ซึ่งประกอบด้วย ตำแหน่ง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง เป็นต้น

(1.2) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วยจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น 47 ข้อ ซึ่งสอดคล้องตามองค์ประกอบของการบริหารและขีดความสามารถด้านการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้ 1) ด้านระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ จำนวน 5 ข้อ 2) ด้านกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ จำนวน 6 ข้อ 3) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ จำนวน 6 ข้อ 4) ด้านลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ จำนวน 6 ข้อ 5) ด้านลักษณะของโครงสร้าง จำนวน 6 ข้อ 6) ด้านการเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม จำนวน 6 ข้อ 7) ด้านแบบของภาวะผู้นำ จำนวน 6 ข้อ 8) ด้านรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง จำนวน 6 ข้อ โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (สุวิมล ว่องวานิช, 2548) ทุกข้อจะมีคำตอบแบบตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) หรือ 2 สภาพ ได้แก่ ระดับของสภาพปัจจุบันและระดับของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มีเกณฑ์ในการพิจารณา 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง	ความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันมากที่สุด/ สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นมากที่สุด
4 หมายถึง	ความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันมาก/ สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นมาก
3 หมายถึง	ความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันปานกลาง/ สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นปานกลาง
2 หมายถึง	ความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันน้อย/ สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นน้อย
1 หมายถึง	ความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันน้อยที่สุด/ สภาพในอนาคตที่ต้องการให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด

โดยผู้วิจัยกำหนดค่าการแปลความหมาย ค่าเฉลี่ย 5 ช่วง ดังนี้	
ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง	มีการปฏิบัติจริง/มีสภาพที่พึงประสงค์ ในระดับน้อยที่สุด

(1.3) ตอนที่ 3 คำถามปลายเปิดเพื่อสอบถามและเปิดโอกาสให้ผู้ตอบได้เสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมในประเด็นเกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

(2) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

(2.1) ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) มีขั้นตอนดังนี้

(2.1.1) นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นนั้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและร่วมเพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาเป็นเครื่องมือที่มีความตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัยและมีการใช้ภาษาสื่อความที่ชัดเจนและเหมาะสม จากนั้นจึงนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและร่วม

(2.1.2) ดำเนินการขอหนังสือบันทึกข้อความจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีความเกี่ยวข้องโดยตรงในด้านบริหารการศึกษา ด้านบริหารหน่วยงานวิจัย และด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษจำนวน 5 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง เพื่อขอเรียนเชิญตรวจเครื่องมือวิจัยด้านความตรงตามเนื้อหา การใช้ภาษาสื่อความที่ชัดเจนและเหมาะสม จากนั้นประสานงานเพื่อนำส่งหนังสือเรียนเชิญพร้อมแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิและรับคืนด้วยตนเอง ยกเว้นกรณีที่ผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ต่างจังหวัดจะส่งเอกสารกลับผ่านอิเล็กทรอนิกส์และไปรษณีย์

(2.1.3) ผู้วิจัยนำผลการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาค่าความตรงตามเนื้อหาโดยการพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) โดยใช้สูตรของโรวินอลลี และแฮมเบลตัน (ศิริชัย กาญจนวสี, 2552) ดังนี้

$$\text{ใช้สูตร } IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ	OIC	หมายถึง	ดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1
	$\sum R$	หมายถึง	ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
	n	หมายถึง	จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เกณฑ์การให้คะแนน

+1	หมายถึง	แน่ใจว่าประเด็นที่ตรวจสอบมีความเหมาะสม
0	หมายถึง	ไม่แน่ใจว่าประเด็นที่ตรวจสอบมีความเหมาะสม
-1	หมายถึง	แน่ใจว่าประเด็นที่ตรวจสอบไม่มีความเหมาะสม

(2.1.4) การแปลความหมายของค่า IOC นั้น เมื่อค่า IOC เท่ากับ หรือมากกว่า 0.5 ขึ้นไป พิจารณาว่าแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและสามารถไปเก็บรวบรวมข้อมูลได้ ซึ่งจากการคำนวณค่า IOC ของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น พบว่าทุกข้อคำถามมีค่า IOC ระหว่าง 0.60 -1.00 สรุปได้ว่าผู้วิจัยสามารถนำแบบสอบถามที่มีความตรงตามเนื้อหานั้นไปเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนได้

(2.2) ตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

(2.2.1) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาแล้วนำไปทดลองใช้กับประชากรที่ไม่ได้ใช้ในการวิจัย ได้แก่ มหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 1 แห่ง โดยมีผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 6 คน เพื่อตรวจสอบการใช้ภาษาและการสื่อความหมายที่เข้าใจตรงกัน โดยดำเนินการขอหนังสือบันทึกข้อความจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยจากรองอธิการบดีฝ่ายวิจัย จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการ หรือ หัวหน้าหน่วยงานวิจัย จำนวน 1 คน คณบดีวิทยาลัย/คณะ 2 คน และ อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ จำนวน 2 คน จากนั้นประสานงานเพื่อนำส่งหนังสือเรียนเชิญพร้อมแบบสอบถามให้กับกลุ่มทดลองใช้ จากนั้นขอความอนุเคราะห์ส่งเอกสารกลับผ่านอิเล็กทรอนิกส์และไปรษณีย์

(2.2.2) นำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม โดยใช้การประมาณค่าความเที่ยงตามสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach' Alpha Coefficient) ได้เท่ากับ 0.986 สามารถสรุปได้ว่าแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเที่ยงและสามารถนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลได้ จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งและจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ก่อนนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป

3.2.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม มีขั้นตอนดังนี้

(1) ตอนที่ 1 วิเคราะห์ด้านสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

(2) ตอนที่ 2 วิเคราะห์ด้านสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(3) ตอนที่ 3 วิเคราะห์ด้านข้อเสนอแนะเพิ่มเติมซึ่งเป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปผลตามองค์ประกอบที่ใช้จำแนกรูปแบบ ได้แก่ 1) ด้านเป้าประสงค์ 2) ด้านโครงสร้างบริหาร 3) ด้านความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก และ 4) ด้านแบบของภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งแจกแจงความถี่และร้อยละของผู้ให้ข้อมูล

3.2.2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ (แบบสัมภาษณ์)

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์นั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงลึก เนื่องด้วยหลังจากการรวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถามแล้วพบว่าในส่วนของตอนที่ 3 คำถามปลายเปิดนั้นยังไม่ได้รับข้อมูลที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงจัดให้มีการสัมภาษณ์ขึ้นโดยมีรายละเอียดดังนี้

3.2.2.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการประสานงานเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัยด้วยการสัมภาษณ์ ทั้งนี้ด้วยภาระงานของผู้ให้ข้อมูลทำให้ไม่สามารถเก็บรวบรวมผ่านการสัมภาษณ์ได้ทุกท่าน ผู้ให้ข้อมูลอนุญาตให้ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ประกอบไปด้วยคำถามจำนวน 4 ข้อ ส่งผ่านอิเล็กทรอนิกส์เมลล์ ในการนี้ ผู้วิจัยติดต่อผู้ให้ข้อมูลโดยตรงในการอธิบายวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ครั้งนี้ และประสานงานขอข้อมูลกลับตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ผ่านอิเล็กทรอนิกส์เมลล์เช่นกัน อนึ่ง ผู้วิจัยให้คำถามแบบกำหนดคำตอบและคำถามปลายเปิดในการอธิบายเหตุผลถึงการเลือกคำตอบนั้นเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนตรงประเด็น แต่อย่างไรก็ตามพร้อมเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นและเสนอแนะเพิ่มเติมได้หากไม่ประสงค์เลือกตอบดังแนวทางที่กำหนดไว้

3.2.2.2 ผู้ให้ข้อมูล เป็นการเลือกตัวอย่างเฉพาะที่ให้ประเด็นสำคัญ กล่าวคือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารหน่วยงานวิจัย การบริหารการศึกษา และการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย จำนวน 1 คน รองคณบดีวิทยาลัย/คณะ จำนวน 1 คน และ อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ จำนวน 1 คน

3.2.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างแนวคำถามในการสัมภาษณ์นั้น มีการจัดเตรียมคำถามดังนี้

(1) การสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง ผู้วิจัยสร้างแบบสัมภาษณ์ขึ้นจากองค์ประกอบที่ใช้จำแนกรูปแบบบริหารจำนวน 8 องค์ประกอบ ซึ่งเป็นสาระเดียวกับแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพในด้านความตรงและความเที่ยงแล้ว เนื่องจากแบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม และนำข้อมูลส่วนนี้ไปสนับสนุนและยืนยันข้อมูลจากแบบสอบถามที่เป็นคำถามปลายเปิดเท่านั้น

(2) ข้อคำถามจำนวน 4 ข้อหลัก มีดังนี้

(2.1) ด้านเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วยข้อย่อย ดังนี้

(2.1.1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์

(2.1.2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์

(2.1.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ

(2.1.4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ

(2.2) ด้านโครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

(2.3) ด้านความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

(2.4) ด้านแบบของภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ประกอบด้วยข้อย่อย ดังนี้

(2.4.1) แบบของภาวะผู้นำ

(2.4.2) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

3.2.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ดำเนินการนำข้อมูลมาประกอบการพิจารณาเพื่อสนับสนุนข้อมูลจากคำถามปลายเปิดของแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปผลตามองค์ประกอบที่ใช้จำแนกรูปแบบ 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านเป้าประสงค์ 2) ด้านโครงสร้างบริหาร 3) ด้านความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก และ 4) ด้านแบบของภาวะผู้นำและภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

3.3 ขั้นตอนที่ 3 พัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

3.3.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน มีรายละเอียดดังนี้

3.3.1.1 นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าความแตกต่างหรือช่องว่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ทุกด้านในภาพรวมและรายชื่อเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index (PNI_{modified}) ของ นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช (2542)

ค่าดัชนี PNI_{modified} ซึ่งมีสูตรการคำนวณ คือ $PNI_{modified} = (I - D)/D$

โดย I (Importance) หมายถึง ระดับของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยที่ต้องการให้เกิด

และ D (Degree of Success) หมายถึง ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัย

3.3.1.2 จัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยตามกรอบรูปแบบการบริหารทั้ง 6 รูปแบบของ Bush (2011) จากค่าระดับความต้องการจำเป็น (PNI) ที่มากที่สุดไปน้อยที่สุดตามลำดับ

3.3.2 ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1 มีรายละเอียดดังนี้

3.3.2.1 นำผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยหรือค่า PNI ที่มีค่ามากที่สุดจากค่าความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารทั้ง 6 รูปแบบของ Bush (2011) นั้น มาเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยที่มีค่ามากที่สุดเพื่อหาจุดร่วมและนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1 โดยกำหนดประเด็นหลักตามองค์ประกอบที่ใช้จำแนกรูปแบบการบริหารทั้ง 8 ด้าน

3.3.2.2 นำร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 มาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและร่วมเพื่อให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เมื่อปรับปรุงร่างรูปแบบตามข้อเสนอแนะเสร็จแล้ว จากนั้นดำเนินการเตรียมนำร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ

ฉบับที่ 1 เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ โดยส่งแบบประเมินเหมาะสมและความเป็นไปได้ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคลผ่านไปรษณีย์และอิเล็กทรอนิกส์เมลล์

3.3.3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1
มีรายละเอียดดังนี้

3.3.3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการขอหนังสือบันทึกข้อความจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีความเกี่ยวข้องโดยตรงในด้านบริหารการศึกษา ด้านบริหารหน่วยงานวิจัย และด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา จำนวน 19 คน เพื่อขอเรียนเชิญ ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 จากนั้นประสานงานเพื่อนำส่งหนังสือเรียนเชิญพร้อมแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 ที่ผ่านการปรับปรุงแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิและรับคืนด้วยตนเอง ยกเว้นกรณีผู้ทรงคุณวุฒิพำนักต่างจังหวัดจะส่งเอกสารกลับผ่านอิเล็กทรอนิกส์เมลล์ และไปรษณีย์

3.3.3.2 ผู้ให้ข้อมูล กำหนดผู้ให้ข้อมูลโดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง คือ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีความเกี่ยวข้องโดยตรงในด้านบริหาร การศึกษา ด้านบริหารหน่วยงานวิจัย และด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา จำนวน 19 คน

3.3.3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตรา ส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย 2 ตอนดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ และ ตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 รวมทั้งเอกสารข้อมูลประกอบการพิจารณาเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1

3.3.3.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่เป็นฉบับเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและร่วมเพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและข้อเสนอแนะในด้านข้อ คำถามที่ครอบคลุมรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ทั้งในด้านชื่อรูปแบบ แนวคิดและหลักการ และ ลักษณะสำคัญของการบริหาร จากนั้นปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และร่วมเป็นที่เรียบร้อย จึงเตรียมนำแบบประเมินเหมาะสมและความเป็นไปได้พร้อมร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคล

3.3.4 ปรับปรุงพัฒนาเป็นร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2 มีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 โดยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในส่วนของคำแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และวิเคราะห์เนื้อหาโดยสรุปประเด็นและสาระสำคัญ เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาเป็นร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 จากนั้นเตรียมนำร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 ไปตรวจสอบความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

3.3.5 ประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2 มีรายละเอียดดังนี้

3.3.5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล

(1) ดำเนินการขอหนังสือบันทึกข้อความจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถึงผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีความเกี่ยวข้องโดยตรงในด้านบริหาร การศึกษา ด้านบริหารหน่วยงานวิจัย และด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา จำนวน 11 คน และผู้ดำเนินการสนทนา จำนวน 1 คน เพื่อเรียนเชิญสนทนากลุ่ม โดยกำหนดสถานที่จัดสนทนากลุ่ม ณ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันวิพากษ์ ให้ข้อเสนอแนะ และประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 จากนั้นประสานงานอีกครั้งหนึ่งในการนำส่งหนังสือเรียนเชิญ พร้อมร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 และแบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิและรับคืนเมื่อเสร็จสิ้นการสนทนากลุ่ม

(2) การสนทนากลุ่ม มีดำเนินการดังนี้

(1) ขออนุญาตดำเนินการจัดสนทนากลุ่มในวันที่ 24 มีนาคม 2560 ณ ห้องประชุม 713 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตั้งแต่เวลา 13.30-16.00 น.

(2) คณะทำงานประกอบด้วย ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้จัดบันทึกการสนทนากลุ่ม และผู้บริการทั่วไป อย่างละ 1 คน

(3) เครื่องมือที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 และเครื่องมืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม

(4) เปิดการสนทนากลุ่มโดยมีการวิพากษ์ และร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มุมมอง และความคิดเห็นอย่างถูกต้องอย่างมีหลักการ เพื่อพิจารณา ตรวจสอบ และประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2

(5) การเก็บรวบรวมข้อมูล มีการจัดบันทึกสรุปประเด็นและข้อเสนอแนะ รวมทั้งการบันทึกเสียง

(6) การวิเคราะห์ข้อมูล มีการนำข้อมูลจากการจัดบันทึกมาวิเคราะห์เนื้อหาเฉพาะประเด็นสำคัญ จากนั้นจึงนำไปปรับปรุงและพัฒนาจากร่างเป็นรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนฉบับสมบูรณ์ต่อไป

3.3.5.2 ผู้ให้ข้อมูล กำหนดผู้ทรงคุณวุฒิในสนทนากลุ่ม โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจาะจง คือ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญและมีความเกี่ยวข้องโดยตรงในด้านการบริหารการศึกษา ด้านบริหารหน่วยงานวิจัย และด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน 11 คน

3.3.5.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 จำนวน 1 ฉบับ ซึ่งประกอบด้วย 13 หัวข้อ เพื่อพิจารณาในการสนทนากลุ่ม ดังนี้

- (1) ชื่อรูปแบบ
- (2) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ
- (3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
- (4) โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน
- (5) ภาระงาน
- (6) ลักษณะสำคัญของการบริหาร ประกอบด้วย
 - (6.1) ระดับการกำหนดเป้าประสงค์
 - (6.2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์
 - (6.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ
 - (6.4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ
 - (6.5) ลักษณะของโครงสร้าง
 - (6.6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก
 - (6.7) ลักษณะของภาวะผู้นำ
 - (6.8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

3.3.5.4 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

นำแบบประเมินความเหมาะสมเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และร่วมเพื่อตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะในส่วนตรงตามเนื้อหา รวมถึงการใช้ภาษาที่สื่อความหมายและเข้าใจตรงกันทั้ง 13 ประเด็น ได้แก่ ชื่อรูปแบบ แนวคิดและหลักการของรูปแบบ วัตถุประสงค์ของรูปแบบ โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน ภาระงาน และลักษณะสำคัญของการบริหาร 8 องค์ประกอบ จากนั้นปรับปรุงตามข้อแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและร่วมเป็นที่เรียบร้อย และจัดเตรียมแบบประเมินเหมาะสมพร้อมร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 เพื่อประกอบการสนทนากลุ่มต่อไป

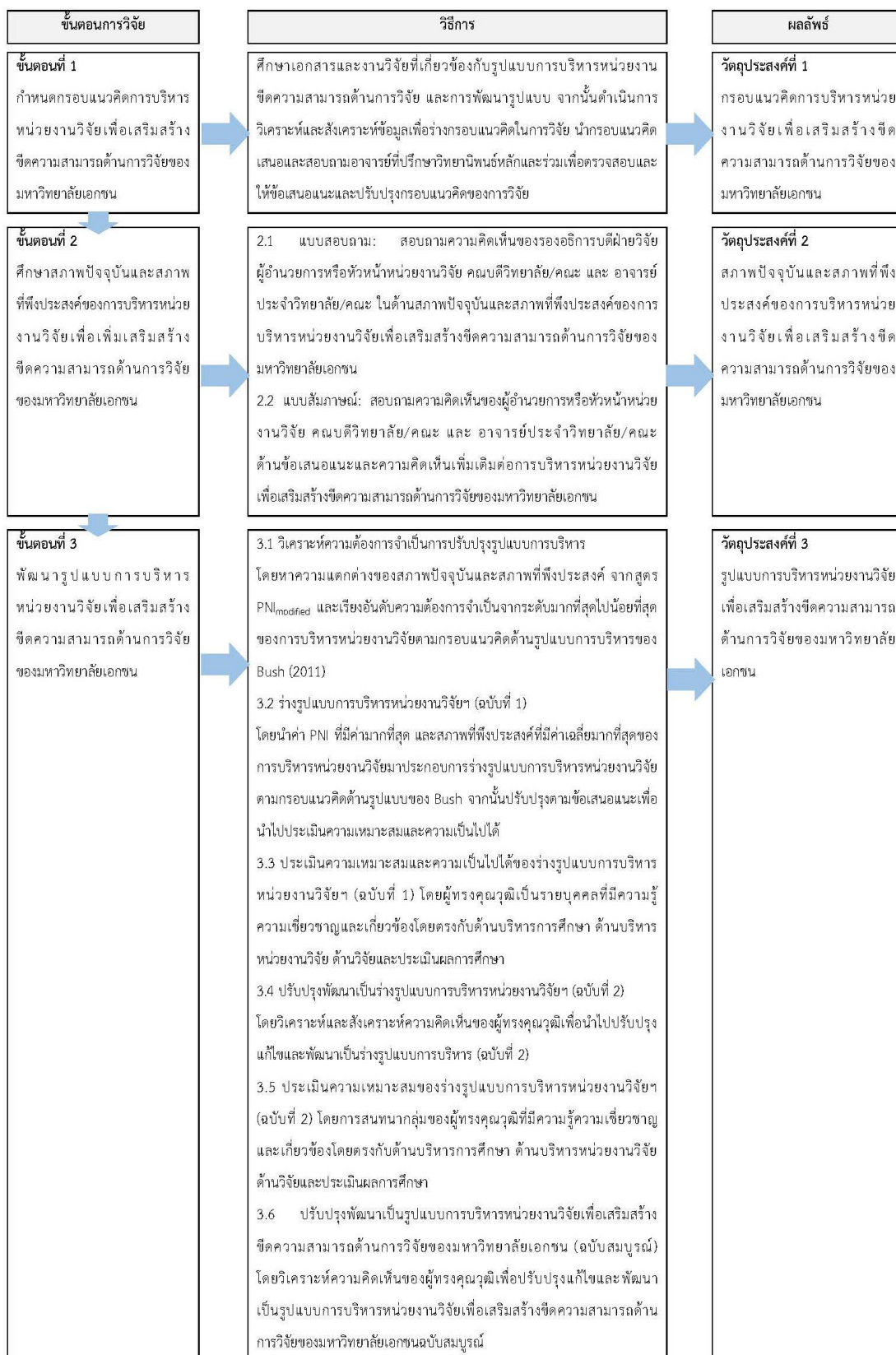
3.3.6 ปรับปรุงพัฒนาเป็นรูปแบบบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับสมบูรณ์ มีรายละเอียดดังนี้

3.3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ โดยนำข้อมูลในส่วนของคุณค่าแนะนำและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มานั้น ทำการวิเคราะห์เนื้อหาโดยสรุปประเด็นและสาระสำคัญเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้มีความครอบคลุมเนื้อหา และมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3.3.6.2 นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและร่วมเพื่อพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง และเมื่อปรับปรุงตามคำแนะนำเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจึงพัฒนาร่างดังกล่าวเป็นรูปแบบบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน (ฉบับสมบูรณ์)

3.3.6.3 จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้ความเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ปรับปรุงแก้ไขและจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ จากนั้นนำเสนอต่อคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

จากขั้นตอนการดำเนินการวิจัย สรุปได้ดังแผนภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากรอบแนวคิด สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย และพัฒนาารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัยเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากมหาวิทยาลัยเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการ หรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย คณบดีวิทยาลัย/คณะ และ อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ ในการนี้ขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

ตอนที่ 3 ผลการพัฒนาารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

4.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

กรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนนั้นได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 3 ประเด็นหลัก และนำเสนอผังแผนภาพที่ 8

4.1.1 การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

4.1.1.1 รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยตามแนวคิด Management Model ของ Bush (2011) 6 รูปแบบ ได้แก่

- (1) รูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal)
- (2) รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (Collegial)
- (3) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political)

(4) รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย (Subjective)

(5) รูปแบบการบริหารแบบกำกวม (Ambiguity)

(6) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural)

4.1.1.2 องค์ประกอบ 8 ด้านที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบบริหาร ได้แก่

(1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์

(2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์

(3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ

(4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ

(5) ลักษณะของโครงสร้าง

(6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก

(7) แบบของภาวะผู้นำ

(8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

4.1.2 ชีตความสามารถด้านการวิจัย

4.1.2.1 องค์ประกอบคุณภาพและตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยทั้งด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.) เพื่อการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดจำนวนและคุณภาพของผลงานวิจัย ได้แก่

(1) ด้านเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย

(2) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่

(3) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และ

(4) ด้านผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ

4.1.3 การพัฒนารูปแบบ

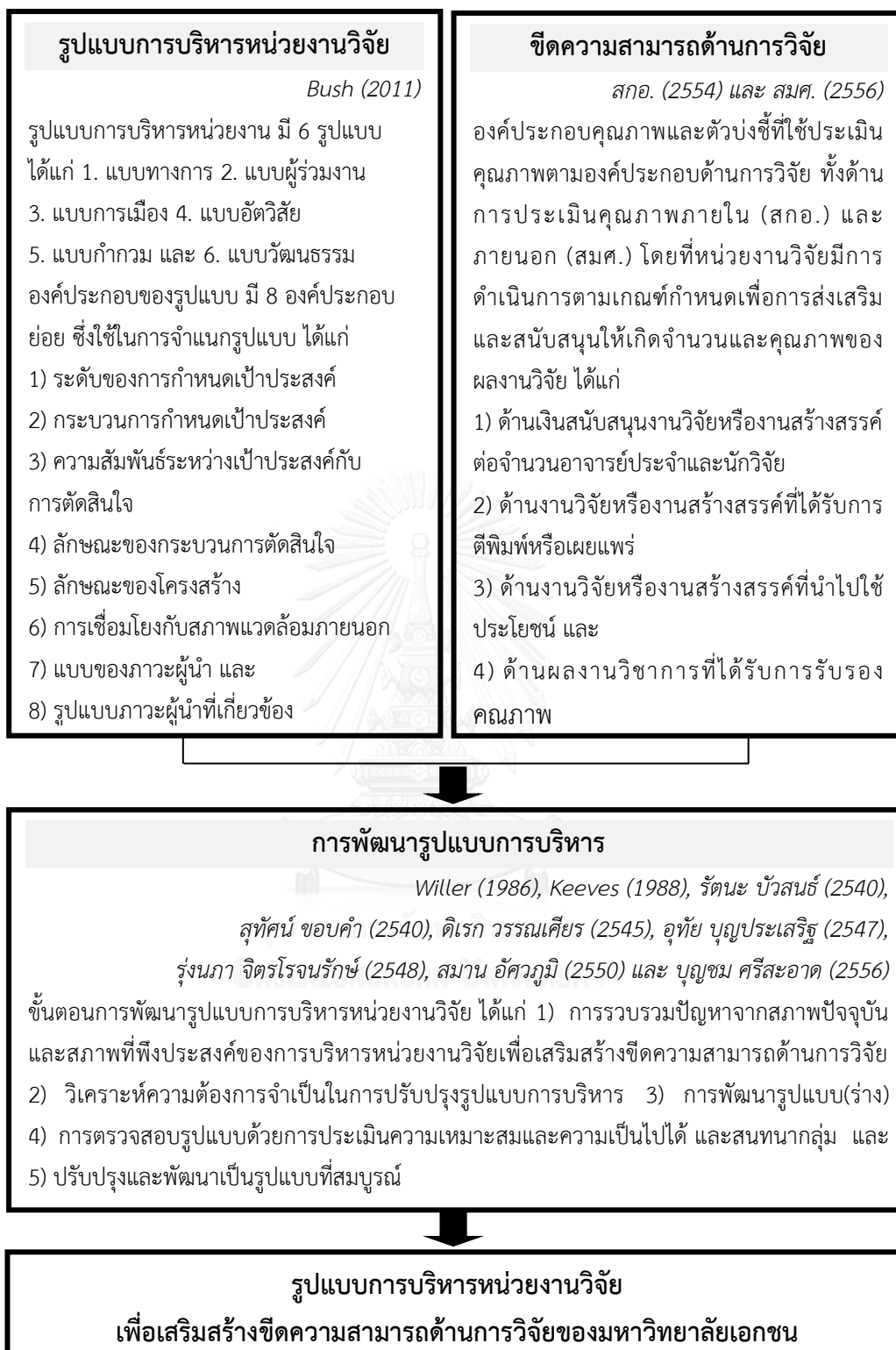
(1) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัย เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

(2) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร

(3) การพัฒนารูปแบบ (ร่าง)

(4) การตรวจสอบรูปแบบด้วยการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และสนทนากลุ่ม

(5) ปรับปรุงและพัฒนาเป็นรูปแบบที่สมบูรณ์



แผนภาพที่ 8 กรอบแนวคิดการพัฒนาารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน

4.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

4.2.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้เสนอข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูลหลักที่ตอบแบบสอบถาม จากประชากรทั้งหมด 42 แห่ง มีมหาวิทยาลัยที่ตอบกลับจำนวน 38 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 90.47 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาจำนวนผู้ให้ข้อมูลพบว่า มีการกระจายตัวของทุกกลุ่มที่ถูกกำหนดให้เป็นผู้ตอบ ซึ่งจำนวนของผู้ตอบของแต่ละกลุ่มค่อนข้างน้อยกว่าที่คาดแต่ไม่ต่ำกว่าครึ่งหนึ่งของจำนวนเต็มของผู้ตอบในแต่ละกลุ่ม และพบว่าจากแบบสอบถามทั้งสิ้น 252 ชุด ที่ได้รับคืนมีความสมบูรณ์และสามารถนำไปใช้ได้จำนวนทั้งสิ้น 110 ชุด คิดเป็นร้อยละ 43.65 อนึ่ง สามารถสรุปข้อมูลรายละเอียดด้านสถานภาพจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามมีรายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูลหลัก

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบฝ่ายวิจัย		ผู้อำนวยการ หรือ หัวหน้าหน่วยงานวิจัย		คณบดีวิทยาลัย/คณะ		อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ		รวม	
	จำนวน (N=42)	ร้อยละ	จำนวน (N=42)	ร้อยละ	จำนวน (N=84)	ร้อยละ	จำนวน (N=84)	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่งปัจจุบัน										
1.1 รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบฝ่ายวิจัย	21	19.09	-	-	-	-	-	-	21	19.09
1.2 ผู้อำนวยการหรือ หัวหน้าหน่วยงานวิจัย	-	-	22	20.00	-	-	-	-	22	20.00
1.3 คณบดีวิทยาลัย/คณะ	-	-	-	-	36	32.73	-	-	36	32.72

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบฝ่ายวิจัย		ผู้อำนวยการ หรือ หัวหน้าหน่วยงานวิจัย		คณบดีวิทยาลัย/คณะ		อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ		รวม	
	จำนวน (N=42)	ร้อยละ	จำนวน (N=42)	ร้อยละ	จำนวน (N=84)	ร้อยละ	จำนวน (N=84)	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1.4 อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ	-	-	-	-	-	-	31	28.18	31	28.18
รวม									110	100.00
2. เพศ										
2.1 ชาย	12	10.91	10	9.10	20	18.18	16	14.55	58	52.73
2.2 หญิง	9	8.18	12	10.91	16	14.55	15	13.64	52	47.27
รวม									110	100.00
3. อายุ										
3.1 ต่ำกว่า 39 ปี	1	0.91	3	2.73	2	1.82	9	8.18	15	13.64
3.2 40-44 ปี	1	0.91	4	3.64	7	6.36	8	7.27	20	18.18
3.3 45-49 ปี	4	3.64	5	4.55	7	6.36	5	4.55	21	19.09
3.4 50-54 ปี	4	3.64	5	4.55	6	5.45	4	3.64	19	17.27
3.5 55 ปีขึ้นไป	11	10.00	5	4.55	14	12.73	5	4.55	35	31.82
รวม									110	100.00
4. ระดับการศึกษา										
4.1 ปริญญาเอก	16	14.55	12	10.91	18	16.36	13	11.82	59	53.64
4.2 ปริญญาโท	5	4.55	10	9.09	18	16.36	18	16.36	51	46.36
4.3 ปริญญาตรี	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม									110	100.00
5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน										
5.1 ต่ำกว่า 5 ปี	9	8.18	16	14.55	18	16.36	10	9.09	53	48.18
5.2 5-9 ปี	8	7.27	4	3.64	11	10.00	9	8.18	32	29.09
5.3 10-14 ปี	-	-	2	1.82	3	2.73	5	4.55	10	9.09
5.4 15-19 ปี	2	1.82	-	-	1	0.91	4	3.64	7	6.36
5.5 20 ปีขึ้นไป	2	1.82	-	-	3	2.73	3	2.73	8	7.27
รวม									110	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 110 คน จำแนกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่
 1) รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย หรือรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบฝ่ายวิจัย 21 คน (ร้อยละ 19.09) 2) ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย 22 คน (ร้อยละ 20) 3) คณบดีวิทยาลัย/คณะ 36 คน (ร้อยละ 32.72) และ 4) อาจารย์ประจำ วิทยาลัย/คณะ 31 คน (ร้อยละ 28.18) โดยแต่ละกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถามสามารถจำแนกได้เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1) รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย หรือรองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบฝ่ายวิจัย เป็นชาย 12 คน (ร้อยละ 10.91) และ หญิง 9 คน (ร้อยละ 8.18) มีอายุ 55 ปีขึ้นไป 11 คน (ร้อยละ 10) รองลงมา มีอายุ 50-54 ปี 4 คน (ร้อยละ 3.64) อายุ 45-49 ปี 4 คน (ร้อยละ 3.64) อายุ 40-44 ปี 1 คน (ร้อยละ 0.91) และ ต่ำกว่า 39 ปี 1 คน (ร้อยละ 0.91) ส่วนระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาเอก 16 คน (ร้อยละ 14.55) และ ปริญญาโท 5 คน (ร้อยละ 4.55) ทั้งนี้ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันนั้น มีการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี 9 คน (ร้อยละ 8.18) ดำรงตำแหน่งรองลงมา 5-9 ปี 8 คน (ร้อยละ 7.27) ดำรงตำแหน่ง 15-19 ปี 2 คน (ร้อยละ 1.82) และดำรงตำแหน่ง 20 ปีขึ้นไป 2 คน (ร้อยละ 1.82)

2) ผู้อำนวยการ หรือ หัวหน้าหน่วยงานวิจัย เป็นชาย 10 คน (ร้อยละ 9.10) และ หญิง 12 คน (ร้อยละ 10.91) มีอายุ 55 ปีขึ้นไป 5 คน (ร้อยละ 4.55) อายุ 50-54 ปี 5 คน (ร้อยละ 4.55) อายุ 45-49 ปี 5 คน (ร้อยละ 4.55) รองลงมา มีอายุ 40-44 ปี 4 คน (ร้อยละ 3.64) และ ต่ำกว่า 39 ปี 3 คน (ร้อยละ 2.73) ส่วนระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาเอก 12 คน (ร้อยละ 10.91) และ ปริญญาโท 10 คน (ร้อยละ 9.09) ทั้งนี้ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันนั้น มีการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี 16 คน (ร้อยละ 14.55) ดำรงตำแหน่งรองลงมา 5-9 ปี 4 คน (ร้อยละ 3.64) และดำรงตำแหน่ง 15-19 ปี 2 คน (ร้อยละ 1.82)

3) คณบดีวิทยาลัย/คณะ เป็นชาย 20 คน (ร้อยละ 18.18) และ หญิง 16 คน (ร้อยละ 14.55) มีอายุ 55 ปีขึ้นไป 14 คน (ร้อยละ 12.73) รองลงมา มีอายุ 45-49 ปี 7 คน (ร้อยละ 6.36) อายุ 40-44 ปี 7 คน (ร้อยละ 6.36) อายุ 50-54 ปี 6 คน (ร้อยละ 5.45) และ ต่ำกว่า 39 ปี 2 คน (ร้อยละ 1.82) ส่วนระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาเอก 18 คน (ร้อยละ 16.36) และ ปริญญาโท 18 คน (ร้อยละ 16.36) ทั้งนี้ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันนั้น มีการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 18 คน (ร้อยละ 16.36) ดำรงตำแหน่งรองลงมา 5-9 ปี 11 คน (ร้อยละ 10) ดำรงตำแหน่ง 10-14 ปี 3 คน (ร้อยละ 2.73) ดำรงตำแหน่ง 20 ปีขึ้นไป 3 คน (ร้อยละ 2.73) และดำรงตำแหน่ง 15-19 ปี 1 คน (ร้อยละ 0.91)

4) อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ เป็นชาย 16 คน (ร้อยละ 14.55) และ หญิง 15 คน (ร้อยละ 13.64) มีอายุต่ำกว่า 39 ปี 9 คน (ร้อยละ 8.18) รองลงมาอายุ 40-44 ปี 8 คน (ร้อยละ 7.27) อายุ 45-49 ปี 5 คน (ร้อยละ 4.55) อายุ 55 ปีขึ้นไป 5 คน (ร้อยละ 4.55) และ อายุ 50-54 ปี

4 คน (ร้อยละ 3.64) ส่วนระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาเอก 13 คน (ร้อยละ 11.82) และปริญญาโท 18 คน (ร้อยละ 16.36) ทั้งนี้ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันนั้น มีการดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 10 คน (ร้อยละ 9.09) ดำรงตำแหน่งรองลงมา 5-9 ปี 9 คน (ร้อยละ 8.18) ดำรงตำแหน่ง 10-14 ปี 5 คน (ร้อยละ 4.55) ดำรงตำแหน่ง 15-19 ปี 4 คน (ร้อยละ 3.64) และดำรงตำแหน่ง 20 ปีขึ้นไป 3 คน (ร้อยละ 2.73)

เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 110 คน โดยจำแนก เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันนั้น พบว่าผู้ตอบจำนวนมากที่สุดเป็นเพศชาย จำนวน 58 คน (ร้อยละ 52.73) เป็นผู้มีอายุ 55 ปีขึ้นไป จำนวน 35 คน (ร้อยละ 31.82) มีการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 59 คน (ร้อยละ 53.64) และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบันต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 53 คน (ร้อยละ 48.18)

4.2.2 สภาพปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

เมื่อนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามรูปแบบการบริหารของ Bush (2011) ทั้ง 6 รูปแบบ และม็อดั้ประกอบที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบการบริหาร 4 องค์ประกอบหลัก (8 องค์ประกอบย่อย) ดังนั้น สามารถสรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ข้อมูลสภาพปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

ลักษณะการบริหาร	รูปแบบการบริหาร (Type of Model)					
	แบบทางการ	แบบ ผู้ร่วมงาน	แบบ การเมือง	แบบ อัตวิสัย	แบบ กำกวม	แบบ วัฒนธรรม
1. ระดับของการกำหนด เป้าประสงค์	(อันดับ 1) \bar{X} = 3.71 S.D. = 0.85	(อันดับ 1) \bar{X} = 3.71 S.D. = 0.85	(อันดับ 3) \bar{X} = 3.67 S.D. = 0.83	(อันดับ 5) \bar{X} = 3.16 S.D. = 1.07	(อันดับ 6) \bar{X} = 2.59 S.D. = 1.09	(อันดับ 4) \bar{X} = 3.55 S.D. = 0.86
2. กระบวนการกำหนด เป้าประสงค์	(อันดับ 1) \bar{X} = 3.85 S.D. = 0.90	(อันดับ 2) \bar{X} = 3.47 S.D. = 0.95	(อันดับ 5) \bar{X} = 2.43 S.D. = 1.15	(อันดับ 4) \bar{X} = 2.60 S.D. = 1.21	(อันดับ 6) \bar{X} = 2.25 S.D. = 1.24	(อันดับ 3) \bar{X} = 2.87 S.D. = 1.01

ลักษณะการบริหาร	รูปแบบการบริหาร (Type of Model)					
	แบบทางการ	แบบ ผู้ร่วมงาน	แบบ การเมือง	แบบ อัตวิสัย	แบบ กำกวม	แบบ วัฒนธรรม
3. ความสัมพันธ์ระหว่าง เป้าประสงค์กับการ ตัดสินใจ	(อันดับ 1) $\bar{X} = 3.82$ S.D. =0.90	(อันดับ 3) $\bar{X} = 3.25$ S.D. =1.00	(อันดับ 5) $\bar{X} = 2.76$ S.D. =1.31	(อันดับ 4) $\bar{X} = 2.88$ S.D.=1.15	(อันดับ 6) $\bar{X} = 2.36$ S.D.=1.22	(อันดับ 2) $\bar{X} = 3.46$ S.D. =0.94
4. ลักษณะของ กระบวนการตัดสินใจ	(อันดับ 1) $\bar{X} = 3.73$ S.D. =0.89	(อันดับ 3) $\bar{X} = 3.37$ S.D. =0.98	(อันดับ 6) $\bar{X} = 2.28$ S.D. =1.25	(อันดับ 4) $\bar{X} = 2.63$ S.D.=1.16	(อันดับ 5) $\bar{X} = 2.54$ S.D.=1.13	(อันดับ 2) $\bar{X} = 3.39$ S.D. =0.93
5. ลักษณะของ โครงสร้าง	(อันดับ 2) $\bar{X} = 3.39$ S.D. =1.06	(อันดับ 5) $\bar{X} = 3.19$ S.D. =1.01	(อันดับ 4) $\bar{X} = 3.27$ S.D. =0.86	(อันดับ 3) $\bar{X} = 3.38$ S.D.=0.89	(อันดับ 6) $\bar{X} = 2.30$ S.D.=1.13	(อันดับ 1) $\bar{X} = 3.43$ S.D.=0.96
6. การเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อม	(อันดับ 1) $\bar{X} = 2.97$ S.D. =0.96	(อันดับ 4) $\bar{X} = 2.48$ S.D. =1.12	(อันดับ 6) $\bar{X} = 2.32$ S.D. =1.17	(อันดับ 2) $\bar{X} = 2.83$ S.D.=1.06	(อันดับ 5) $\bar{X} = 2.35$ S.D.=1.17	(อันดับ 3) $\bar{X} = 2.75$ S.D. =1.14
7. แบบของภาวะผู้นำ	(อันดับ 1) $\bar{X} = 3.57$ S.D. =0.87	(อันดับ 3) $\bar{X} = 3.23$ S.D. =0.94	(อันดับ 2) $\bar{X} = 3.28$ S.D. =0.95	(อันดับ 6) $\bar{X} = 2.46$ S.D.=1.19	(อันดับ 5) $\bar{X} = 2.60$ S.D.=1.10	(อันดับ 4) $\bar{X} = 2.99$ S.D.= 1.07
8. รูปแบบภาวะผู้นำ ที่เกี่ยวข้อง	(อันดับ 1) $\bar{X} = 3.51$ S.D. =0.91	(อันดับ 3) $\bar{X} = 3.35$ S.D.=0.96	(อันดับ 5) $\bar{X} = 3.07$ S.D. =1.05	(อันดับ 6) $\bar{X} = 2.98$ S.D.=1.00	(อันดับ 4) $\bar{X} = 3.34$ S.D.=0.84	(อันดับ 2) $\bar{X} = 3.45$ S.D. =0.97
รวมค่าเฉลี่ย	(อันดับ 1) $\bar{X} = 3.57$ S.D. =0.95	(อันดับ 2) $\bar{X} = 3.26$ S.D. =0.97	(อันดับ 4) $\bar{X} = 2.89$ S.D. =1.10	(อันดับ 5) $\bar{X} = 2.87$ S.D.=1.09	(อันดับ 6) $\bar{X} = 2.54$ S.D.=1.09	(อันดับ 3) $\bar{X} = 3.24$ S.D. =0.99

จากตารางที่ 4 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบการบริหาร 8 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการและผู้ร่วมงานซึ่งมีค่าเท่ากัน ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.85) คือ เป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัย ถูกกำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงาน

2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 0.90) คือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัย

3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.90) คือ หน่วยงานวิจัยมีการตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก

4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.89) คือ กระบวนการตัดสินใจในการบริหารหน่วยงานวิจัยมีการใช้เหตุผลและยึดกฎระเบียบเป็นหลัก

5) ลักษณะของโครงสร้าง ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ($\bar{X} = 3.43$, S.D. = 0.96) คือ โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 2.97$, S.D. = 0.96) คือ การเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยอาจเป็นระบบปิดหรือระบบเปิดก็ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

7) แบบของภาวะผู้นำ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.87) คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นแบบที่สามารถกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบายได้

8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.91) คือ รูปแบบภาวะผู้นำเชิงจัดการ

อย่างไรก็ตาม จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาพรวมพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.95) รองลงมาคือ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.26$, S.D. = 0.97) และรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 0.99) ตามลำดับ

ดังนั้น สรุปได้ว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน คือ ลักษณะการบริหารในรูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.95) โดยมีลักษณะของการบริหาร คือ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์มีการกำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงาน 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์มีผู้บริหารเป็นผู้กำหนด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจมีการยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจมีการใช้เหตุผลและยึด

- กฎระเบียบเป็นหลัก 5) ลักษณะของโครงสร้างเป็นแบบลำดับชั้นในแนวดิ่งตามลำดับชั้นบังคับบัญชา
- 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะให้เป็นไปในระบบเปิดหรือระบบปิด
- 7) แบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นแบบที่สามารถกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบายได้ และ
- 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องนั้นเป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจัดการ

4.2.3 สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

เมื่อนำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามรูปแบบการบริหารของ Bush (2011) ทั้ง 6 รูปแบบ และมีองค์ประกอบที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบการบริหาร 4 องค์ประกอบ (8 ข้อย่อย) ดังนั้น สามารถสรุปค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

ลักษณะการบริหาร	รูปแบบการบริหาร (Type of Model)					
	แบบทางการ	แบบผู้ร่วมงาน	แบบการเมือง	แบบอัตวิสัย	แบบกำกวม	แบบวัฒนธรรม
1. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์	(อันดับ 1) $\bar{X}= 4.43$ S.D.=0.63	(อันดับ 1) $\bar{X}= 4.43$ S.D. =0.63	(อันดับ 3) $\bar{X}= 4.36$ S.D. =0.83	(อันดับ 5) $\bar{X}= 4.09$ S.D.=1.46	(อันดับ 6) $\bar{X}= 2.96$ S.D.=0.85	(อันดับ 4) $\bar{X}= 4.15$ S.D.=0.78
2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์	(อันดับ 2) $\bar{X}= 4.20$ S.D.=0.78	(อันดับ 1) $\bar{X}= 4.29$ S.D. =0.83	(อันดับ 5) $\bar{X}= 2.74$ S.D. =1.38	(อันดับ 4) $\bar{X}= 2.94$ S.D. = 1.49	(อันดับ 6) $\bar{X}= 2.39$ S.D. = 1.48	(อันดับ 3) $\bar{X}= 3.84$ S.D.=1.15
3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ	(อันดับ 1) $\bar{X}= 4.36$ S.D.=0.82	(อันดับ 2) $\bar{X}= 4.21$ S.D. =0.87	(อันดับ 5) $\bar{X}= 2.54$ S.D. =1.42	(อันดับ 4) $\bar{X}= 3.05$ S.D. = 1.38	(อันดับ 6) $\bar{X}= 2.35$ S.D. = 1.48	(อันดับ 3) $\bar{X}= 3.85$ S.D.=1.13
4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ	(อันดับ 2) $\bar{X}= 4.13$ S.D.=0.96	(อันดับ 1) $\bar{X}= 4.30$ S.D. =0.86	(อันดับ 6) $\bar{X}= 2.05$ S.D. =1.31	(อันดับ 4) $\bar{X}= 2.45$ S.D. = 1.35	(อันดับ 5) $\bar{X}= 2.34$ S.D. = 1.41	(อันดับ 3) $\bar{X}= 4.01$ S.D.=0.99

ลักษณะการบริหาร	รูปแบบการบริหาร (Type of Model)					
	แบบทางการ	แบบผู้ร่วมงาน	แบบ การเมือง	แบบ อัตวิสัย	แบบ กำกวม	แบบ วัฒนธรรม
5. ลักษณะของ โครงสร้าง	(อันดับ 5) $\bar{X}= 3.38$ S.D.=1.23	(อันดับ 2) $\bar{X}= 4.03$ S.D. =1.04	(อันดับ 4) $\bar{X}= 3.99$ S.D. =0.94	(อันดับ 3) $\bar{X}= 4.02$ S.D. = 0.98	(อันดับ 6) $\bar{X}= 2.11$ S.D. = 1.42	(อันดับ 1) $\bar{X}= 4.04$ S.D.=0.97
6. การเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อม	(อันดับ 1) $\bar{X}= 2.91$ S.D.=1.42	(อันดับ 4) $\bar{X}= 2.34$ S.D. =1.32	(อันดับ 5) $\bar{X}= 2.22$ S.D. =1.26	(อันดับ 2) $\bar{X}= 2.77$ S.D. = 1.30	(อันดับ 6) $\bar{X}= 2.16$ S.D. = 1.37	(อันดับ 3) $\bar{X}= 2.74$ S.D.=1.34
7. แบบของภาวะ ผู้นำ	(อันดับ 1) $\bar{X}= 4.09$ S.D.=0.91	(อันดับ 3) $\bar{X}= 3.89$ S.D. =1.03	(อันดับ 1) $\bar{X}= 4.09$ S.D. =0.89	(อันดับ 6) $\bar{X}= 2.34$ S.D. = 1.46	(อันดับ 5) $\bar{X}= 2.51$ S.D. = 1.41	(อันดับ 4) $\bar{X}= 3.26$ S.D.=1.38
8. รูปแบบภาวะผู้นำ ที่เกี่ยวข้อง	(อันดับ 4) $\bar{X}= 4.00$ S.D.=1.00	(อันดับ 1) $\bar{X}= 4.34$ S.D. =0.79	(อันดับ 5) $\bar{X}= 3.92$ S.D. =1.13	(อันดับ 6) $\bar{X}= 3.42$ S.D. = 1.21	(อันดับ 3) $\bar{X}= 4.09$ S.D. = 0.84	(อันดับ 2) $\bar{X}= 4.22$ S.D.=0.99
รวมค่าเฉลี่ย	(อันดับ 2) $\bar{X}= 3.94$ S.D.=0.97	(อันดับ 1) $\bar{X}= 3.98$ S.D. =0.92	(อันดับ 4) $\bar{X}= 3.24$ S.D. =1.15	(อันดับ 5) $\bar{X}= 3.13$ S.D. = 1.18	(อันดับ 6) $\bar{X}= 2.61$ S.D. = 1.28	(อันดับ 3) $\bar{X}= 3.76$ S.D.=1.09

จากตารางที่ 5 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบการบริหาร 8 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการและผู้ร่วมงาน ($\bar{X}= 4.43$, S.D. = 0.63) คือ เป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัย ถูกกำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงาน

2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน ($\bar{X}= 4.29$, S.D. = 0.83) คือ การเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรและผู้บริหาร ในการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัย

3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X}= 4.36$, S.D. = 0.82) คือ ใช้การตัดสินใจโดยการยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก

4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.86) คือ ใช้การมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานในกระบวนการตัดสินใจ

5) ลักษณะของโครงสร้าง ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.97) คือ โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยมีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 2.91$, S.D. = 1.42) คือ การเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยที่อาจเป็นระบบปิดหรือระบบเปิดก็ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหาร

7) แบบของภาวะผู้นำ ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.91) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.89) คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นแบบที่สามารถกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบายได้ รวมถึงมีลักษณะเป็นคนกลางและมีส่วนร่วม

8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับ 1 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.79) คือ รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบที่มีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ

อย่างไรก็ตาม จากค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.92) รองลงมาคือรูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.97) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 1.09) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง ($\bar{X} = 3.24$, S.D. = 1.15) รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย ($\bar{X} = 3.13$, S.D. = 1.18) และ รูปแบบการบริหารแบบกำกวม ($\bar{X} = 2.61$, S.D. = 1.28) ตามลำดับ

ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดใน 2 อันดับแรก ซึ่งมีค่าไม่แตกต่างกันมาก ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.92) และรูปแบบการบริหารแบบทางการ ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 0.97) ดังนั้นสรุปได้ว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน มี 2 รูปแบบ คือ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน และรูปแบบการบริหารแบบทางการ โดยมีลักษณะของการบริหารทั้ง 2 รูปแบบที่สำคัญ ดังนี้ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยถูกกำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับวิทยาลัย/คณะ/

หน่วยงาน 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยถูกกำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรและผู้บริหาร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจมีการยึดความเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรเป็นหลักและยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยรวมถึงหน่วยงานย่อยของมหาวิทยาลัยด้วย 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจใช้การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยโดยสอดคล้องกับกฎระเบียบภายใต้วิธีการที่สมเหตุผล 5) ลักษณะของโครงสร้างเป็นแบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงานแต่ยังคงให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้นบังคับบัญชา 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมนั้นยังไม่มีวิธีการที่แน่นอนหรือตายตัวแต่ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร 7) แบบของภาวะผู้นำเป็นผู้บริหารที่แสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติและสามารถเป็นผู้ร่วมงานที่สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบายได้ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง คือ รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ และภาวะผู้นำเชิงจัดการ

4.2.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

เมื่อนำข้อมูลด้านข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากคำถามปลายเปิดของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนมาวิเคราะห์แล้วนั้น สามารถสรุปประเด็นสำคัญของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยดังตารางที่ 6 หนึ่งเนื่องจากข้อมูลนั้นเป็นภาพรวมจากการตอบแบบสอบถาม จึงสรุปข้อมูลโดยแบ่งออกเป็น 4 ด้านหลักตามองค์ประกอบที่ใช้จำแนกรูปแบบบริหาร ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงาน 2) ด้านโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน 3) ด้านความเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงาน และ 4) ด้านภาวะผู้นำของหน่วยงาน มีรายละเอียดดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ผู้ตอบแบบสอบถาม		อันดับ	รูปแบบ
	จำนวน	ร้อยละ		
(n=110)				
1. ด้านการกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงาน				
1.1 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและบุคลากรต้องมีการตัดสินใจและเห็นชอบร่วมกันในการกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงานวิจัยเพื่อให้ได้ทิศทางร่วมที่ชัดเจนขององค์กร	47	42.72	1	ผู้ร่วมงาน
(ต่อ)				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ผู้ตอบแบบสอบถาม		อันดับ	รูปแบบ
	จำนวน	ร้อยละ		
(n=110)				
ในภาพรวมและเพื่อให้มีแนวทางและเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานวิจัยร่วมกัน				
1.2 ควรใช้รูปแบบคณะกรรมการบริหารงานวิจัยโดย การมีผู้บริหารทุกคณะเป็นกรรมการเพื่อกำหนดเป้าหมายและวิธีการบริหารงานวิจัยระดับองค์กรและจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานวิจัยคณะเพื่อขับเคลื่อนงานวิจัยภายในคณะ	15	13.63	3	ผู้ร่วมงาน
1.3 มหาวิทยาลัยควรเป็นผู้กำหนดเป้าประสงค์หลักเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าประสงค์วิทยาลัย คณะ และหน่วยงานย่อยได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันและให้สถาบันมีจุดเน้นที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้คณาจารย์ทำงานวิจัย การเผยแพร่ผลงานวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มได้	27	24.54	2	ทางการ
2. ด้านโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน				
2.1 โครงสร้างการบริหารหน่วยงานเป็นแบบแนวราบ เน้นผู้ร่วมงานและมีการทำงานเป็นทีม โดยมีความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายเพื่อส่งเสริมให้การทำงานมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ด้านวิชาการและด้านงานวิจัย และมีการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วเพื่อลดขั้นตอนและเวลาในการติดต่อประสานงาน	39	35.45	1	ผู้ร่วมงาน
2.2 โครงสร้างการบริหารแบบที่ผู้บริหารหน่วยงานวิจัย อยู่ภายใต้โครงสร้างการบริหารงานที่ขึ้นตรงกับอธิการบดีตามลำดับชั้น และมีการกำหนดภารกิจด้านวิจัยขึ้นมาให้ครอบคลุมชัดเจน	26	23.63	2	ทางการ
3. ด้านความเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงาน				
3.1 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญและส่งเสริมคณาจารย์ให้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยการสร้างความร่วมมือด้าน (ต่อ)	34	30.90	1	ผู้ร่วมงาน

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ผู้ตอบแบบสอบถาม		อันดับ	รูปแบบ
	จำนวน	ร้อยละ		
(n=110)				
วิชาการและด้านการวิจัย เช่นมีนโยบายเชิงรุกในการส่งเสริมงานวิจัย และส่งเสริมอาจารย์ที่มีความสามารถในการรับทุนวิจัยจากหน่วยงานภายนอก				
3.2 มหาวิทยาลัยและหน่วยงานวิจัยข้อควรมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศที่สนับสนุนและให้ทุนวิจัย โดยอาจตั้งเป็นนโยบายกรณีพิเศษในการส่งเสริมและการสร้างเครือข่ายต่างประเทศ เนื่องจากเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการวิจัยและสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรมองงบวิจัยเป็นงบลงทุนเพราะการลงทุนในเรื่องวิจัยและพัฒนาเป็นหัวใจของการบริหารองค์กร การสร้างเครือข่ายและการแสวงหาเงินทุนสนับสนุนจากภายนอกจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชนเพราะไม่เคยได้รับงบสนับสนุนจากงบประมาณของแผ่นดิน	21	19.09	2	ผู้ร่วมงาน
4. ด้านภาวะผู้นำของหน่วยงาน				
4.1 ผู้บริหารที่สามารถกำหนดเป้าประสงค์และนโยบาย มีวิสัยทัศน์และทำงานในเชิงรุกในการส่งเสริมงานวิจัย เห็นความสำคัญของการวิจัยที่จะนำไปสู่องค์ความรู้ใหม่และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำวิจัย และมีประสบการณ์ในการทำวิจัยในรูปแบบที่หลากหลายและต่อเนื่องกันมา	40	36.36	1	ทางการ
4.2 ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และมีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสามารถทั้งศาสตร์คือมีความรู้เฉพาะทางที่จะบริหาร และศิลป์คือต้องมีศิลปะในการครองใจผู้คนที่อยู่ใต้บัญชาในการบริหารหน่วยงานวิจัย ควรมีภาวะผู้นำการบริหารเชิงบวก ผู้บริหารสามารถในสร้างโอกาสในการทำงานวิจัย สร้างทีมนักวิจัยและสร้างนักวิจัยหน้าใหม่ขึ้นมาได้จะส่งผลดีกว่าผู้นำที่เก่งวิจัยเฉพาะบุคคล รวมถึงมีการให้บริการที่ดีต่อหน่วยงานอื่นๆ เป็นผู้ให้ข้อมูลสารสนเทศที่ดี สร้างระบบสนับสนุนและทรัพยากรแบบครบวงจรของการทำวิจัย และควรมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานวิจัยภายนอก	35	31.81	2	ผู้ร่วมงาน

ผลการวิเคราะห์จากคำถามปลายเปิดของแบบสอบถามที่สรุปดังตาราง มี 4 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงาน จากข้อมูลพบว่า รูปแบบการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยที่ควรจะเป็น ตามลำดับดังนี้

1.1) รูปแบบผู้ร่วมงาน (จำนวนผู้ตอบ 47 คน คิดเป็นร้อยละ 42.72)มีข้อคิดเห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยและบุคลากรต้องมีการตัดสินใจและเห็นชอบร่วมกันในการกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงานวิจัยเพื่อให้ได้ทิศทางร่วมที่ชัดเจนขององค์กรในภาพรวม และเพื่อให้มีแนวทางและเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงานวิจัยร่วมกัน

1.2) รูปแบบทางการ (จำนวนผู้ตอบ 27 คน คิดเป็นร้อยละ 24.54) มีข้อคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยควรเป็นผู้กำหนดเป้าประสงค์หลักเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าประสงค์วิทยาลัย คณะ และหน่วยงานย่อยได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันและให้สถาบันมีจุดเน้นที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้คณาจารย์ทำงานวิจัย การเผยแพร่ผลงานวิจัย และการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และสร้างมูลค่าเพิ่มได้

1.3) รูปแบบผู้ร่วมงาน (จำนวนผู้ตอบ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.63)มีข้อคิดเห็นว่าควรใช้รูปแบบคณะกรรมการบริหารงานวิจัยโดยให้มีผู้บริหารทุกคณะเป็นกรรมการเพื่อกำหนดเป้าหมายและวิธีการบริหารงานวิจัยระดับองค์กร และจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานวิจัยคณะเพื่อขับเคลื่อนงานวิจัยภายในคณะ

สรุปว่า รูปแบบการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยดังข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเป็นไปในลักษณะของรูปแบบผู้ร่วมงานและรูปแบบทางการ กล่าวคือ ควรกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงานในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป้าประสงค์ในระดับหน่วยงาน โดยมีการระดมความคิดจากผู้บริหารและบุคลากรในการร่วมกำหนดเป้าประสงค์เพื่อให้หน่วยงานมีทิศทาง การดำเนินงานที่ชัดเจนด้านการวิจัย ซึ่งสอดคล้องกับผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

2) ด้านโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน จากข้อมูลพบว่า โครงสร้างการบริหารของหน่วยงานวิจัยที่ควรจะเป็น ตามลำดับดังนี้

2.1) รูปแบบผู้ร่วมงาน (จำนวนผู้ตอบ 39 คน คิดเป็นร้อยละ 35.45)มีข้อคิดเห็นว่าโครงสร้างการบริหารหน่วยงานเป็นแบบแนวราบ เน้นผู้ร่วมงานและมีการทำงานเป็นทีม โดยมีความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายเพื่อส่งเสริมให้การทำงานมีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ด้านวิชาการและด้านงานวิจัย และมีการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วเพื่อลดขั้นตอนและเวลาในการติดต่อประสานงาน

2.2) รูปแบบทางการ (จำนวนผู้ตอบ 26 คน คิดเป็นร้อยละ 23.63) มีข้อคิดเห็นว่าโครงสร้างการบริหารแบบที่ผู้บริหารหน่วยงานวิจัยอยู่ภายใต้โครงสร้างการบริหารงานที่ขึ้นตรงกับอธิการบดีตามลำดับชั้น และมีการกำหนดภารกิจด้านวิจัยขึ้นมาให้ครอบคลุมชัดเจน

สรุปว่า โครงสร้างการบริหารของหน่วยงานวิจัยดังข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเป็นไปในลักษณะของรูปแบบผู้ร่วมงาน กล่าวคือ เป็นการบริหารงานแบบแนวราบ เน้นผู้ร่วมงานโดยมีความสัมพันธ์แบบเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงต่อนักวิจัย ทีมวิจัย หน่วยงาน และบรรลุเป้าประสงค์และองค์การตามที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

3) ด้านความเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงาน จากข้อมูลพบว่า ความเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยที่ควรจะเป็น ตามลำดับดังนี้

3.1) รูปแบบผู้ร่วมงาน (จำนวนผู้ตอบ 34 คน คิดเป็นร้อยละ 30.90) มีข้อคิดเห็นว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญและส่งเสริมคณาจารย์ให้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยการสร้างความร่วมมือด้านวิชาการและด้านการวิจัย เช่น มีนโยบายเชิงรุกในการส่งเสริมงานวิจัย และส่งเสริมอาจารย์ที่มีความสามารถในการรับทุนวิจัยจากหน่วยงานภายนอก

3.2) รูปแบบผู้ร่วมงาน (จำนวนผู้ตอบ 21 คน คิดเป็นร้อยละ 19.09) มีข้อคิดเห็นว่ามหาวิทยาลัยและหน่วยงานวิจัยขอควรมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศที่สนับสนุนและให้ทุนวิจัย โดยอาจตั้งเป็นนโยบายกรณีพิเศษในการส่งเสริมและการสร้างเครือข่ายต่างประเทศเนื่องจากเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านการวิจัยและสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรมองงบวิจัยเป็นงบลงทุนเพราะการลงทุนในเรื่องวิจัยและพัฒนาเป็นหัวใจของการบริหารองค์กร การสร้างเครือข่ายและการแสวงหาเงินทุนสนับสนุนจากภายนอกจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชนเพราะไม่เคยได้รับงบประมาณจากงบประมาณของแผ่นดิน

สรุปว่า ความเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยดังข้อคิดเห็นเพิ่มเติมเป็นไปในลักษณะของรูปแบบผู้ร่วมงานที่ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับร่วมมือกับสร้างเครือข่ายทั้งภายในและนอกองค์กรในด้านวิชาการและงานวิจัย ทั้งนี้การได้รับทุนหรืองบจากแหล่งทุนภายนอกนั้นเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่สถาบันด้วย เมื่อมีการสร้างความร่วมมือก็จะเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การสร้างประชาคมวิชาการและวิจัย ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่จะขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

4) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงาน จากข้อมูลพบว่า ภาวะผู้นำที่ควรจะเป็นตามลำดับดังนี้

4.1) รูปแบบทางการ (จำนวนผู้ตอบ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 36.36) คือ ผู้บริหารที่สามารถกำหนดเป้าประสงค์และนโยบาย มีวิสัยทัศน์และทำงานในเชิงรุกในการส่งเสริมงานวิจัย เห็นความสำคัญของการวิจัยที่จะนำไปสู่องค์ความรู้ใหม่ และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำวิจัยและมีประสบการณ์ในการทำวิจัยในรูปแบบที่หลากหลายและต่อเนื่องกันมา

4.2) รูปแบบผู้ร่วมงาน (จำนวนผู้ตอบ 35 คน คิดเป็นร้อยละ 31.81)มีข้อคิดเห็นว่า ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์และมีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสามารถทั้งศาสตร์คือมีความรู้เฉพาะทางที่จะบริหาร และศิลป์คือต้องมีศิลปะในการครองใจผู้คนที่อยู่ใต้บัญชาในการบริหารหน่วยงานวิจัย ควรมีภาวะผู้นำการบริหารเชิงบวก ผู้บริหารสามารถในสร้างโอกาสในการทำงานวิจัย สร้างทีมนักวิจัยและสร้างนักวิจัยหน้าใหม่ขึ้นมาได้จะส่งผลดีกว่าผู้นำที่เก่งวิจัยเฉพาะบุคคล รวมถึงมีการให้บริการที่ดีต่อหน่วยงานอื่นๆ เป็นผู้ให้ข้อมูลสารสนเทศที่ดี สร้างระบบสนับสนุนและทรัพยากรแบบครบวงจรของการทำวิจัย และควรมีการติดต่อปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงานวิจัยภายนอก

สรุปว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยดังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเป็นไปในลักษณะของรูปแบบทางการ รองลงมาคือรูปแบบผู้ร่วมงาน กล่าวคือ ผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ สามารถกำหนดเป้าประสงค์และนโยบาย มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มีการส่งเสริมและมีทัศนคติที่ดีต่อการวิจัย มีประสบการณ์ในการทำวิจัย สร้างเครือข่ายและความร่วมมือด้านงานวิจัยจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม

จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า การบริหารหน่วยงานวิจัยที่ควรจะเป็นมากที่สุด คือ การบริหารรูปแบบผู้ร่วมงาน และแบบทางการ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยที่ผู้เกี่ยวข้องได้เสนอแนะ และควรให้นำรูปแบบทั้งสองมาใช้ในการบริหารหน่วยงานวิจัย ซึ่งอาจมีการเพิ่มเติมและปรับปรุงลักษณะสำคัญบางประการเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างและภาระงานของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

4.2.5 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารหน่วยงานวิจัย ด้านบริหาร การศึกษา และด้านการวิจัย มีผู้ให้ข้อมูลจากแต่ละตำแหน่งที่กำหนดครบทุกตำแหน่ง ตำแหน่งละ 1 คน รวมเป็น 3 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย รองคณบดีฝ่ายวิจัย และอาจารย์ประจำ สามารถสรุปได้ 4 ประเด็นหลักตามองค์ประกอบที่ใช้จำแนกรูปแบบบริหาร ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงาน 2) ด้านโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน 3) ด้านความเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงาน และ 4) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงาน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลในตารางที่ 6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากคำถามปลายเปิด มีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงาน

การกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานควรกำหนดในระดับมหาวิทยาลัยโดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นแกนหลัก และเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการเสนอแนวทาง เมื่อมีเป้าประสงค์ที่ชัดเจนที่เกิดจากการเห็นชอบและตัดสินใจร่วมกันนั้นจะทำให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ของตามที่ตั้งไว้

“เป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยควรกำหนดในระดับมหาวิทยาลัยเพราะการขับเคลื่อนด้านการวิจัย ควรเริ่มระดับมหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดกรอบให้กับวิทยาลัย คณะ และหน่วยงานต่างๆ ได้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ผู้บริหารควรเป็นผู้กำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานร่วมกันเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานวิจัย กำหนดแบบตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลักเพราะเป้าหมายร่วมกันเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะไปให้ถึงและการยึดเป้าประสงค์จะทำให้ทุกคนเข้าใจถึงเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจนมากกว่ารูปแบบอื่นซึ่งอาจทำให้เกิดการบิดเบือนหรือไม่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ที่ต้องการได้ กำหนดโดยการใช้เหตุผลและยึดกฎระเบียบเป็นหลักเพราะการยึดกฎระเบียบร่วมกับการใช้เหตุผลจะทำให้ง่ายต่อการทำงานและมีหลักยึดร่วมกัน” รองคณบดีฝ่ายวิจัย ก (30/01/2560)

“ควรกำหนดเป้าประสงค์หน่วยงานในระดับมหาวิทยาลัยเพื่อให้สถาบันมีจุดเน้นที่ชัดเจนในการส่งเสริมให้คณาจารย์ทำงานวิจัย โดยเฉพาะต้องตอบโจทย์สังคมและสอดคล้องกับแผนการพัฒนาประเทศไทย กำหนดโดยโดยการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรและผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพื่อความเป็นหนึ่งเดียวของทั้งสถาบัน มีเป้าหมายในการทำงานวิจัยร่วมกัน มีทิศทางชัดเจนร่วมกันโดยมีการตัดสินใจโดยยึดการเห็นชอบร่วมกันเพราะการทำงานวิจัยควรมีเป้าหมายขององค์กรแบบเดียวกันเพื่อให้องค์ประกอบประสบความสำเร็จ ใช้เหตุผลและยึดกฎระเบียบเป็นหลักและใช้การมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานเพราะเมื่อทำงานวิจัยแล้วควรจะนำมาใช้ประโยชน์ได้ และตอบโจทย์ภาคอุตสาหกรรมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ อีกทั้งคณาจารย์สามารถนำมาให้กำหนดตำแหน่งทางวิชาการได้” ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย ข (19/01/2560)

“มหาวิทยาลัยควรเป็นผู้กำหนดเป้าประสงค์ใหญ่หรือภาพรวมของเป้าประสงค์เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการกำหนดเป้าประสงค์ในของระดับหน่วยงานย่อย เช่น วิทยาลัย คณะ หน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย รวมทั้งเป็นกรอบในการดำเนินงานเกี่ยวกับการวิจัยของมหาวิทยาลัยอีกด้วย จากนั้นหน่วยงานระดับย่อยก็จะสามารถใช้กรอบแนวทางตามเป้าประสงค์นี้ไปส่งเสริม สนับสนุนให้ระดับบุคลากรได้ดำเนินการวิจัยให้สอดคล้องกับเป้าประสงค์ดังกล่าวการกำหนดเป้าประสงค์ร่วมกันจากบุคคลหลายฝ่ายจะทำให้เกิดการพิจารณาอย่างรอบด้านและครอบคลุมกับทุกศาสตร์ของคณะหรือหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายซึ่งไม่ได้เป็น

การกำหนดเป้าประสงค์ตามความพึงพอใจของผู้บริหารเท่านั้น ในขณะที่เดียวกันหากให้บุคลากรเป็นผู้กำหนดอย่างเดียวก็อาจจะขาดความครอบคลุมในประเด็นของความเป็นไปได้ หรือโอกาสที่จะได้รับความเห็นชอบหรือสนับสนุนจากผู้บริหาร การกำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและเป็นเจ้าของเป้าประสงค์ดังกล่าว ซึ่งจะทำให้เมื่อนำไปสู่การปฏิบัติจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีโดยไม่ได้มีความรู้สึกถูกล้างหรือกำหนดให้ทำ การกำหนดโดยยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยนั้นเป็นการดำเนินการเพื่อให้บรรลุพันธกิจหรือจุดที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย นอกจากจะเป็นการเสริมสร้างการสร้างแบรนด์หรือภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนแล้วยังเป็น การเพิ่มสร้างความเชี่ยวชาญที่เฉพาะเจาะจงของมหาวิทยาลัยด้วย ทั้งนี้กำหนดโดยยึดหลักการเหตุผล และการมีส่วนร่วม เพราะการยึดหลักการและเหตุผลนี้จะทำให้เกิดเป้าประสงค์ที่มีคุณภาพ ได้รับความเชื่อมั่นและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย หน่วยงานหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องแต่อาจจะขาดความยืดหยุ่นและความหลากหลายของเป้าประสงค์ หากกำหนดเป้าประสงค์โดยยึดหลักการเหตุผล โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายก็จะทำให้เป้าประสงค์นั้นจะได้รับการยอมรับของบุคคลต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง และเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติจะได้รับความร่วมมือดีขึ้น ” อาจารย์ประจำ ค (25/01/2560)

2) ด้านโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน

โครงสร้างการบริหารแบบแนวนอนโดยเน้นการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและนอกองค์กรที่ช่วยขับเคลื่อนภารกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย

“โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบแนวนอนเน้นผู้ร่วมงาน โดยมีความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กร เนื่องจากลักษณะสำคัญของการพัฒนาความสามารถในการวิจัย ควรให้ผู้ร่วมงานมีโอกาสสร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายทั้งในและนอกองค์กร ” รองคณบดีฝ่ายวิจัย ก (30/01/2560)

“โครงสร้างการบริหารหน่วยงานควรเป็นแบบแนวนอนเป็นแบบที่เน้นผู้ร่วมงาน โดยมีความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กร เช่น เครือข่ายวิจัย เครือข่ายวารสารวิชาการฯ นำมาสู่ความสำเร็จในการทำงาน” ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย ข (19/01/2560)

“โครงสร้างการบริหารหน่วยงานควรเป็นแบบแนวนอนเพราะการทำวิจัยเป็นเรื่องที่ค่อนข้างเป็นปัจเจกบุคคลของนักวิจัยหรือทีมงานวิจัยซึ่งส่วนมากจะเป็นทีมที่ไม่ใหญ่มาก ดังนั้นการกำหนดโครงสร้างวิจัยจึงควรเป็นแนวนอนและเน้นความเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานต่างๆในมหาวิทยาลัย รวมทั้งบางครั้งอาจจะต้องมุ่งตรงไปยังตัวนักวิจัยหรือทีมของนักวิจัยโดยตรงด้วย เพราะการทำวิจัยเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากลำบากอยู่แล้ว การกำหนดโครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชายาวหรือแบบแนวตั้ง นอกจากจะทำให้ไม่สามารถสนับสนุนได้ตรงกับความต้องการของนักวิจัยแล้ว ยังจะ

เป็นการเพิ่มขึ้นตอนหรือความยุ่งยากให้กับนักวิจัย ซึ่งอาจจะทำให้นักวิจัยเกิดความเบื่อหน่ายไม่ยอมทำวิจัยอีกด้วย” อาจารย์ประจำ ค (25/01/2560)

3) ด้านความเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงาน

การเชื่อมโยงกับองค์กรภายนอกหน่วยงานนั้นขึ้นอยู่กับทำให้ความสำคัญของผู้บริหารที่จะส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในด้านวิชาการและการวิจัย โดยเฉพาะการส่งเสริมให้ของบประมาณจากแหล่งทุนภายนอก ซึ่งจะเป็นการพัฒนาให้นักวิจัยไปสู่ระดับชาติและนานาชาติ อีกทั้งยังเป็นการสร้างชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย

“ความเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานขึ้นอยู่กับบุคลากรแต่ละคน ควรเปิดโอกาสให้นักวิจัยได้มีโอกาสพิจารณาความต้องการจำเป็นของตนเอง โดยองค์กรให้การส่งเสริมและสนับสนุน” รองคณบดีฝ่ายวิจัย ก (30/01/2560)

“ขึ้นอยู่กับผู้บริหารมหาวิทยาลัยในการให้ความสำคัญกับการทำงานกับหน่วยงานภายนอก ไม่ว่าจะเป็นหน่วยให้ทุน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ หน่วยงานราชการ โดยร่วมมือกันทำงานวิจัย” ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย ข (19/01/2560)

“ควรมีความเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะหน่วยงานที่สนับสนุนทุนวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพราะถ้ามีการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้การทำวิจัยมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งวิทยาการที่ได้จากการทำวิจัยสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้กว้างขวางมากขึ้น คือ เกิดความเจริญก้าวหน้าในศาสตร์และเป็นการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยอีกด้วย ซึ่งการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกโดยเฉพาะหน่วยงานที่สนับสนุนทุนวิจัยต่าง ๆ จะทำให้การทำวิจัยเกิดประโยชน์ทั้งกับมหาวิทยาลัยและสังคมเพราะหน่วยงานดังกล่าวมีกรอบแนวทางในการสนับสนุนการวิจัยที่ชัดเจนอยู่แล้ว นอกจากนี้แล้วการส่งเสริมให้ขอรับทุนการวิจัยจากหน่วยงานภายนอกได้นั้น ยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นหรือความน่าเชื่อถือให้กับมหาวิทยาลัยเอกชนอีกด้วย” อาจารย์ประจำ ค (25/01/2560)

4) ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงาน

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจนั้น ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้ริเริ่มในการวางแผนและกำหนดนโยบาย เป้าหมายขององค์กร และจะมีการเน้นการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะส่งเสริมภารกิจด้านการวิจัย แต่การได้มาซึ่งเป้าประสงค์นั้นผ่านความเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรแล้วแบบฉันทามติ การบริหารงานจะมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์แต่ยังคงยึดเป้าประสงค์เป็นหลัก และกระจายอำนาจเพื่อความคล่องตัวในการบริหาร

“ผู้บริหารควรมีรูปแบบภาวะผู้นำที่หลากหลายตามบริบทเพื่อให้สามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้การดำเนินงานต่างๆ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

ควรมีลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำที่จำเป็นในการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย” รองคณบดีฝ่ายวิจัย ก (30/01/2560)

“ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบาย โดยกำหนดนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ก่อนแล้วค่อยลงมือทำ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจที่เน้นการมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง” ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย ข (19/01/2560)

“ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบายซึ่งบางครั้งก็จำเป็นต้องแสวงหาฉันทามติด้วยเพราะหน่วยงานวิจัยบางครั้งก็จำเป็นต้องมีความริเริ่มในด้านนโยบายซึ่งต้องเกิดจากการมีวิสัยทัศน์ บางครั้งมีความจำเป็นที่จะต้องคิดก้าวไกลไปกว่านักวิจัย และมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่ใหม่เพื่อเป็นแนวทางให้นักวิจัยได้ดำเนินการวิจัยเพื่อหาคำตอบที่ใหม่ๆ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำของหน่วยงานวิจัยในมหาวิทยาลัยนั้นมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้นำในองค์กรอื่น ๆ ตรงที่นอกจากจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวไกลพอสมควรเพื่อจะได้จัดทำกรอบนโยบายและเป้าประสงค์ของการวิจัยที่ใหม่ ทำทนาย มีคุณค่า เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยและสังคมแล้ว ยังจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นในการทำงานค่อนข้างสูง เพราะต้องทำงานที่เกี่ยวข้องกับนักวิจัย ซึ่งส่วนมากเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์ต่างๆ และนักวิจัยเหล่านี้หลายๆ คนไม่สามารถปฏิเสธได้ว่าค่อนข้างมีแนวทางการทำงานที่เป็นปัจเจกบุคคลสูง เมื่อผู้นำต้องการความสำเร็จจากผลงานวิจัย จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความยืดหยุ่นในการทำงานร่วมกับนักวิจัยเหล่านี้ การกระจายอำนาจจึงเป็นสิ่งที่ต้องการค่อนข้างมากมากจนบางครั้งจำเป็นต้องให้อิสระในการทำงานร่วมกัน โดยทำหน้าที่เป็นเพียงผู้สนับสนุนที่ดีคอยกำกับให้เป็นไปตาม TOR” อาจารย์ประจำ ค (25/01/2560)

4.3 ผลการพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

4.3.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

เมื่อนำข้อมูลค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ตามรูปแบบการบริหารของ Bush (2011) ทั้ง 6 รูปแบบ และมีองค์ประกอบที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบการบริหาร 4 องค์ประกอบ (8 ข้อย่อย) มาคำนวณหาระดับความต้องการจำเป็น (PNI) ในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วย

งานวิจัยโดยใช้สูตร PNI_{modified} แล้วนำค่า PNI ที่ได้นำมาจัดเรียงอันดับจากระดับความต้องการจำเป็นที่มีค่ามากที่สุดไปที่มีค่าระดับน้อยที่สุด โดยสรุประดับความต้องการจำเป็นได้ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบในประเด็นรายชื่อและภาพรวม

ลักษณะการ บริหาร	รูปแบบการบริหาร (Type of Model)					
	แบบ ทางการ	แบบ ผู้ร่วมงาน	แบบ การเมือง	แบบ อัตวิสัย	แบบ กำกับ	แบบ วัฒนธรรม
1. ระดับของการ กำหนด เป้าประสงค์	(อันดับ 2) PNI = 0.19	(อันดับ 2) PNI = 0.19	(อันดับ 2) PNI = 0.19	(อันดับ 1) PNI = 0.29	(อันดับ 6) PNI = 0.14	(อันดับ 5) PNI = 0.16
2. กระบวนการ กำหนด เป้าประสงค์	(อันดับ 5) PNI = 0.09	(อันดับ 2) PNI = 0.24	(อันดับ 3) PNI = 0.13	(อันดับ 3) PNI = 0.13	(อันดับ 6) PNI = 0.06	(อันดับ 1) PNI = 0.33
3. ความสัมพันธ์ ระหว่าง เป้าประสงค์กับ การตัดสินใจ	(อันดับ 2) PNI = 0.14	(อันดับ 1) PNI = 0.30	(อันดับ 6) PNI = -0.08	(อันดับ 4) PNI = 0.06	(อันดับ 5) PNI = 0.00	(อันดับ 3) PNI = 0.11
4. ลักษณะของ กระบวนการ ตัดสินใจ	(อันดับ 3) PNI = 0.11	(อันดับ 1) PNI = 0.28	(อันดับ 6) PNI = -0.10	(อันดับ 4) PNI = -0.07	(อันดับ 5) PNI = -0.08	(อันดับ 2) PNI = 0.18
5. ลักษณะของ โครงสร้าง	(อันดับ 5) PNI = 0.00	(อันดับ 1) PNI = 0.26	(อันดับ 2) PNI = 0.22	(อันดับ 3) PNI = 0.19	(อันดับ 6) PNI = -0.08	(อันดับ 4) PNI = 0.17
6. การเชื่อมโยง กับ สภาพแวดล้อม	(อันดับ 2) PNI = -0.02	(อันดับ 5) PNI = -0.06	(อันดับ 4) PNI = -0.04	(อันดับ 2) PNI = -0.02	(อันดับ 6) PNI = -0.08	(อันดับ 1) PNI = 0.00
7. แบบของภาวะ ผู้นำ	(อันดับ 3) PNI = 0.15	(อันดับ 2) PNI = 0.20	(อันดับ 1) PNI = 0.25	(อันดับ 6) PNI = -0.05	(อันดับ 5) PNI = -0.04	(อันดับ 4) PNI = 0.09

ลักษณะการ บริหาร	รูปแบบการบริหาร (Type of Model)					
	แบบ ทางการ	แบบ ผู้ร่วมงาน	แบบ การเมือง	แบบ อัตวิสัย	แบบ ก้ำกวม	แบบ วัฒนธรรม
8. รูปแบบภาวะ ผู้นำที่เกี่ยวข้อง	(อันดับ 6) PNI = 0.14	(อันดับ 1) PNI = 0.30	(อันดับ 2) PNI = 0.28	(อันดับ 5) PNI = 0.15	(อันดับ 3) PNI = 0.23	(อันดับ 4) PNI = 0.22
รวมค่าเฉลี่ย	(อันดับ 5) PNI = 0.10	(อันดับ 1) PNI = 0.22	(อันดับ 2) PNI = 0.16	(อันดับ 4) PNI = 0.12	(อันดับ 6) PNI = 0.08	(อันดับ 3) PNI = 0.15

จากตารางที่ 7 พบว่า ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย เมื่อจำแนกตามองค์ประกอบการบริหารทั้ง 8 ด้าน สรุปได้ดังนี้

1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ มีระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร เรียงตามลำดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 มีค่า PNI = 0.29 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย อันดับที่ 2 มีค่า PNI = 0.19 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน และรูปแบบการบริหารแบบการเมือง อันดับที่ 5 มีค่า PNI = 0.16 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม และ อันดับที่ 6 มีค่า PNI = 0.14 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบก้ำกวม

ดังนั้น ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารในด้านการกำหนดเป้าประสงค์ที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย (PNI = 0.29) คือ มีระดับการกำหนดเป้าประสงค์โดยบุคลากรแต่ละคน(ปัจเจกบุคคล)

2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ มีระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร เรียงตามลำดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 มีค่า PNI = 0.33 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม อันดับที่ 2 มีค่า PNI = 0.24 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน อันดับที่ 3 มีค่า PNI = 0.13 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย และ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง อันดับที่ 5 มีค่า PNI = 0.09 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ และ อันดับที่ 6 มีค่า PNI = 0.06 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบก้ำกวม

ดังนั้น ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารในด้านการกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (PNI = 0.33) คือ กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ถูกกำหนดโดยค่านิยมร่วมของทุกคนในมหาวิทยาลัย

3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ มีระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร เรียงตามลำดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 มีค่า PNI = 0.30 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน อันดับที่ 2 มีค่า PNI = 0.14 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ อันดับที่ 3 มีค่า PNI = 0.11 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม อันดับที่ 4 มีค่า PNI = 0.06 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย อันดับที่ 5 มีค่า PNI = 0.00 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบก้าวม และ อันดับที่ 6 มีค่า PNI = -0.08 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง

ดังนั้น ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารในด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (PNI = 0.30) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจนั้นเป็นการตัดสินใจโดยยึดการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานเป็นหลัก

4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ มีระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร เรียงตามลำดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 มีค่า PNI = 0.28 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน อันดับที่ 2 มีค่า PNI = 0.18 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม อันดับที่ 3 มีค่า PNI = 0.11 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ อันดับที่ 4 มีค่า PNI = -0.07 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย อันดับที่ 5 มีค่า PNI = -0.08 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบก้าวม และอันดับที่ 6 มีค่า PNI = -0.10 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง

ดังนั้น ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารในด้านธรรมชาติของกระบวนการตัดสินใจที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (PNI = 0.28) คือ ธรรมชาติของกระบวนการตัดสินใจนั้นใช้การมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน

5) ลักษณะของโครงสร้าง มีระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร เรียงตามลำดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 มีค่า PNI = 0.26 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน อันดับที่ 2 มีค่า PNI = 0.22 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง อันดับที่ 3 มีค่า PNI = 0.19 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย อันดับที่ 4 มีค่า PNI = 0.17 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม อันดับที่ 5 มีค่า PNI = 0.00 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ และ อันดับที่ 6 มีค่า PNI = -0.08 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบก้าวม

ดังนั้น ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารในด้านลักษณะของโครงสร้างที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (PNI = 0.26) คือ ลักษณะของโครงสร้างเป็นแบบแนวราบที่เน้นผู้ร่วมงาน

6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม มีระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหาร เรียงตามลำดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 มีค่า PNI = 0.00 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม อันดับที่ 2 มีค่า PNI = -0.02 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ และรูปแบบการ

บริหารแบบอัตวิสัย อันดับที่ 4 มีค่า PNI = -0.04 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง อันดับ
ที่ 5 มีค่า PNI = -0.06 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน และ อันดับที่ 6 มีค่า PNI = -0.08
ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบกำกวม

ดังนั้น ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารในด้านการ
เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม ที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม
(PNI = 0.00) คือ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมนั้นขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อของบุคลากรใน
หน่วยงาน

7) แบบของภาวะผู้นำ มีระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการ
บริหาร เรียงตามลำดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 มีค่า PNI = 0.25 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง
อันดับที่ 2 มีค่า PNI = 0.20 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน อันดับที่ 3 มีค่า PNI = 0.15
ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ อันดับที่ 4 มีค่า PNI = 0.09 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบ
วัฒนธรรม อันดับที่ 5 มีค่า PNI = -0.04 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบกำกวม และ อันดับที่ 6 มีค่า
PNI = -0.05 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย

ดังนั้น ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารในด้านแบบของ
ภาวะผู้นำ ที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (PNI = 0.25) คือ แบบของภาวะ
ผู้นำที่เป็นผู้บริหารเป็นทั้งผู้มีส่วนร่วมและคนกลาง

8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง มีระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบ
การบริหาร เรียงตามลำดับ ดังนี้ อันดับที่ 1 มีค่า PNI = 0.30 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วม
งาน อันดับที่ 2 มีค่า PNI = 0.28 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง อันดับที่ 3 มีค่า PNI = 0.23
ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบกำกวม อันดับที่ 4 มีค่า PNI = 0.22 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบ
วัฒนธรรม อันดับที่ 5 มีค่า PNI = 0.15 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย และอันดับที่ 6 มีค่า
PNI = 0.14 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ

ดังนั้น ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารในด้านรูปแบบ
ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องที่มีค่ามากที่สุด ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (PNI = 0.30) คือ รูป
แบบภาวะผู้นำนั้นเป็นแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แบบมีส่วนร่วม และแบบกระจายอำนาจ

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจากอันดับของค่า PNI ในภาพรวม พบว่า ระดับความต้องการ
จำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย เรียงตามลำดับได้ดังนี้ อันดับที่ 1 มีค่า
PNI = 0.22 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน อันดับที่ 2 มีค่า PNI = 0.16 ได้แก่ รูปแบบการ
บริหารแบบการเมือง อันดับที่ 3 มีค่า PNI = 0.15 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม อันดับ
ที่ 4 มีค่า PNI = 0.12 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย อันดับที่ 5 มีค่า PNI = 0.10 ได้แก่
รูปแบบการบริหารแบบทางการ และ อันดับที่ 6 มีค่า PNI = 0.08 ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบ

กำหนด สามารถสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่มีค่า PNI มากที่สุดใน 2 อันดับแรก ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (PNI = 0.22) และรูปแบบการบริหารแบบการเมือง (PNI = 0.16)

4.3.2 ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1

เมื่อนำผลการวิเคราะห์ระดับความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่มีค่ามากที่สุดจากค่าความต้องการจำเป็นของรูปแบบการบริหารทั้ง 6 รูปแบบของ Bush (2011) นั้น มาเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยที่มีค่ามากที่สุดเพื่อหาจุดร่วมและนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเป็นการบูรณาการ 3 รูปแบบโดยใช้รูปแบบผู้ร่วมงานเป็นรูปแบบหลักผสมกับรูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง ในการนี้สามารถจัดทำร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1 โดยกำหนดประเด็นหลักตามองค์ประกอบที่ใช้จำแนกรูปแบบการบริหารทั้ง 8 ด้าน ดังรายละเอียดและแผนภาพที่ 9

ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย ของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1

ประเด็นที่ 1 ชื่อรูปแบบการบริหาร ชื่อภาษาไทย

“รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน”

ชื่อภาษาอังกฤษ

“Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) Management Model to enhance the research capacity of private universities”

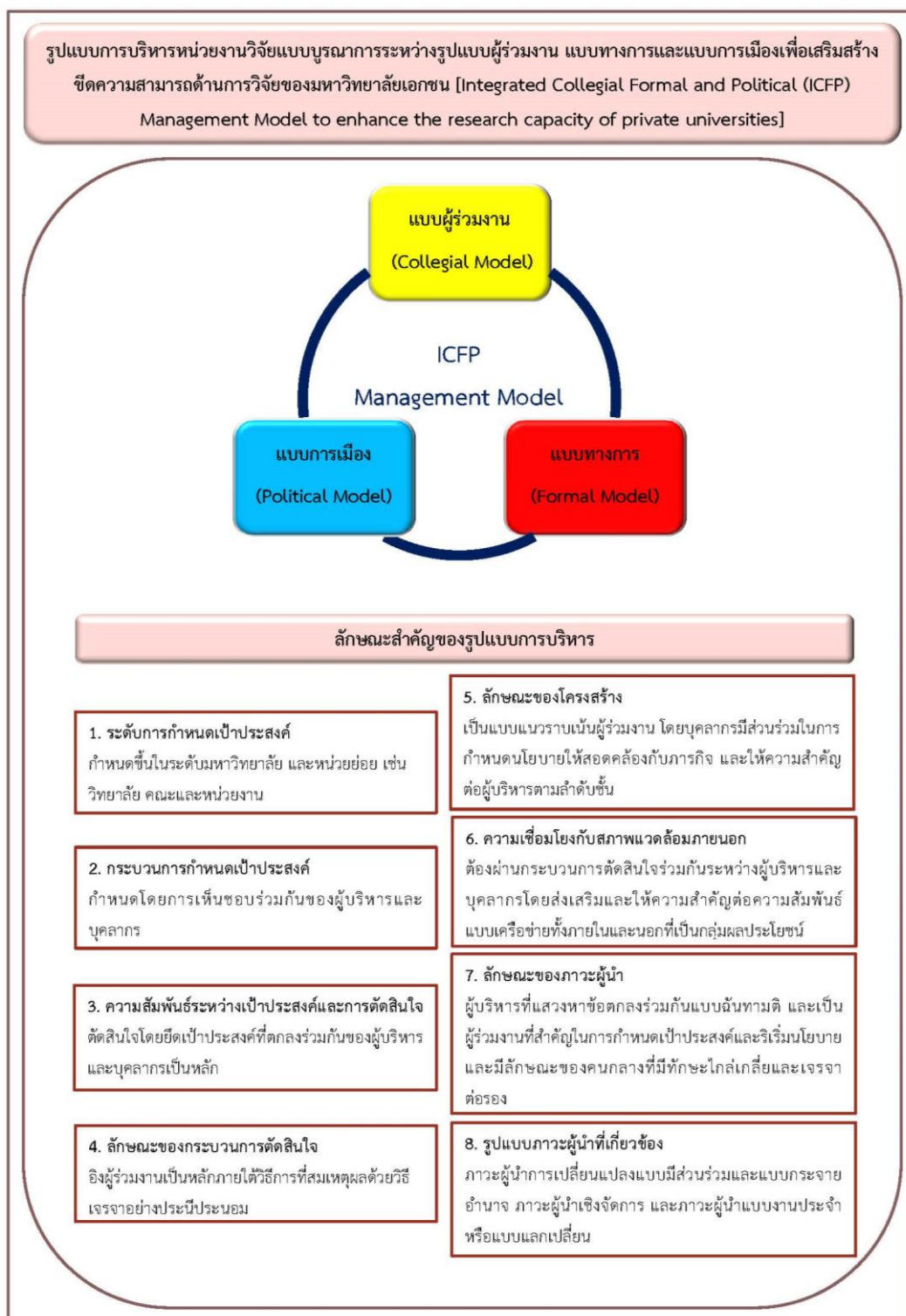
ประเด็นที่ 2 แนวคิดและหลักการ

รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนนั้น เป็นการบูรณาการแนวคิดและหลักการสำคัญของรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเข้าด้วยกัน

กล่าวคือ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารซึ่งผ่านความเห็นชอบร่วมกันโดยใช้วิธีการตัดสินใจอย่างมีหลักการและเหตุผล หากมีปัญหาหรือความขัดแย้งสามารถเจรจาต่อรองด้วยความประนีประนอม โครงสร้างการบริหารงานที่เน้นกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญและส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ประเด็นที่ 3 ลักษณะสำคัญของการบริหาร

1. ระดับการกำหนดเป้าประสงค์ คือ กำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัย และหน่วยย่อย เช่น วิทยาลัย คณะและหน่วยงาน
2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ คือ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ คือ ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรเป็นหลัก
4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ คือ อิงผู้ร่วมงานเป็นหลักภายใต้วิธีการที่สมเหตุสมผลด้วยวิธีเจรจาอย่างประนีประนอม
5. ลักษณะของโครงสร้าง คือ เป็นแบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงาน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับภารกิจ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น
6. ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก คือ ต้องผ่านกระบวนการในการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรโดยส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและนอกที่เป็นกลุ่มผลประโยชน์
7. ลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ผู้บริหารที่แสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติ และเป็นผู้ร่วมงานที่สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบาย และมีลักษณะของคนกลางที่มีทักษะไกล่เกลี่ยและเจรจาต่อรอง
8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ และภาวะผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยน



แผนภาพที่ 9 ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1

4.3.3 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหาร เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1

ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 ที่สร้างขึ้นและผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและร่วมแล้ว โดยประสานงานและส่งเอกสารดังกล่าวไปยังผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 19 คน เพื่อทำการประเมินเป็นรายบุคคล ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย 1) นักบริหารระดับนโยบายและระดับปฏิบัติงานจาก สกอ. สมศ. และมหาวิทยาลัย 2) นักวิชาการด้านบริหารการศึกษา และ 3) ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย ซึ่งมีความเกี่ยวข้องโดยตรงทั้งในด้านบริหาร การศึกษา ด้านการบริหารหน่วยงานวิจัย และด้านวิจัยและประเมินผลการศึกษา อนึ่ง ผู้วิจัยได้รับเอกสารประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิกลับมาจำนวน 18 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.73 จากนั้นนำข้อมูลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตามประเด็นหลักสำคัญแล้ว พบว่า ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 มีรายละเอียดดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย ฉบับที่ 1

ชื่อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.	ชื่อรูปแบบภาษาไทย “รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน”	4.06	0.64	มาก	4.28	0.46	มาก
2.	ชื่อรูปแบบภาษาอังกฤษ “Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) Management Model to enhance the research capacity of private universities”	4.17	0.79	มาก	4.39	0.50	มาก

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.	แนวคิดและหลักการ รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมือง เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย เอกชนนั้น เป็นการบูรณาการแนวคิดและหลักการสำคัญของรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเข้าด้วยกัน กล่าวคือ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารซึ่งผ่านความเห็นชอบร่วมกันโดยใช้วิธีการตัดสินใจอย่างมีหลักการและเหตุผลหากมีปัญหาหรือความขัดแย้งสามารถเจรจาต่อรองด้วยความประนีประนอม โครงสร้างการบริหารงานที่เน้นกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงาน ให้ความสำคัญและส่งเสริมการสร้าง ความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.33	0.59	มาก	4.06	0.73	มาก
4.	ลักษณะสำคัญของการบริหาร						
	4.1 ระดับการกำหนดเป้าประสงค์ คือ กำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัย และหน่วยย่อย เช่น วิทยาลัย คณะและหน่วยงาน	4.50	0.51	มากที่สุด	4.44	0.70	มาก
	4.2 กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ คือ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหาร และบุคลากร	4.56	0.62	มากที่สุด	4.44	0.70	มาก
	4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ คือ ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรเป็นหลัก	4.56	0.51	มากที่สุด	4.50	0.51	มากที่สุด
	4.4 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ คือ อิงผู้ร่วมงานเป็นหลักภายใต้วิธีการที่สมเหตุสมผลด้วยวิธีเจรจาอย่างประนีประนอม	4.28	0.57	มาก	4.39	0.61	มาก

ข้อ	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.5	ลักษณะของโครงสร้าง คือ เป็นแบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงาน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับภารกิจ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น	4.28	0.57	มาก	4.28	0.67	มาก
4.6	ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก คือ ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรโดยส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่าย ทั้งภายในและนอกที่เป็นกลุ่มผลประโยชน์	4.39	0.70	มาก	4.39	0.61	มาก
4.7	ลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ผู้บริหารที่แสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติ และเป็นผู้ร่วมงานที่สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์ และริเริ่มนโยบายและมีลักษณะของคนกลางที่มีทักษะไกล่เกลี่ยและเจรจาต่อรอง	4.56	0.62	มากที่สุด	4.39	0.70	มาก
4.8	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ และภาวะผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยน	4.39	0.78	มาก	4.33	0.77	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย ฉบับที่ 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1) ชื่อรูปแบบภาษาไทย “รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน” มีความเหมาะสมในระดับมาก (\bar{X} = 4.06 , S.D. = 0.64) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.28 , S.D. = 0.46)

2) ชื่อรูปแบบภาษาอังกฤษ “Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) Management Model to enhance the research capacity of private universities” มีความเหมาะสมในระดับมาก (\bar{X} = 4.17 , S.D. = 0.79) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.50)

3) แนวคิดและหลักการ “รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของ

มหาวิทยาลัยเอกชนนั้น เป็นการบูรณาการแนวคิดและหลักการสำคัญของรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมือง เข้าด้วยกัน กล่าวคือ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารซึ่งผ่านความเห็นชอบร่วมกันโดยใช้วิธีการตัดสินใจอย่างมีหลักการและเหตุผลหากมีปัญหาหรือความขัดแย้ง สามารถเจรจาต่อรองด้วยความประนีประนอม โครงสร้างการบริหารงานที่เน้นกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรระดับผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญและส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร” มีความเหมาะสมในระดับมาก (\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.59) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.06, S.D. = 0.73)

4) ลักษณะสำคัญของการบริหาร

4.1) ระดับการกำหนดเป้าประสงค์ คือ กำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและหน่วยย่อย เช่น วิทยาลัย คณะและหน่วยงาน มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.50, S.D. = 0.51) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.44, S.D. = 0.70)

4.2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ คือ กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากร มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.62) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.44, S.D. = 0.70)

4.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ คือ ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรเป็นหลัก มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.51) และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.50, S.D. = 0.51)

4.4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ คือ อิงผู้ร่วมงานเป็นหลักภายใต้วิธีการที่สมเหตุผลด้วยวิธีเจรจาอย่างประนีประนอม มีความเหมาะสมในระดับมาก (\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.57) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.61)

4.5) ลักษณะของโครงสร้าง คือ เป็นแบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงาน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับภารกิจ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้นมีความเหมาะสมในระดับมาก (\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.57) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.67)

4.6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก คือ ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรโดยส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกที่เป็นกลุ่มผลประโยชน์ มีความเหมาะสมในระดับมาก (\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.70) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.39, S.D. = 0.61)

4.7) ลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติเป็นผู้ร่วมงานที่สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบาย และมีลักษณะของคนกลางที่มี

ทักษะใกล้เคียงและเจาะต่อตรง มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.56 , S.D. = 0.62) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.39 , S.D. = 0.70)

4.8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม และแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ และภาวะผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยนมีความเหมาะสมในระดับมาก (\bar{X} = 4.39 , S.D. = 0.78) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก (\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.77)

ดังนั้น จากการประเมินรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเหมาะสมและความเป็นไปได้นั้นสามารถสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1 มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด และในบางข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสามารถคงประเด็นหลักที่สำคัญของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยดังกล่าวไว้ทุกข้อ

4.3.4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1

ผู้วิจัยนำข้อมูลของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้เสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมาสังเคราะห์และสามารถสรุปได้ตามประเด็นหลักสำคัญ ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการประเมินร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
1. ชื่อรูปแบบภาษาไทย	
ควรปรับชื่อรูปแบบให้กระชับเพื่อการจดจำในการนำไปใช้ โดยตัดคำว่า “ระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมือง” เพราะทำให้ชื่อเรื่องมีความเยิ่นเย้อ และเป็นคำที่ผู้อ่านทั่วไปไม่สามารถเข้าใจได้ง่าย และต้องการคำนิยาม เช่น บุรณาการระหว่างอะไรกับอะไร ควรนำไปไว้ในขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้ จึงขอปรับเป็น รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	3
2. ชื่อรูปแบบภาษาอังกฤษ	
1) ชื่อโมเดลภาษาอังกฤษ ควรเป็นแบบสั้นๆ จำได้ง่าย ICFP (Integrated Collegial Formal and Political Management Model) to enhance the research capacity of private universities	1
2) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย น่าจะเป็นคำหลักสำคัญในชื่อภาษาอังกฤษ ..."Research Unit Management Model"... เช่น Integrated Collegial Formal and	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
Political (ICFP) of Research unit management model to enhance the research capacity of private universities	
3) ควรปรับชื่อเรื่องเป็น “ICFP Management Model or Integrated Collegial, Formal and Political Management Model to enhance the research capacity of private universities”	1
3. แนวคิดและหลักการ	
1) อาจตัดคำว่า “ทุกระดับออก” ไว้ในฐานะที่เข้าใจ เนื่องจากคำว่า “บุคลากรทุกระดับเข้ามา มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร” ค่อนข้างเป็นอุดมคติเพราะในความเป็นจริงไม่สามารถทำได้	1
2) มหาวิทยาลัยเอกชนส่วนใหญ่การมีส่วนร่วมอาจทำได้น้อยโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยที่ อธิการบดีเป็นเจ้าของมหาวิทยาลัยและมีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยรัฐ ในด้านการบริหาร ผู้วิจัยหรือผู้เกี่ยวข้องต้องมีความเข้าใจหลักการกระจายอำนาจและความเสมอภาคด้านวิชาการและเสรีภาพทางวิชาการ	1
3) ตัวแปรรูปแบบด้านวัฒนธรรม เป็นตัวแปรสำคัญของการบริหารงานวิจัยในปัจจุบันมาก	1
4) ควรแยกแนวคิดและหลักการเป็นข้อๆเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนมากขึ้น รวมถึง ปรับโมเดลให้มีลักษณะบูรณาการและมีสัดส่วนเท่ากัน	1
5) เห็นด้วยกับรูปแบบที่เสนอเพราะเป็นรูปแบบการบริหารที่อยู่ในแนวคิดที่เหมาะสมมากที่สุด มีลักษณะการบูรณาการหลายรูปแบบเพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความร่วมมือของผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน	1
6) ควรเน้นรูปแบบผู้ร่วมงานเป็นที่ตั้ง เพราะผู้ร่วมงานถือเป็นหัวใจสำคัญในการปฏิบัติงาน ควรมีการส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้ผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความรักและภักดีต่อมหาวิทยาลัยและอยู่ทำงานกับมหาวิทยาลัยอย่างยาวนาน	1
4. ลักษณะสำคัญของการบริหาร	
4.1 ระดับการกำหนดเป้าประสงค์	
1) ควรเพิ่มเติมข้อความตามที่ขีดเส้นใต้ “...กำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับ <u>หน่วยงานวิจัยระดับชาติ และการมีส่วนร่วมของหน่วยย่อย เช่น วิทยาลัย คณะและหน่วยงาน...</u> ”	1
2) การกำหนดเป้าประสงค์ของการดำเนินงาน บางเรื่องอาจจะต้องตัดสินใจโดยผู้บริหาร ระดับมหาวิทยาลัย เพื่อให้รวดเร็วและมีเอกภาพ แต่บางเรื่องต้องการการมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับหน่วยงานย่อยเพื่อให้ตรงกับเป้าหมายที่ต้องการมากที่สุด	1
3) ควรมีการขยายความและแสดงสาระของเป้าประสงค์ด้วย	1
4) มหาวิทยาลัยควรเป็นผู้กำหนดระดับเป้าประสงค์ เพื่อจะได้ทราบถึงผลลัพธ์ที่ต้องการโดยให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
4.2 กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์	
1) การกำหนดเป้าประสงค์นั้น ควรเห็นชอบร่วมกันโดยควรพิจารณาเป้าประสงค์ของชาติให้ด้านการวิจัย ประกอบการตัดสินใจในการกำหนดเป้าด้วย	1
2) ควรปรับจากคำว่า บุคลากร เป็น คณะกรรมการการวิจัยของมหาวิทยาลัย	1
3) ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์อย่างเต็มที่ เพื่อจะได้นำแนวคิดดังกล่าวมาผสมผสานร่วมกับผู้บริหารเกิดเป็นกระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยต่อไป	1
4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ	
1) การตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ควรยึดเป้าประสงค์เป็นไปในทิศทางเดียวกับ เพื่อให้เป้าประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย	1
2) ควรปรับจากคำว่า บุคลากร เป็น คณะกรรมการการวิจัยของมหาวิทยาลัย	1
4.4 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ	
ควรใช้กระบวนการการตัดสินใจที่สมเหตุสมผล ถ้อยทีถ้อยอาศัยอย่างประนีประนอม มีความเป็นกลางเพื่อให้การตัดสินใจมีความถูกต้องน่าเชื่อถือ นอกจากนี้ควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้เป็นแนวทางสำหรับกระบวนการ โดยการตัดสินใจนั้นต้องยึดหลักหลักของเหตุผล และความต้องการพัฒนางานวิจัย และกรอบของการวิจัยเป็นหลักเพื่อการพัฒนาวิจัย	1
4.5 ลักษณะของโครงสร้าง	
1) ควรปรับจากคำว่า บุคลากร เป็น คณะกรรมการการวิจัยของมหาวิทยาลัย	1
2) ควรเพิ่มเติมวัตถุประสงค์ของรูปแบบ โครงสร้าง และภาระงาน รวมถึงอธิบายสาระของหลักการของแต่ละประเด็น	1
3) ในการบริหารต้องมีทั้งโครงสร้างแนวราบและแนวตั้ง และควรมีคณะกรรมการในการจัดการด้านต่างๆ เช่น ด้านการจัดการงบประมาณ ด้านจัดการกองทุน ฯลฯ	1
4) โครงสร้างเป็นแบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงาน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับ บทบาทภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้นเพื่อให้ครอบคลุม 3 รูปแบบที่บูรณาการ ควรเพิ่มเติมข้อความตามที่ขีดเส้นใต้	1
5) เห็นด้วยกับการโครงสร้างการบริหารที่ต้องใช้รูปแบบบูรณาการแนวราบและแนวตั้งและใช้การมีส่วนร่วมและการเมืองร่วมกัน	1
6) เห็นด้วยกับลักษณะโครงสร้างเป็นแบบผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการกระบวนการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้ความสัมพันธ์ของผู้บริหารและบุคลากรมีความผูกพันและให้ความร่วมมือทำงานอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งจะเสียสละเพื่อการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	1
7) เห็นด้วยกับลักษณะโครงสร้างแนวราบ เพราะถือเป็นแบบการกระจายงานจากผู้บริหารมายังบุคลากรได้ดี เพราะทั้งผู้บริหารและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับภารกิจ ซึ่งทุกคนถือว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานตามนโยบายที่ทาง	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมเป็นสำคัญ	
4.6 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก	
1) ควรปรับจากคำว่า บุคลากร เป็น คณะกรรมการการวิจัยของมหาวิทยาลัย	1
2) กลุ่มผลประโยชน์ มักจะมีความหมายไม่ค่อยดี เนื่องจากเป็นหน่วยงานวิจัยควรมีลักษณะของความน่าเชื่อถือ มีความเป็นอิสระ ถ้าใช้อาจปรับเป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1
3) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอกขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรด้วย	1
4) ในกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ควรมีการส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อการให้สร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้บุคคลทั้งจากภายในและภายนอกมีความรักและผูกพันต่อมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น	1
5) ควรมีความเชื่อมโยงกับนโยบายด้านการวิจัยของประเทศไทยที่เน้นการพัฒนาประเทศจากแผนพัฒนาต่างๆ ที่แสดงถึงการผลักดันให้มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว รวมถึงควรมีความเชื่อมโยงกับเกณฑ์การประเมินจากหน่วยงานภายนอก	1
4.7 ลักษณะของภาวะผู้นำ	
1) คำว่า เจรจาต่อรอง คำนี้นั้นในเชิงธุรกิจ ไม่น่าจะเหมาะสมกับหน่วยงานวิจัยหรือไม่ เพราะต้องมีความเป็นวิชาการความรู้เป็นหลัก	1
2) ผู้นำที่ดีควรเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้เกิดความร่วมมือจากบุคลากรมากที่สุด บุคลากรมีความรับผิดชอบรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ และความภูมิใจในผลงานร่วมกัน	1
3) หากเพิ่มเติมได้ ควรเพิ่มภาวะผู้นำแบบมีวิสัยทัศน์หรือภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัย ซึ่งเป็นเรื่องของการสร้างองค์ความรู้ใหม่นั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่สามารถคาดการณ์หรือพยากรณ์แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคต เพื่อกำหนดเป็นนโยบายที่ทันสมัยและมีประโยชน์	1
4) คนกลางที่ดำเนินการไกล่เกลี่ยระหว่างผู้บริหารและบุคลากรจะต้องมีภาวะความเป็นผู้นำค่อนข้างสูง ซึ่งจะต้องเกิดจากความรัก ความศรัทธาต่อผู้ร่วมงานเป็นที่ตั้ง หมายความว่าในการตกลงเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน คนกลางจะเป็นผู้มีบทบาทคอยชี้แนะให้ผู้ร่วมงานคล้อยตามหรือเห็นด้วยกับการกำหนดเป้าประสงค์	1
4.8 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง	
หากเป็นไปได้ ควรเพิ่มภาวะผู้นำแบบเชิงสถานการณ์ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบเน้นวัตถุประสงค์ในการทำงาน เพื่อจะได้นำภาวะรูปแบบต่างๆมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	1
ข้อเสนอแนะภาพรวม	
1) รูปแบบนี้เป็นไปในเชิงกระบวนการค่อนข้างมาก ควรขยายความและอธิบายสาระในแต่ละ	1

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	ความถี่
องค์ประกอบให้มากขึ้นเพื่อให้เห็นถึงเป็นวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติให้ชัดเจน	
2) ปรับข้อความในแต่ละองค์ประกอบให้มีลักษณะเป็นแบบบูรณาการของรูปแบบผู้ร่วมงานแบบทางการ และแบบการเมืองให้มีความหมายสอดคล้องกัน โดยเน้นที่รูปแบบผู้ร่วมงานเป็นหลัก	1

จากตารางที่ 9 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่ทำการประเมินรูปแบบหลายท่านได้ให้เสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในทุกประเด็นสำคัญ ผู้วิจัยนำข้อมูลดังกล่าวมาพิจารณาเพื่อประกอบการปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 เพื่อพัฒนาเป็นร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 ในทุกประเด็นดังตารางที่ 9 โดยเฉพาะอย่างยิ่งได้เพิ่มประเด็นสำคัญเพื่อให้รูปแบบมีความสมบูรณ์มากขึ้น ได้แก่ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน 3) ภาระงาน 4) วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติของลักษณะการบริหาร รวมไปถึงดำเนินการปรับภาพรูปแบบให้มีรายละเอียดและชัดเจนมากยิ่งขึ้น

4.3.5 ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2

จากผลการประเมินด้านความเหมาะสมและความเป็นไปของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 รวมถึงข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคลนั้น ผู้วิจัยนำข้อมูลมาพิจารณาประกอบในการปรับปรุง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาเป็นร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 โดยยังคงไว้ซึ่งประเด็นหลักสำคัญๆ และเพิ่มเติมประเด็น ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 2) โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน 3) ภาระงาน 4) วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติของลักษณะการบริหาร ในการนี้ ขอเสนอร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2

ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย ของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2

1. ชื่อรูปแบบ

1) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน (Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) of Research unit management model to enhance the research capacity of private universities)

- 2) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน (ICFP Management Model or Integrated Collegial, Formal and Political Management Model to enhance the research capacity of private universities)
- 3) รูปแบบการบริหารแบบไอซีเอฟพี (Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) Management Model)

2. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ

- 1) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่มุ่งเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจรวมถึงการแก้ไขปัญหาอย่างมีหลักการและสมเหตุสมผล และได้รับความเห็นชอบซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่
- 2) รูปแบบการบริหารที่เน้นการบริหารแบบแนวราบ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งจะทำให้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมีลักษณะของการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างให้แก่คณะกรรมการเฉพาะด้านประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 3) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่คำนึงถึงการแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ ซึ่งเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหาหรือเพื่อกำหนดแนวทางหรือข้อตกลงด้วยความประนีประนอม และให้ความสำคัญในการส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เพื่อส่งเสริมการบริหารหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนในด้านต่อไปนี้ซึ่งจะส่งผลต่อจำนวนและคุณภาพผลงานวิจัยที่เพิ่มขึ้นและให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย และการประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.) เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

- 1) การให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปแบบคณะกรรมการ
- 2) การให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น และมีการใช้รูปแบบการบริหารแบบแนวราบ มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งจะทำให้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมีลักษณะของการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างให้แก่คณะกรรมการเฉพาะด้านประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และกลุ่มผู้มีผลประโยชน์ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่คำนึงถึงการแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ ซึ่งเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหาหรือเพื่อกำหนดแนวทางหรือข้อตกลงด้วยความประนีประนอม และให้ความสำคัญในการส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก

4. โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน

โครงสร้างการบริหารเป็นไปในลักษณะโครงสร้างแบบแนวราบ มีลำดับการบังคับบัญชาน้อยชั้น และเอื้อต่อการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปแบบคณะกรรมการหรือทีมงาน โดยมีความยืดหยุ่นและประนีประนอมเพื่อทำให้ความเป็นปัจเจกและความเป็นส่วนรวมสามารถดำเนินการและอยู่ร่วมกันได้ ซึ่งในการตัดสินใจนั้นยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ เน้นการจัดสรรภาระงานตามบทบาทหน้าที่ โดยให้ความสำคัญกับความรู้และประสบการณ์ รวมไปถึงความสามารถพิเศษด้วย เมื่อมีภาระงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยขององค์กร มีการสั่งการผ่านผู้บริหารตามลำดับจากอธิการบดี ส่งงานผ่านฝ่ายวิจัย โดยมีรองอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาฝ่ายวิจัย และมีอำนาจสั่งการต่อไปยังผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย มีคณะกรรมการเพื่อให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานวิจัย ซึ่งในแต่ละภาระงานมีคณะกรรมการเฉพาะด้าน เมื่อมีการพิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ ซึ่งการทำงานผ่านรูปแบบคณะกรรมการเฉพาะแต่ละด้านนั้น และมีการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งภายใน เช่น วิทยาลัย/คณะ และภายนอก เช่น หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยรัฐ ในกำกับของรัฐ เอกชน กลุ่มราชภัฏ และแหล่งทุนสนับสนุนภายในและนอกประเทศ ประกอบด้วยส่วนสำคัญต่างๆ รายละเอียดเสนอในแผนภาพที่ 10

5. ภาระงาน

การดำเนินการของหน่วยงานวิจัยมีการจัดแบ่งภาระงานเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะสอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจด้านการวิจัย การรองรับการประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นไปตามระบบบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ) สรุปได้เป็น 3 ด้านใหญ่ มีรายละเอียด และแสดงในแผนภาพที่ 10 ดังนี้

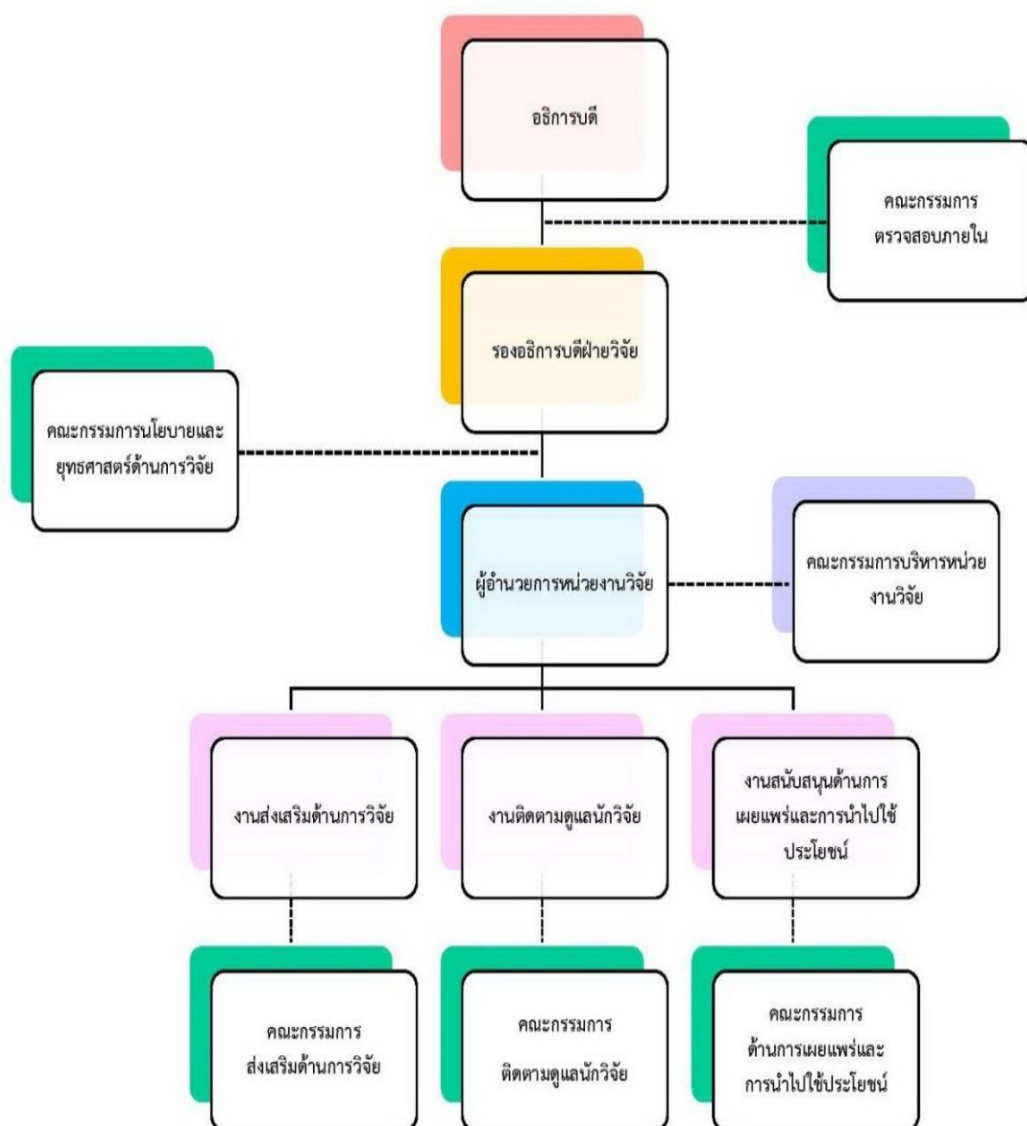
1) งานส่งเสริมด้านการวิจัย เป็นการพัฒนานักวิจัยจากการเสริมทักษะการทำวิจัย ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การส่งเสริมงานวิจัย การเป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัย และการสนับสนุนงบประมาณวิจัย มีการดำเนินงานโดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิจัย การกำหนดนโยบาย ทิศทาง และลำดับความสำคัญของการวิจัย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย การกำหนดโจทย์หรือประเด็นวิจัย การพัฒนาแผนงานและชุดโครงการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพข้อเสนอโครงการวิจัย การจัดการทุนสนับสนุนการวิจัย การพัฒนานักวิจัย การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารงานวิจัย และ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย

2) งานติดตามดูแลนักวิจัย เป็นการติดตามดูแลนักวิจัยในช่วงระหว่างดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย การบริหารงานวิจัย และการสร้างเครือข่ายวิจัย มีการดำเนินงานโดยการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่นักวิจัย การสร้างบรรยากาศทางการวิจัย การสร้างวัฒนธรรมวิจัย การกำกับดูแลด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย การติดตามและประเมินผลโครงการวิจัย การสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและเครือข่ายวิจัย และการสร้างแรงจูงใจและสิ่งตอบแทนนักวิจัย

3) งานสนับสนุนด้านเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ เป็นการสนับสนุนให้นักวิจัยนำผลงานวิจัยที่ตนเองผลิตได้ไปเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย การเผยแพร่ผลงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา มีดำเนินการโดยมีการจัดการความรู้ด้านการวิจัยเกี่ยวกับการเผยแพร่ผลงานวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา รวมไปถึงการประเมินผลกระทบของการวิจัย





แผนภาพที่ 10 โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัย (1)

จากแผนภาพที่ 10 โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัย ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย และคณะกรรมการชุดต่างๆที่ดำเนินการกำกับและดูแลภารกิจของหน่วยงานวิจัย ภายใต้การบริหารแบบบูรณาการนั้นมีการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการหลายชุดที่ผู้เกี่ยวข้องด้านการวิจัย ทำงานแยกจากกันแต่อยู่ภายใต้ความดูแลรับผิดชอบของผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย เช่น ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับปฏิบัติงาน บุคลากรระดับปฏิบัติงานจากวิทยาลัย/คณะ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอก ซึ่งได้แก่ นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ องค์กร ชุมชน กลุ่มผู้มีผลประโยชน์หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีรายละเอียดดังนี้

1) คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดี ที่ปรึกษามหาวิทยาลัย รองอธิการบดีทุกฝ่าย ผู้อำนวยการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดี หรือรองคณบดีฝ่ายวิจัยหรือวิชาการของวิทยาลัย/คณะ ตัวแทนคณาจารย์จากวิทยาลัย/คณะที่ได้รับทุนวิจัยภายในและภายนอก

ระดับหน่วยย่อยหรือหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เช่น วช. สวก. เป็นต้น

คณะกรรมการดำเนินงานตามภารกิจ ดังนี้ จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัย แผนปฏิบัติการ และงบประมาณแบบบูรณาการ ดำเนินการติดตามและประเมินผลการวิจัยและการบริหารงบประมาณการวิจัยของมหาวิทยาลัย รวมถึงบริหารจัดการความรู้จากการวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์

2) คณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิจัย

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย รองอธิการบดีฝ่ายแผน รองอธิการบดีฝ่ายการเงิน ผู้อำนวยการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดี หรือรองคณบดีฝ่ายวิจัยหรือวิชาการของวิทยาลัย/คณะ

ระดับหน่วยย่อยหรือหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เช่น ภาครัฐ และเอกชน เป็นต้น

คณะกรรมการดำเนินงานตามภารกิจ ดังนี้ ออกระเบียบ ข้อบังคับ และหลักเกณฑ์ในการบริหารงานของหน่วยงานวิจัย กำกับ ดูแลการปฏิบัติตามนโยบายงานวิจัยของมหาวิทยาลัย ตลอดจนการบริหารงานหน่วยงานวิจัย ให้คำปรึกษาและคำแนะนำเกี่ยวกับนโยบาย และแนวทางปฏิบัติว่าด้วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เสนอและให้ความเห็นชอบการเสนอต่อมหาวิทยาลัย เพื่อให้รางวัลหรือประกาศเกียรติคุณแก่นักวิชาการเจ้าของผลงานวิจัยหรือสิ่งประดิษฐ์ที่มีคุณภาพดีเด่นของมหาวิทยาลัย

3) คณะกรรมการส่งเสริมด้านการวิจัย

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายแผน รองอธิการบดีฝ่ายสารสนเทศและเทคโนโลยี ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัยและที่เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย รองคณบดีฝ่ายวิจัยหรือวิชาการของวิทยาลัย/คณะ นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกในตรวจสอบและประเมินคุณภาพข้อเสนอโครงการวิจัย

ระดับหน่วยย่อยหรือหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย และผู้เกี่ยวข้องด้านการขอทุนวิจัยจาก วช. สกว. เป็นต้น

คณะกรรมการดำเนินงานตามภารกิจ ดังนี้ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของวิทยาลัย/คณะ จัดโครงสร้างการบริหารงานวิจัย กำหนดนโยบาย ทิศทาง และลำดับความสำคัญของการวิจัย จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย กำหนดโจทย์หรือประเด็นวิจัย พัฒนาแผนงานและชุดโครงการวิจัย ตรวจสอบคุณภาพข้อเสนอโครงการวิจัย จัดสรรทุนสนับสนุนการวิจัย พัฒนานักวิจัยและผู้บริหารงานวิจัยเพื่อการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยของอาจารย์ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย

4) คณะกรรมการติดตามดูแลนักวิจัย

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ผู้อำนวยการฝ่ายสารสนเทศและเทคโนโลยี ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย รองคณบดีฝ่ายวิจัยหรือวิชาการของวิทยาลัย/คณะ

ระดับหน่วยย่อยหรือหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย เครือข่ายนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย และนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิด้านจริยธรรมการวิจัยในคน สัตว์ทดลอง และความปลอดภัยทางห้องปฏิบัติการ เช่น มหาวิทยาลัยมหิดล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นต้น

คณะกรรมการดำเนินงานตามภารกิจ ดังนี้ อำนวยความสะดวกแก่นักวิจัย สร้างบรรยากาศทางการวิจัย สร้างวัฒนธรรมวิจัย กำกับดูแลด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย ติดตามและประเมินผลโครงการวิจัย รับทราบความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการวิจัย แก้ไขปัญหาและขจัดอุปสรรคเกี่ยวกับการวิจัย สร้างความร่วมมือด้านการวิจัยเครือข่ายวิจัยภายในและภายนอก และสร้างแรงจูงใจและสิ่งตอบแทนนักวิจัย

5) คณะกรรมการด้านการเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ผู้อำนวยการฝ่ายสารสนเทศและเทคโนโลยี ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดีฝ่ายวิจัยหรือวิชาการของวิทยาลัย/คณะ

ตัวแทนคณะกรรมการการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย

ระดับหน่วยย่อยหรือหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย หัวหน้าหรือตัวแทนชุมชนที่เกี่ยวข้อง ตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากการเผยแพร่ผลงานวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และทรัพย์สินทางปัญญา

คณะกรรมการดำเนินงานตามภารกิจ ดังนี้ บริการวิชาการที่มีงานวิจัยเป็นฐานแก่หน่วยงานภายนอก และชุมชน เป็นต้น โดยดำเนินการจัดการความรู้ด้านการวิจัยเกี่ยวกับการเผยแพร่ผลงานวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และทรัพย์สินทางปัญญา และประเมินผลกระทบของการวิจัย

6) คณะกรรมการตรวจสอบภายใน

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดี ที่ปรึกษามหาวิทยาลัย รองอธิการบดีทุกฝ่าย ผู้อำนวยการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดี หรือรองคณบดีทุกฝ่ายของวิทยาลัย/คณะ

คณะกรรมการดำเนินงานตามภารกิจ ดังนี้ ดำเนินการโดยให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานหน่วยงานด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแล อย่างเป็นระบบระเบียบ ช่วยดูแลความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและระบบควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน ป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยงานด้านความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

6. ลักษณะสำคัญของการบริหาร

รูปแบบการบริหารแบบ ICFP หรือ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงานเป็นรูปแบบหลัก (Collegial) และบูรณาการด้วยรูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal) และ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political) โดยองค์ประกอบส่วนใหญ่มุ่งเน้นการบริหารแบบเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับปฏิบัติงาน บุคลากรระดับปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย โดยแบ่งตามองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ 8 ด้าน สามารถสรุปได้ดังรายละเอียด และแสดงในแผนภาพที่ 11

1) ระดับการกำหนดเป้าประสงค์: กำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับหน่วยงานวิจัยระดับชาติ และการมีส่วนร่วมของหน่วยย่อย เช่น วิทยาลัย คณะ และหน่วยงาน

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ กำหนดเป้าประสงค์ขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานโดยผู้บริหารและคณะกรรมการ โดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมถึงหน่วยงานวิจัยระดับชาติ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยโดยกำหนดเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม สนับสนุนและสร้างบรรยากาศด้านวิชาการและด้านวิจัย รวมไปถึงสภาพแวดล้อมแบบเปิดที่เอื้อต่อการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย สนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายใน

และภายนอกในการศึกษาวิจัยทั้งความรู้พื้นฐาน วิจัยประยุกต์ วิจัยและพัฒนา นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ และงานสร้างสรรค์เพื่อให้อาจารย์และนักวิจัยได้พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยควบคู่ไปกับการเรียนการสอนที่ใช้ปัจจุบันใช้การวิจัยเป็นฐาน

2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์: กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและคณะกรรมการ

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ กำหนดเป้าประสงค์โดยผู้บริหาร ซึ่งผ่านกระบวนการตัดสินใจอย่างมีหลักการและสมเหตุสมผลและได้รับความเห็นชอบและเกิดข้อตกลงร่วมกันจากคณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่โดยการประชุมผ่านรูปแบบคณะกรรมการเพื่อหาแนวทางส่งเสริมด้านการวิจัย จุดเด่นและประเด็นที่ต้องการพัฒนา เมื่อเกิดปัญหาหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหารือเพื่อกำหนดแนวทางหรือข้อตกลงด้วยความประนีประนอม เน้นการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างให้แก่คณะกรรมการหรือทีมงาน มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัย และให้ความสำคัญในส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ: ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและคณะกรรมการเป็นหลัก

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานและเป็นที่ตกลงร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันของผู้บริหารและคณะกรรมการเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ: โดยอิงผู้ร่วมงานเป็นหลักภายใต้วิธีการที่สมเหตุสมผลด้วยความประนีประนอม

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ กระบวนการมีส่วนร่วมได้ถูกนำมาใช้ในการตัดสินใจอย่างมีหลักการโดยผู้บริหาร หากเกิดข้อขัดแย้งหรือข้อพิพาท จักนำกระบวนการตัดสินใจที่ยึดหลักเหตุผล ถ้อยที่ถ้อยอาศัยและประนีประนอม มีความเป็นกลางเพื่อให้การตัดสินใจมีความถูกต้องน่าเชื่อถือเพื่อแก้ไขและคลายความขัดแย้ง

5) ลักษณะของโครงสร้าง: เป็นแบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงาน โดยบุคลากรและคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับ บทบาท ภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ โครงสร้างการบริหารเป็นไปในลักษณะโครงสร้างแบบแนวราบมีลำดับการบังคับบัญชาน้อยชั้น และเอื้อต่อการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปแบบคณะกรรมการหรือทีมงาน โดยมีความยืดหยุ่นและประนีประนอมเพื่อทำให้ความเป็นปัจเจกและความเป็นส่วนรวมสามารถดำเนินการและอยู่ร่วมกันได้ ซึ่งในการตัดสินใจนั้นยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากร

ส่วนใหญ่ เน้นการจัดสรรภาระงานตามบทบาทหน้าที่ โดยให้ความสำคัญกับความรู้และประสบการณ์ รวมไปถึงความสามารถพิเศษด้วย เมื่อมีภาระงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยขององค์กร มีการสั่งการผ่านผู้บริหารตามลำดับจากอธิการบดี สั่งงานผ่านฝ่ายวิจัย โดยมีรองอธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาฝ่ายวิจัย และมีอำนาจสั่งการต่อไปยังผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย และรองผู้อำนวยการรับผิดชอบงานต่อจากผู้อำนวยการตามภาระงานที่กำหนด มีคณะกรรมการเพื่อให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานวิจัย ซึ่งในแต่ละภาระงานมีคณะกรรมการเฉพาะด้านเมื่อมีการพิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ ซึ่งการทำงานผ่านรูปแบบคณะกรรมการเฉพาะแต่ละด้าน อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติภาระงานสามด้านมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกัน

6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก:ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะกรรมการโดยส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ ดำเนินการโดยใช้กระบวนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งในและนอกองค์กร แบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

(1) ระดับภายในหน่วยงาน ผู้บริหารส่งเสริม ผลักดัน และให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานวิจัยและ วิทยาลัย/ คณะ เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านการวิจัยร่วมกัน โดยหน่วยงานวิจัยกำหนดโครงการที่ส่งเสริมและพัฒนาด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งมีการดำเนินงานเป็นไปตามภาระงาน และยึดกรอบการประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.)

(2) ระดับภายนอกหน่วยงาน ผู้บริหารส่งเสริม ผลักดัน และให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายกับภายนอกเพื่อความร่วมมือด้านการวิจัยและแหล่งทุนสนับสนุนภายในและนอกประเทศ ซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยและเป็นการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยอีกทางหนึ่ง

7) ลักษณะของภาวะผู้นำ: ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติ และเป็นผู้สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบาย และมีลักษณะของคนกลางที่มีทักษะไกล่เกลี่ยด้วยความประนีประนอม

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติโดยผู้บริหารดำเนินการรวบรวมแนวทางและข้อเสนอแนะจากบุคลากรผ่านการประชุมในรูปแบบคณะกรรมการโดยนำไปกำหนดและปรับปรุงนโยบายและแผนเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถด้านการวิจัยเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีประสบการณ์และทักษะ รวมถึงเข้าใจบริบทของการบริหารด้าน

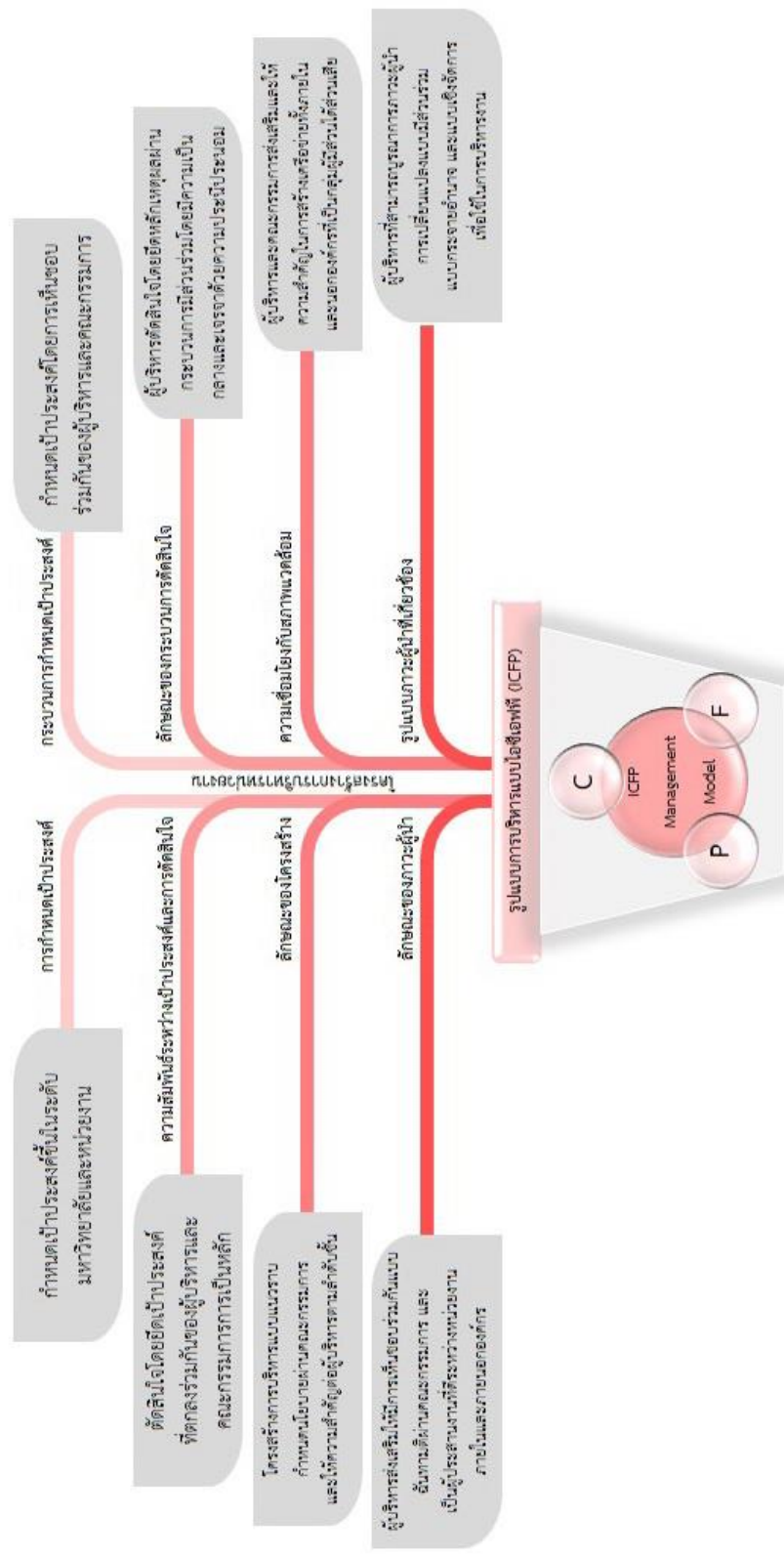
วิจัย และเป็นผู้ประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก เมื่อเกิดปัญหาผู้บริหารควรมีทักษะใกล้เคียงด้วยความประนีประนอม

8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ และภาวะ ผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยน

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารควรบูรณาการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม และแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ และภาวะผู้นำแบบงานประจำเพื่อใช้ในการบริหารงาน โดยผู้บริหารเลือกภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสภาพมหาวิทยาลัยไปใช้ รวมถึงผู้บริหารควรพิจารณาและให้ความสำคัญกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์เพื่อส่งเสริมด้านการวิจัย มีกระจายอำนาจและมอบหมายภาระงานไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้องชาญและมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในผลงานร่วมกันและความรักภักดีต่อองค์กร



รูปแบบการบริหารแบบไอซีเอฟพี: Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) Management Model



แผนภาพที่ 11 ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2

4.3.6 ผลการประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2

การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2 นั้น มีการดำเนินการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เมื่อวันศุกร์ที่ 24 มีนาคม 2560 เวลา 13.30 – 16.00 น. ณ ห้องประชุม 713 ชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 11 คน โดยเข้าร่วมสนทนากลุ่มได้จำนวน 7 คน และ อีก 4 คนไม่สามารถเข้าร่วมสนทนากลุ่มเนื่องจากภารกิจเร่งด่วน อนึ่ง กรณีที่ไม่สามารถเข้าร่วมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิดำเนินการตรวจสอบความเหมาะสมรวมถึงให้ข้อเสนอแนะและส่งเอกสารกลับมายังผู้วิจัย ซึ่งในการสนทนากลุ่มนั้นผู้วิจัยดำเนินการส่งเอกสารประกอบการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ข้อมูลงานวิจัย ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 1 พร้อมรายละเอียดข้อเสนอแนะ และร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นผู้วิจัยมีการนำเสนอร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 ประกอบด้วย 6 ประเด็นหลัก ดังนี้ 1) ชื่อรูปแบบ 2) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 4) โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน 5) ภาระงาน และ 6) ลักษณะสำคัญของการบริหาร และวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วย 8 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ (1) ระดับการกำหนดเป้าประสงค์ (2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ (3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ (4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ (5) ลักษณะของโครงสร้าง (6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก (7) ลักษณะของภาวะผู้นำ และ (8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง และเมื่อนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิจากการสนทนากลุ่มมาสรุปโดยพิจารณาตามประเด็นหลักดังกล่าว พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมสนทนากลุ่ม และที่ไม่สามารถเข้าร่วมได้นั้นมีความเห็นสอดคล้องกันทั้งในประเด็นที่เห็นด้วยและประเด็นที่ควรปรับปรุง ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดของประเด็นที่สำคัญเพื่อปรับปรุงรูปแบบดังนี้

1) ชื่อรูปแบบ ขอให้ปรับเป็น รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบไอซีเอฟพี [Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) of Research Unit Management Model]

2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ควรปรับภาษาเพื่อการสื่อความหมายในวงกว้าง เช่น คำว่า ยกกระดาน ขยับเคลื่อน หรือพัฒนา แทนคำว่าส่งเสริม ทั้งนี้ขอให้ตัดชื่อย่อยทิ้งเนื่องจากความหมายซ้ำซ้อนกับแนวคิดและหลักการ

3) โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน

(1) ขอให้ปรับจาก คณะกรรมการของงานหลักแต่ละด้าน ได้แก่ ส่งเสริมด้านการวิจัย ติดตามดูแลนักวิจัย และการเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ เป็นคณะทำงาน ซึ่งถ้าเป็น

คณะกรรมการจะเกิดความซ้ำซ้อนกับคณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิจัย ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ครอบคลุมงานหลักทั้งสามด้านอยู่แล้ว

(2) ควรเพิ่มเส้นประเพื่อแสดงถึงความสัมพันธ์แบบผู้ร่วมงานของแต่ละคณะทำงานซึ่งงานหลักทั้งสามด้านนั้นมีความเกี่ยวข้องกันและมีการประสานงานอยู่ตลอดเวลา

(3) ขอให้ปรับชื่อจาก คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการวิจัยเป็นคณะกรรมการนโยบายและกลยุทธ์ด้านการวิจัย

4) ลักษณะสำคัญของการบริหาร

(1) ด้านการกำหนดเป้าประสงค์นั้น ต้องมีความเป็นอิสระไม่อิงหน่วยงาน โดยขอให้ปรับเป็นสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

(2) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ ปรับปรุงเนื้อความด้านการนำวิธีไปสู่การปฏิบัติให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น

(3) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ เนื่องจากใช้วิธีการตัดสินใจที่สมเหตุสมผลแล้ว การประนีประนอมจึงไม่มีความจำเป็นในการนำมาประกอบในตัดสินใจ

(4) ลักษณะของโครงสร้าง ขอให้ปรับรายละเอียดให้สอดคล้องตามแผนผังโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน

(5) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ควรเพิ่มภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม เนื่องจากผู้นำนอกเหนือจากเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และศักยภาพแล้วนั้น ผู้นำควรเป็นแบบอย่างด้านความประพฤติและแสดงออกถึงศีลธรรมอันดีงามซึ่งจะได้รับความไว้วางใจ และศรัทธาจากบุคลากรจนสามารถทำงานและให้ความร่วมมือในการทำงานและสร้างความสำเร็จให้แก่หน่วยงานและองค์กร

5) ภาพรวม CHULALONGKORN UNIVERSITY

ในส่วนของโมเดลนั้นขอให้ปรับรูปใหม่เพื่อให้เห็นส่วนประกอบและเป้าหมายของรูปแบบที่สร้างขึ้น

ในการนี้ ผู้วิจัยสามารถนำประเด็นดังกล่าวไปปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 เพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบฉบับสมบูรณ์ในขั้นตอนต่อไป

4.3.7 รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย ของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับสมบูรณ์

ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมจากการสนทนากลุ่มนั้นมาปรับปรุงร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยฯ ฉบับที่ 2 ดังรายละเอียดข้อ 4.3.6 และดำเนินการพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับสมบูรณ์ มีรายละเอียดดังนี้

รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย ของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับสมบูรณ์

1. ชื่อรูปแบบ

รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบไอซีเอฟพี [Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) of Research Unit Management Model]

2. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ

1) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่มุ่งเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจรวมถึงการแก้ไขปัญหาอย่างมีหลักการและสมเหตุสมผลและได้รับความเห็นชอบซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่

2) รูปแบบการบริหารที่เน้นการบริหารแบบแนวราบ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งจะทำให้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมีลักษณะของการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างให้แก่คณะทำงานเฉพาะด้านประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่คำนึงถึงการแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ ซึ่งเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหารือเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขโดยวิธีการเจรจาและไกล่เกลี่ยด้วยหลักการและเหตุผล และให้ความสำคัญในการส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เพื่อยกระดับการบริหารหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ส่งผลต่อจำนวนและคุณภาพผลงานวิจัยที่เพิ่มขึ้นและให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยและการประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.) เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

4. โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน

โครงสร้างการบริหารเป็นไปในลักษณะโครงสร้างแบบแนวราบ มีลำดับการบังคับบัญชา น้อยชั้น และเอื้อต่อการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปคณะทำงานแต่ละฝ่าย โดยมีความยืดหยุ่น เพื่อให้ความเป็นปัจเจกและความเป็นส่วนรวมสามารถดำเนินการและอยู่ร่วมกันได้ซึ่งในการตัดสินใจนั้นยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ เน้นการจัดสรรภาระงานตามบทบาทหน้าที่โดยให้ความสำคัญกับความรู้และประสบการณ์รวมถึงความสามารถพิเศษด้วย มีภาระงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยขององค์กร มีการสั่งการผ่านผู้บริหารตามลำดับจากอธิการบดี สั่งงานผ่านฝ่ายวิจัย โดยมีรองอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาฝ่ายวิจัยและมีอำนาจสั่งการต่อไปยังผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย มีคณะกรรมการเพื่อให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานวิจัย ซึ่งในแต่ละภาระงานมีคณะกรรมการย่อยเฉพาะด้านเมื่อมีการพิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ และมีการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งภายใน เช่น วิทยาลัย/คณะ และภายนอก เช่น หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยรัฐ ในกำกับของรัฐ เอกชน กลุ่มราชภัฏ และแหล่งทุนสนับสนุนภายในและนอกประเทศ ประกอบด้วยส่วนสำคัญต่างๆ รายละเอียดเสนอในแผนภาพที่ 12

5. ภาระงาน

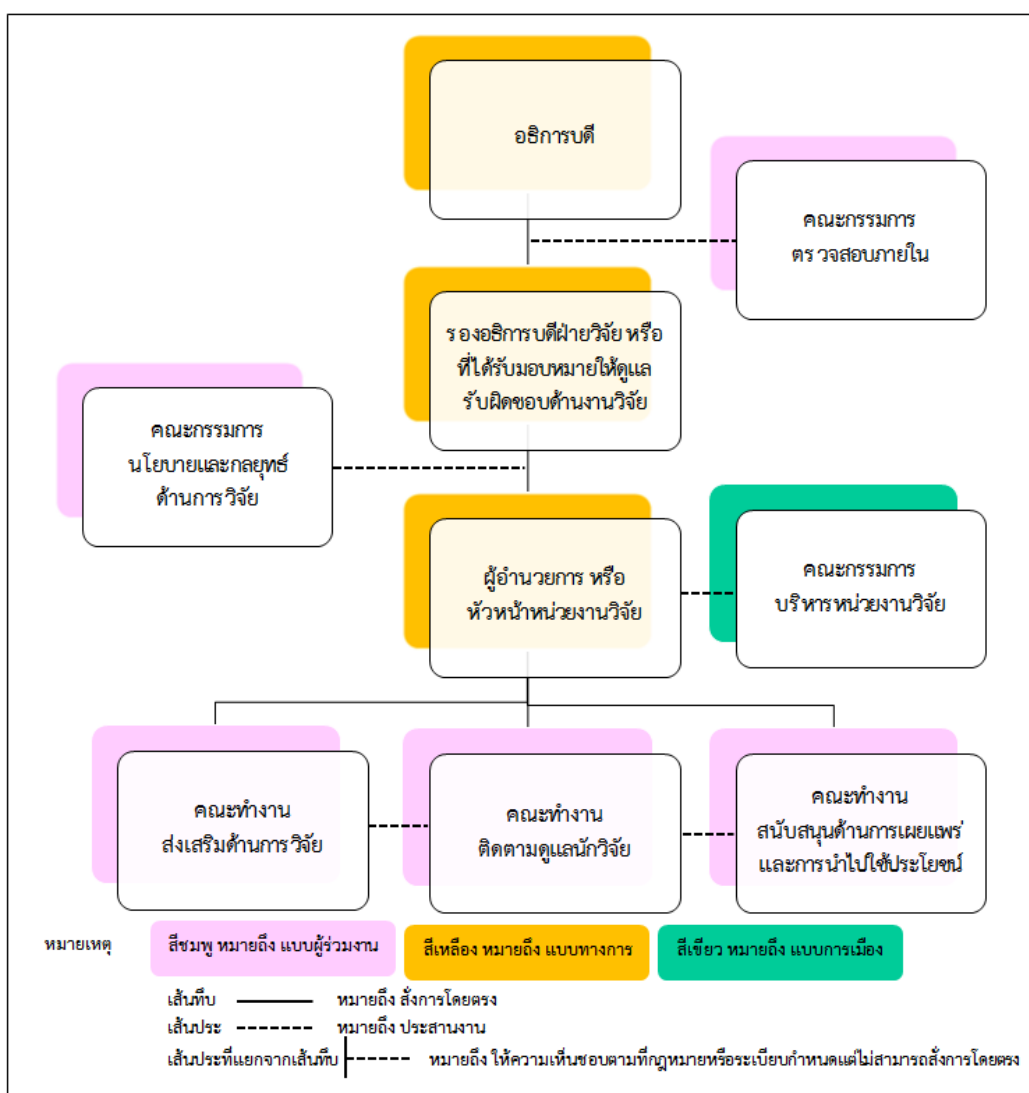
การดำเนินการของหน่วยงานวิจัยมีการจัดแบ่งภาระงานเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะสอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจด้านการวิจัย การรองรับการประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นไปตามระบบบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ) สรุปได้เป็น 3 ด้านใหญ่ มีรายละเอียด และแสดงในแผนภาพที่ 12 ดังนี้

1) งานส่งเสริมด้านการวิจัย เป็นการพัฒนานักวิจัยจากการเสริมทักษะการทำวิจัย ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การส่งเสริมงานวิจัย การเป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัยและการสนับสนุนงบประมาณวิจัย มีการดำเนินงานโดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิจัย การกำหนดนโยบาย ทิศทาง และลำดับความสำคัญของการวิจัย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย การกำหนดโจทย์หรือประเด็นวิจัย การพัฒนาแผนงานและชุดโครงการวิจัย การตรวจสอบคุณภาพข้อเสนอโครงการวิจัย การจัดการทุนสนับสนุนการวิจัย การพัฒนานักวิจัย การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารงานวิจัย และ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย

2) งานติดตามดูแลนักวิจัย เป็นการติดตามดูแลนักวิจัยในช่วงระหว่างดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย การบริหารงานวิจัย และการสร้างเครือข่ายวิจัย มีการดำเนินงานโดยการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่นักวิจัย การสร้างบรรยากาศทางการวิจัย การสร้างวัฒนธรรมวิจัย การกำกับ

ดูแลด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย การติดตามและประเมินผลโครงการวิจัย การสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและเครือข่ายวิจัย และการสร้างแรงจูงใจและสิ่งตอบแทนนักวิจัย

3) งานสนับสนุนด้านเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ เป็นการสนับสนุนให้นักวิจัยนำผลงานวิจัยที่ตนเองผลิตได้ไปเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย การเผยแพร่ผลงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา มีดำเนินการโดยมีการจัดการความรู้ด้านการวิจัยเกี่ยวกับการเผยแพร่ผลงานวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา รวมไปถึงการประเมินผลกระทบของการวิจัย



แผนภาพที่ 12 โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัย (2)

จากแผนภาพที่ 12 โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัย ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย และคณะกรรมการชุดต่างๆที่ดำเนินการ กำกับและดูแลภารกิจของหน่วยงานวิจัย ภายใต้การบริหารแบบบูรณาการนั้นมีการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการและคณะทำงานหลายชุดที่เกี่ยวข้องด้านการวิจัย เช่น ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับปฏิบัติงาน บุคลากรระดับปฏิบัติงานจากวิทยาลัย/คณะ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เช่น ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับปฏิบัติงาน บุคลากรระดับปฏิบัติงานจากวิทยาลัย/คณะ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกซึ่งได้แก่ นักวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ องค์กร ชุมชน กลุ่มผู้มีผลประโยชน์หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีรายละเอียดดังนี้

1) คณะกรรมการนโยบายและกลยุทธ์ด้านการวิจัย

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดี ที่ปรึกษามหาวิทยาลัย รองอธิการบดีทุกฝ่าย ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย และที่เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดี หรือรองคณบดีฝ่ายวิจัยหรือวิชาการของวิทยาลัย/คณะ ตัวแทนคณาจารย์จากวิทยาลัย/คณะที่ได้รับทุนวิจัยภายในและภายนอก

ระดับหน่วยย่อยหรือหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก เช่น วช. สวท. เป็นต้น

คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดังนี้ จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัย แผนปฏิบัติการ และงบประมาณแบบบูรณาการ ดำเนินการติดตามและประเมินผลการวิจัยและการบริหารงบประมาณการวิจัยของมหาวิทยาลัย รวมถึงบริหารจัดการความรู้จากการวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์

2) คณะกรรมการตรวจสอบภายใน

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดี ที่ปรึกษามหาวิทยาลัย รองอธิการบดีทุกฝ่าย ผู้อำนวยการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดี หรือรองคณบดีทุกฝ่ายของวิทยาลัย/คณะ

คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดังนี้ ดำเนินการโดยให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานหน่วยงานด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบระเบียบ ช่วยดูแลความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและระบบควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน ป้องกันหรือลดความผิดพลาดความเสียหายการรั่วไหล การสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยงานด้านความเชื่อถือว่าของรายงานการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

3) คณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิจัย

คณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิจัยมีการสนับสนุนและให้คำปรึกษาตามการดำเนินงานของภารกิจหลัก จำนวน 3 ด้าน ดังนี้

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายบุคคล รองอธิการบดีฝ่ายแผน รองอธิการบดีฝ่ายการเงิน รองอธิการบดีฝ่ายสารสนเทศและเทคโนโลยี รองอธิการบดีฝ่ายการต่างประเทศ และผู้เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิจัยหรือวิชาการวิทยาลัย/คณะ และผู้เกี่ยวข้อง

ระดับหน่วยย่อยหรือหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน ผู้อำนวยการฝ่ายสารสนเทศและเทคโนโลยี นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจากภาครัฐและเอกชน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องด้านการขอทุนวิจัยจาก วช. และ สกว. เครือข่ายนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิด้านจริยธรรมการวิจัย ในคน สัตว์ทดลอง และความปลอดภัยทางห้องปฏิบัติการ ตัวแทนคณะกรรมการการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย หัวหน้าหรือตัวแทนชุมชน และตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากการเผยแพร่ผลงานวิจัยการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และทรัพย์สินทางปัญญา

คณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิจัย มีอำนาจหน้าที่ตามภารกิจทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

(1) ด้านส่งเสริมด้านการวิจัย ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของวิทยาลัย/คณะ จัดโครงสร้างการบริหารงานวิจัย กำหนดนโยบาย ทิศทาง และลำดับความสำคัญของการวิจัย จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย กำหนดโจทย์หรือประเด็นวิจัย พัฒนาแผนงานและชุดโครงการวิจัย ตรวจสอบคุณภาพข้อเสนอโครงการวิจัย จัดสรรทุนสนับสนุนการวิจัย พัฒนานักวิจัยและผู้บริหารงานวิจัยเพื่อการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยของอาจารย์ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย

(2) ด้านติดตามดูแลนักวิจัย ได้แก่ อำนวยความสะดวกแก่นักวิจัย สร้างบรรยากาศทางการวิจัย สร้างวัฒนธรรมวิจัย กำกับดูแลด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย ติดตามและประเมินผลโครงการวิจัย รับทราบความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการวิจัย แก้ไขปัญหาและขจัดอุปสรรคเกี่ยวกับการวิจัย สร้างความร่วมมือด้านการวิจัยเครือข่ายวิจัยภายในและภายนอกและสร้างแรงจูงใจและสิ่งตอบแทนนักวิจัย

(3) ด้านการเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ บริการวิชาการที่มีงานวิจัยเป็นฐานแก่หน่วยงานภายนอก และชุมชน เป็นต้น โดยดำเนินการจัดการความรู้ด้านการวิจัยเกี่ยวกับการ

เผยแพร่ผลงานวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และทรัพย์สินทางปัญญา และประเมินผล
กระทบของการวิจัย

6. ลักษณะสำคัญของการบริหาร

รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบไอซีเอฟพี [Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) of Research Unit Management Model] หรือ รูปแบบการบริหารแบบ
ผู้ร่วมงานเป็นรูปแบบหลัก (Collegial) และบูรณาการด้วยรูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal)
และ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political) โดยองค์ประกอบส่วนใหญ่มุ่งเน้นการบริหารแบบ
เน้นการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านการวิจัย ได้แก่ ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติงานใน
มหาวิทยาลัย โดยแบ่งตามองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ 8 ด้าน สามารถสรุปได้ดังรายละเอียด
และแสดงในแผนภาพที่ 13

1) ระดับการกำหนดเป้าประสงค์: กำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานให้
สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) กำหนดเป้าประสงค์ขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานโดยผู้บริหารและ
บุคลากรในรูปของคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

(2) การกำหนดเป้าประสงค์ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัยและ
การพัฒนาประเทศเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย โดยกำหนดเป็นนโยบายของ
มหาวิทยาลัย ส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศด้านวิชาการและด้านวิจัยแบบบูรณาการ
ความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน รวมไปถึงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้ง
ในภาครัฐและเอกชน

(3) สนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายในและภายนอกในการวิจัยพื้นฐาน การวิจัย
ประยุกต์ การพัฒนาทดลอง นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ และงานสร้างสรรค์เพื่อให้อาจารย์และนักวิจัย
ได้ผลิตผลงานวิจัย และพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยควบคู่ไปกับการเรียนการสอนที่ปัจจุบันใช้การ
วิจัยเป็นฐาน

2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์: กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและ
คณะกรรมการ

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) กำหนดเป้าประสงค์โดยผู้บริหารและบุคลากรในรูปของคณะกรรมการซึ่งผ่าน
กระบวนการตัดสินใจอย่างมีหลักการและได้รับความเห็นชอบและเกิดข้อตกลงร่วมกันโดยการประชุม
ผ่านรูปแบบคณะกรรมการเพื่อหาแนวทางส่งเสริมด้านการวิจัย จุดเด่นและประเด็นที่ต้องการพัฒนา

(2) เมื่อเกิดปัญหาหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหรือเพื่อกำหนดแนวทางและข้อตกลงด้วยความสมเหตุสมผลและเป็นกลาง

(3) เน้นการกระจายอำนาจไปสู่ระดับล่างในรูปคณะทำงานแต่ละฝ่าย มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัย

(4) ให้ความสำคัญในส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ: ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและคณะกรรมการเป็นหลัก

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์เป็นที่ตกลงร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันของผู้บริหารและคณะกรรมการเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเป็นหลักซึ่งจะได้แนวปฏิบัติและผลลัพธ์ที่บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

(2) มีการมุ่งเน้นไปยังบุคลากรที่ได้รับบริการหรือกิจกรรมต่างๆในด้านการวิจัยเพื่อนำไปสู่การเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนภายนอกหน่วยงาน

4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ: ตัดสินใจโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและเห็นชอบแบบฉันทามติของผู้บริหารและคณะกรรมการเป็นหลักภายใต้วิธีการที่สมเหตุสมผล

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) กระบวนการมีส่วนร่วมได้ถูกนำมาใช้ในการตัดสินใจอย่างมีหลักการโดยผู้บริหารเพื่อหาข้อสรุปและจุดยืนร่วมกันซึ่งผ่านการเห็นชอบแบบฉันทามติ

(2) หากเกิดข้อขัดแย้งหรือข้อพิพาทจักนำกระบวนการการตัดสินใจที่ยืดหลักเหตุผลและมีความเป็นกลางเพื่อให้การตัดสินใจนั้นมีความถูกต้องน่าเชื่อถือในการแก้ไขและคลี่คลายความขัดแย้ง

5) ลักษณะของโครงสร้าง: แบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงานเป็นหลักโดยกระจายอำนาจผ่านในรูปคณะกรรมการและคณะทำงานซึ่งมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับ บทบาทภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการและให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) โครงสร้างการบริหารเป็นไปในลักษณะโครงสร้างแบบแนวราบ มีลำดับการบังคับบัญชาน้อยชั้น และเอื้อต่อการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปคณะทำงานแต่ละฝ่าย โดยมีความยืดหยุ่นและเป็นกลางเพื่อทำให้ความเป็นปัจเจกและความเป็นส่วนรวมสามารถดำเนินการและอยู่ร่วมกันได้

(2) มีการตัดสินใจนั้นยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ เน้นการจัดสรรภาระงานตามบทบาทหน้าที่โดยให้ความสำคัญกับความรู้และประสบการณ์รวมไปถึงความสามารถพิเศษด้วย มีการงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยขององค์กร

(3) มีการสั่งการผ่านผู้บริหารตามลำดับจากอธิการบดี สั่งงานผ่านฝ่ายวิจัย โดยมีรองอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาฝ่ายวิจัย และมีอำนาจสั่งการต่อไปยังผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย และมีคณะกรรมการเพื่อให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานวิจัยซึ่งในแต่ละภาระงานมีคณะกรรมการย่อยเฉพาะด้านเมื่อมีการพิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ รวมถึงมีการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งภายใน เช่น วิทยาลัย/คณะ และภายนอก เช่น หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยรัฐ ในกำกับของรัฐ เอกชน กลุ่มราชภัฏ และแหล่งทุนสนับสนุนภายในและนอกประเทศ

6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก: กระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะกรรมการถูกนำมาใช้ในการส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

ดำเนินการโดยใช้กระบวนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งในและนอกองค์กร แบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

(1) ระดับภายในหน่วยงาน ผู้บริหารส่งเสริม ผลักดัน และให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานวิจัยและ วิทยาลัย/ คณะ เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านการวิจัยร่วมกัน โดยหน่วยงานวิจัยกำหนดโครงการที่ส่งเสริมและพัฒนาด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัย ซึ่งมีการดำเนินงานเป็นไปตามภาระงาน และยึดกรอบการประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.)

(2) ระดับภายนอกหน่วยงาน ผู้บริหารส่งเสริม ผลักดัน และให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายกับภายนอกเพื่อความร่วมมือด้านการวิจัยและแหล่งทุนสนับสนุนภายในประเทศและต่างประเทศซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยและเป็นการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยอีกทางหนึ่ง

7) ลักษณะของภาวะผู้นำ: ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติ และเป็นผู้สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบาย และมีลักษณะของคนกลางที่มีทักษะเจรจา ไกล่เกลี่ยโดยยึดหลักการและเหตุผล

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันในประเด็นต่างๆ ที่หาหรือแบบฉันทามติโดยดำเนินการรวบรวมแนวทางและข้อเสนอแนะจากบุคลากรผ่านการประชุมในรูปคณะกรรมการและ

คณะทำงานเพื่อนำไปกำหนด ปรับปรุงนโยบาย และแผนเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถด้านการวิจัย และสามารถนำไปปฏิบัติได้

(2) ผู้บริหารมีประสบการณ์และทักษะรวมถึงเข้าใจบริบทของการบริหารทั้งหน่วยงาน และภารกิจด้านการวิจัยและเป็นผู้ประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก ผู้บริหารมีความเป็นกลาง มีทักษะไกล่เกลี่ย และสามารถเจรจาเมื่อเกิดปัญหาพิพาทและขัดแย้งได้โดยยึดเหตุผลเป็นหลัก

8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง: ภาวะผู้นำที่นำมาใช้ในการบริหารหน่วยงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ ภาวะผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) ผู้บริหารที่สามารถบูรณาการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ ภาวะผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเพื่อใช้ในการบริหารหน่วยงาน โดยผู้บริหารเลือกภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสภาพหน่วยงานและมหาวิทยาลัยไปใช้

(2) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อส่งเสริมด้านการวิจัย มีการกระจายอำนาจและมอบหมายภาระงานไปยังคณะทำงานที่เกี่ยวข้องและมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในผลงานร่วมกันและความรักภักดีต่อองค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างด้านความประพฤติและแสดงออกถึงศีลธรรมอันดีงามซึ่งจะได้รับความไว้วางใจ และศรัทธาจากบุคลากรจนสามารถทำงานและให้ความร่วมมือในการทำงานและสร้างความสำเร็จให้แก่หน่วยงานและมหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน และ 3) พัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน สามารถสรุปผลการวิจัยตามหัวข้อของวัตถุประสงค์การวิจัยแต่ละข้อ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

5.1.1.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดด้านรูปแบบการบริหาร พบว่าเป็นรูปแบบการบริหารตามแนวคิด Management Model ของ Bush (2011) 6 รูปแบบ ได้แก่ 1) รูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal) 2) รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (Collegial) 3) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political) 4) รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย (Subjective) 5) รูปแบบการบริหารแบบกำกวม (Ambiguity) และ 6) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural) รูปแบบประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 4 ด้านที่ใช้ในการจำแนกรูปแบบการบริหาร ได้แก่ ด้านเป้าประสงค์ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมภายนอก และด้านภาวะผู้นำ ซึ่งแบ่งออกเป็น 8 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ 5) ลักษณะของโครงสร้าง 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก 7) แบบของภาวะผู้นำ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

5.1.1.2 ผลการศึกษากรอบแนวคิดด้านขีดความสามารถด้านการวิจัย พบว่าเป็นองค์ประกอบคุณภาพและตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยทั้งด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.) เพื่อการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดจำนวนและคุณภาพของผลงานวิจัย ดังนี้ 1) ด้านเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์

ประจำและนักวิจัย 2) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ 3) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และ 4) ด้านผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ

5.1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

5.1.2.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัย การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนในสภาพปัจจุบัน คือ ลักษณะการบริหารในรูปแบบการบริหารแบบทางการ (\bar{X} = 3.57 , S.D. = 0.95) โดยมีลักษณะของการบริหาร ดังนี้ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์มีการกำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงาน 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์มีผู้บริหารเป็นผู้กำหนด 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจมีการยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจมีการใช้เหตุผลและยึดกฎระเบียบเป็นหลัก 5) ลักษณะของโครงสร้างเป็นแบบลำดับชั้นในแนวตั้งตามลำดับชั้นบังคับบัญชา 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะให้เป็นไปในระบบเปิดหรือระบบปิด 7) แบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นแบบที่สามารถกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบายได้ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องนั้นเป็นรูปแบบภาวะผู้นำเชิงจัดการ

5.1.2.2 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัย การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่พึงประสงค์จากผู้ให้ข้อมูลหลักที่เกี่ยวข้อง คือ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (\bar{X} = 3.98 , S.D. = 0.92) และรูปแบบการบริหารแบบทางการ (\bar{X} = 3.94 , S.D. = 0.97) โดยมีลักษณะของการบริหารทั้ง 2 รูปแบบที่สำคัญ ดังนี้ 1) ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยถูกกำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัย และระดับวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงาน 2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยถูกกำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรและผู้บริหาร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจมีการยึดความเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรเป็นหลักและยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยรวมถึงหน่วยงานย่อยของมหาวิทยาลัยด้วย 4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจใช้การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัยโดยสอดคล้องกับกฎระเบียบภายใต้วิธีการที่สมเหตุสมผล 5) ลักษณะของโครงสร้างเป็นแบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงานแต่ยังคงให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้นบังคับบัญชา 6) การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมนั้นยังไม่มีวิธีการที่แน่นอนหรือตายตัวแต่ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร 7) แบบของภาวะผู้นำเป็นผู้บริหารที่แสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติและเป็นผู้ร่วมงานที่สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์

และริเริ่มนโยบายได้ และ 8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง คือ รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม และแบบกระจายอำนาจ และภาวะผู้นำเชิงจัดการ

5.1.3 ผลการพัฒนา รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

5.1.3.1 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน จากผลการวิเคราะห์ระดับค่า PNI ในภาพรวม พบว่า ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเรียงตามลำดับ ดังนี้ 1) รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (PNI = 0.22) 2) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (PNI = 0.16) 3) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (PNI = 0.15) 4) รูปแบบการบริหารแบบอัติวิสัย (PNI = 0.12) 5) รูปแบบการบริหารแบบทางการ (PNI = 0.10) และ 6) รูปแบบการบริหารแบบกำกับ (PNI = 0.08) ดังนั้นสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่มีค่า PNI มากที่สุดใน 2 อันดับแรก ได้แก่ รูปแบบผู้ร่วมงาน (PNI = 0.22) และ รูปแบบทางการเมือง (PNI = 0.16)

5.1.3.2 รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน จากข้อมูลสภาพที่พึงประสงค์และระดับค่าความต้องการจำเป็นปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยนั้นสามารถนำไปร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน **ฉบับที่ 1** คือ “รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการและแบบการเมืองเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน (Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) Management Model to enhance the research capacity of private universities)” จากนั้นดำเนินการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 18 คน จากผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็นรายบุคคลพบว่า รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 1 นั้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากทุกข้อ ซึ่งสามารถคงประเด็นหลักที่สำคัญของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยดังกล่าวไว้ทุกข้อ รวมถึง 1) มีการปรับรายละเอียดของชื่อรูปแบบ แนวคิดและหลักการ และลักษณะสำคัญของการบริหารโดยเพิ่มสาระในแต่ละองค์ประกอบเพื่อให้เห็นถึงเป็นวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ และ 2) มีการเพิ่มเติมวัตถุประสงค์ โครงสร้างการบริหารหน่วยงานและภาระงาน ทั้งนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อที่ผู้วิจัยนำมาแก้ไขและปรับปรุงเป็นร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน **ฉบับที่ 2** และดำเนินการสนทนากลุ่มและประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

จำนวน 11 คน โดยมีประเด็นปรับปรุงและแก้ไข ได้แก่ 1) ชื่อรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน และ 4) ลักษณะสำคัญของการบริหาร รวมไปถึงการปรับภาพรูปแบบให้มีรายละเอียดและชัดเจนมากยิ่งขึ้น จากนั้นทำการแก้ไขและปรับปรุงร่างรูปแบบตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาจากร่างรูปแบบเป็นรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับสมบูรณ์ มีรายละเอียดดังนี้

รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย ของมหาวิทยาลัยเอกชน

1. ชื่อรูปแบบ

รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบไอซีเอฟพี [Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) of Research Unit Management Model]

2. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ

1) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่มุ่งเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจรวมถึงการแก้ไขปัญหาอย่างมีหลักการและสมเหตุสมผลและได้รับความเห็นชอบซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่

2) รูปแบบการบริหารที่เน้นการบริหารแบบแนวราบ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งจะทำให้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมีลักษณะของการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างให้แก่คณะทำงานเฉพาะด้านประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่คำนึงถึงการแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ซึ่งเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหารือเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขโดยวิธีการเจรจาและไกล่เกลี่ยด้วยหลักการและเหตุผล และให้ความสำคัญในการส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ

เพื่อยกระดับการบริหารหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ส่งผลต่อจำนวนและคุณภาพผลงานวิจัยที่เพิ่มขึ้นและให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยและการประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.) เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

4. โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน

โครงสร้างการบริหารเป็นไปในลักษณะโครงสร้างแบบแนวราบ มีลำดับการบังคับบัญชา น้อยชั้น และเอื้อต่อการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปคณะกรรมการแต่ละฝ่าย โดยมีความยืดหยุ่น เพื่อให้ความเป็นปัจเจกและความเป็นส่วนรวมสามารถดำเนินการและอยู่ร่วมกันได้ ซึ่งในการตัดสินใจนั้นยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ เน้นการจัดสรรภาระงานตามบทบาทหน้าที่โดยให้ความสำคัญกับความรู้และประสบการณ์รวมไปถึงความสามารถพิเศษด้วย มีภาระงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยขององค์กร มีการสั่งการผ่านผู้บริหารตามลำดับจากอธิการบดี สั่งงานผ่านฝ่ายวิจัย โดยมีรองอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาฝ่ายวิจัยและมีอำนาจสั่งการต่อไปยังผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย มีคณะกรรมการเพื่อให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานวิจัย ซึ่งในแต่ละภาระงานมีคณะกรรมการย่อยเฉพาะด้านเมื่อมีการพิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ และมีการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งภายใน เช่น วิทยาลัย/คณะ และภายนอก เช่น หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยรัฐ ในกำกับของรัฐ เอกชน กลุ่มราชภัฏ และแหล่งทุนสนับสนุนภายในและนอกประเทศ

โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัย ประกอบด้วย อธิการบดีมหาวิทยาลัย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย และคณะกรรมการชุดต่างๆที่ดำเนินการ กำกับและดูแลภารกิจของหน่วยงานวิจัย ภายใต้การบริหารแบบบูรณาการนั้นมีการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการและคณะทำงานหลายชุดที่เกี่ยวข้องด้านการวิจัย เช่น ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับปฏิบัติงาน บุคลากรระดับปฏิบัติงานจากวิทยาลัย/คณะ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย รวมถึงกลุ่มผู้มีผลประโยชน์ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่

1) คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดี ที่ปรึกษามหาวิทยาลัย รองอธิการบดีทุกฝ่าย ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย และที่เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดี หรือรองคณบดีฝ่ายวิจัยหรือวิชาการของวิทยาลัย/คณะ ตัวแทนคณาจารย์จากวิทยาลัย/คณะที่ได้รับทุนวิจัยภายในและภายนอก

ระดับหน่วยย่อยหรือหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิ ภายนอก เช่น วช. สกว. เป็นต้น

คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดังนี้ จัดทำนโยบายและยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัย แผนปฏิบัติการ และงบประมาณแบบบูรณาการ ดำเนินการติดตามและประเมินผลการวิจัยและการบริหารงบประมาณการวิจัยของมหาวิทยาลัย รวมถึงบริหารจัดการความรู้จากการวิจัยเพื่อการใช้ประโยชน์

2) คณะกรรมการตรวจสอบภายใน

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดี ที่ปรึกษามหาวิทยาลัย รองอธิการบดีทุกฝ่าย ผู้อำนวยการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดี หรือรองคณบดีทุกฝ่ายของวิทยาลัย/คณะ

คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดังนี้ ดำเนินการโดยให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานหน่วยงานด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบระเบียบ ช่วยดูแลความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินและระบบควบคุมภายในและตรวจสอบภายใน ป้องกันหรือลดความผิดพลาดความเสียหายการรั่วไหลการสิ้นเปลืองหรือการทุจริตในหน่วยงานด้านความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

3) คณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิจัย

คณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิจัยมีการสนับสนุนและให้คำปรึกษาตามการดำเนินงานของภารกิจหลัก จำนวน 3 ด้าน ดังนี้

ระดับมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองอธิการบดีฝ่ายบุคคล รองอธิการบดีฝ่ายแผน รองอธิการบดีฝ่ายการเงิน รองอธิการบดีฝ่ายสารสนเทศและเทคโนโลยี รองอธิการบดีฝ่ายการต่างประเทศ และผู้เกี่ยวข้อง

ระดับวิทยาลัย/คณะ ประกอบด้วย คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิจัยหรือวิชาการวิทยาลัย/คณะและผู้เกี่ยวข้อง

ระดับหน่วยย่อยหรือหน่วยงานภายนอก ประกอบด้วย ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย ผู้อำนวยการฝ่ายบุคคล ผู้อำนวยการฝ่ายการเงิน ผู้อำนวยการฝ่ายสารสนเทศและเทคโนโลยี นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกจากภาครัฐและเอกชน นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้องด้านการขอทุนวิจัยจาก วช. และ สกว. เครือข่ายนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัย นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิด้านจริยธรรมการวิจัย ในคน สัตว์ทดลอง และความปลอดภัยทางห้องปฏิบัติการ ตัวแทนคณะกรรมการการจัดการความรู้

ของมหาวิทยาลัย หัวหน้าหรือตัวแทนชุมชน และตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากการเผยแพร่ผลงานวิจัยการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และทรัพย์สินทางปัญญา

คณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิจัย มีอำนาจหน้าที่ตามภารกิจทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

(1) ด้านส่งเสริมด้านการวิจัย ได้แก่ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของวิทยาลัย/คณะ จัดโครงสร้างการบริหารงานวิจัย กำหนดนโยบาย ทิศทาง และลำดับความสำคัญของการวิจัย จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย กำหนดโจทย์หรือประเด็นวิจัย พัฒนาแผนงานและชุดโครงการวิจัย ตรวจสอบคุณภาพข้อเสนอโครงการวิจัย จัดสรรทุนสนับสนุนการวิจัย พัฒนานักวิจัยและผู้บริหารงานวิจัยเพื่อการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยของอาจารย์ และพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย

(2) ด้านติดตามดูแลนักวิจัย ได้แก่ อำนวยความสะดวกแก่นักวิจัย สร้างบรรยากาศทางการวิจัย สร้างวัฒนธรรมวิจัย กำกับดูแลด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย ติดตามและประเมินผลโครงการวิจัย รับทราบความก้าวหน้าการดำเนินงานโครงการวิจัย แก้ไขปัญหาและขจัดอุปสรรคเกี่ยวกับการวิจัย สร้างความร่วมมือด้านการวิจัยเครือข่ายวิจัยภายในและภายนอกและสร้างแรงจูงใจและสิ่งตอบแทนนักวิจัย

(3) ด้านการเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ ได้แก่ บริการวิชาการที่มีงานวิจัยเป็นฐานแก่หน่วยงานภายนอก และชุมชน เป็นต้น โดยดำเนินการจัดการความรู้ด้านการวิจัยเกี่ยวกับการเผยแพร่ผลงานวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และทรัพย์สินทางปัญญา และประเมินผลกระทบของการวิจัย

5. ภาระงาน

การดำเนินการของหน่วยงานวิจัยมีการจัดแบ่งภาระงานเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะสอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจด้านการวิจัย การรองรับการประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นไปตามระบบบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ) สรุปได้เป็น 3 ด้านใหญ่ มีรายละเอียดดังนี้

1) งานส่งเสริมด้านการวิจัย เป็นการพัฒนานักวิจัยจากการเสริมทักษะการทำวิจัย ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การส่งเสริมงานวิจัย การเป็นที่ปรึกษาด้านงานวิจัย และการสนับสนุนงบประมาณวิจัย มีการดำเนินงานโดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิจัย การกำหนดนโยบาย ทิศทาง และลำดับความสำคัญของการวิจัย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย การกำหนดโจทย์หรือประเด็นวิจัย การพัฒนาแผนงานและชุดโครงการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพข้อเสนอโครงการวิจัย การจัดการทุนสนับสนุนการวิจัย การพัฒนานักวิจัย การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารงานวิจัย และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย

2) งานติดตามดูแลนักวิจัย เป็นการติดตามดูแลนักวิจัยในช่วงระหว่างดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย การบริหารงานวิจัย และการสร้างเครือข่ายวิจัย มีการดำเนินงานโดยการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่นักวิจัย การสร้างบรรยากาศทางการวิจัย การสร้างวัฒนธรรมวิจัย การกำกับดูแลด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย การติดตามและประเมินผลโครงการวิจัย การสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและเครือข่ายวิจัย และการสร้างแรงจูงใจและสิ่งตอบแทนนักวิจัย

3) งานสนับสนุนด้านเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ เป็นการสนับสนุนให้นักวิจัยนำผลงานวิจัยที่ตนเองผลิตได้ไปเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย การเผยแพร่ผลงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา ดำเนินการโดยมีการจัดการความรู้ด้านการวิจัยเกี่ยวกับการเผยแพร่ผลงานวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา รวมไปถึงการประเมินผลกระทบของการวิจัย

6. ลักษณะสำคัญของการบริหาร

รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบไอซีเอฟพี [Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) of Research Unit Management Model] หรือ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงานเป็นรูปแบบหลัก (Collegial) และบูรณาการด้วยรูปแบบการบริหารแบบทางการ (Formal) และ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political) โดยองค์ประกอบส่วนใหญ่มุ่งเน้นการบริหารแบบเน้นการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านการศึกษา ได้แก่ ระดับนโยบายและระดับปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย โดยแบ่งตามองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ 8 ด้าน สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ระดับการกำหนดเป้าประสงค์: กำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

1) กำหนดเป้าประสงค์ขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานโดยผู้บริหารและบุคลากรในรูปของคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานของหน่วยงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

2) การกำหนดเป้าประสงค์ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย และการพัฒนาประเทศเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย โดยกำหนดเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างบรรยากาศด้านวิชาการและด้านวิจัยแบบบูรณาการความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน รวมไปถึงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งในภาครัฐและเอกชน

3) สนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายในและภายนอกในการวิจัยพื้นฐาน การวิจัยประยุกต์ การพัฒนาทดลอง นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ และงานสร้างสรรค์เพื่อให้อาจารย์และนักวิจัยได้ผลิตผลงานวิจัย และพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยควบคู่ไปกับการเรียนการสอนที่ปัจจุบันใช้การวิจัยเป็นฐาน

2. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์: กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและคณะกรรมการ

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

1) กำหนดเป้าประสงค์โดยผู้บริหารและบุคลากรในรูปของคณะกรรมการซึ่งผ่านกระบวนการตัดสินใจอย่างมีหลักการและได้รับความเห็นชอบและเกิดข้อตกลงร่วมกันโดยการประชุมผ่านรูปแบบคณะกรรมการเพื่อหาแนวทางส่งเสริมด้านการวิจัย จุดเด่นและประเด็นที่ต้องการพัฒนา

2) เมื่อเกิดปัญหาหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหาหรือเพื่อกำหนดแนวทางและข้อตกลงด้วยความสมเหตุสมผลและเป็นกลาง

3) เน้นการกระจายอำนาจไปสู่ระดับล่างในรูปคณะทำงานแต่ละฝ่าย มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัย

4) ให้ความสำคัญในส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย

3. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ: ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและคณะกรรมการเป็นหลัก

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

1) ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์เป็นที่ตกลงร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันของผู้บริหารและคณะกรรมการเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเป็นหลักซึ่งจะได้แนวปฏิบัติและผลลัพธ์ที่บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

2) มีการมุ่งเน้นไปยังบุคลากรที่ได้รับบริการหรือกิจกรรมต่างๆในด้านการวิจัยเพื่อนำไปสู่การเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยรวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนภายนอกหน่วยงาน

4. ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ: ตัดสินใจโดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมและเห็นชอบแบบฉันทามติของผู้บริหารและคณะกรรมการเป็นหลักภายใต้วิธีการที่สมเหตุสมผล

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

1) กระบวนการมีส่วนร่วมได้ถูกนำมาใช้ในการตัดสินใจอย่างมีหลักการโดยผู้บริหารเพื่อหาข้อสรุปและจุดยืนร่วมกันซึ่งผ่านการเห็นชอบแบบฉันทามติ

2) หากเกิดข้อขัดแย้งหรือข้อพิพาทจกนนำกระบวนการการตัดสินใจที่ยึดหลักเหตุผลและมีความเป็นกลางเพื่อให้การตัดสินใจนั้นมีความถูกต้องน่าเชื่อถือในการแก้ไขและคลายความขัดแย้ง

5. ลักษณะของโครงสร้าง: แบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงานเป็นหลักโดยกระจายอำนาจผ่านในรูปคณะกรรมการและคณะทำงานซึ่งมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับ บทบาทภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการและให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

1) โครงสร้างการบริหารเป็นไปในลักษณะโครงสร้างแบบแนวราบ มีลำดับการบังคับบัญชาน้อยชั้น และเอื้อต่อการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปคณะทำงานแต่ละฝ่าย โดยมีความยืดหยุ่นและเป็นกลางเพื่อทำให้ความเป็นปัจเจกและความเป็นส่วนรวมสามารถดำเนินการและอยู่ร่วมกันได้

2) มีการตัดสินใจที่ยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ เน้นการจัดสรรภาระงานตามบทบาทหน้าที่โดยให้ความสำคัญกับความรู้และประสบการณ์รวมถึงความสามารถพิเศษด้วย มีภาระงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยขององค์กร

3) มีการสั่งการผ่านผู้บริหารตามลำดับจากอธิการบดี สั่งงานผ่านฝ่ายวิจัยโดยมีรองอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาฝ่ายวิจัย และมีอำนาจสั่งการต่อไปยังผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย และมีคณะกรรมการเพื่อให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานวิจัย ซึ่งในแต่ละภาระงานมีคณะกรรมการย่อยเฉพาะด้านเมื่อมีการพิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ รวมถึงมีการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งภายใน เช่น วิทยาลัย/คณะ และภายนอก เช่น หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยรัฐ ในกำกับของรัฐ เอกชน กลุ่มราชภัฏ และแหล่งทุนสนับสนุนภายในและนอกประเทศ

6. ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก: กระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะกรรมการถูกนำมาใช้ในการส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

ดำเนินการโดยใช้กระบวนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งในและนอกองค์กร แบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

1) ระดับภายในหน่วยงาน ผู้บริหารส่งเสริม ผลักดัน และให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานวิจัยและ วิทยาลัย/ คณะ เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านการวิจัยร่วมกัน โดยหน่วยงานวิจัยกำหนดโครงการที่ส่งเสริมและพัฒนาด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งมีการดำเนินงานเป็นไปตามภาระงาน และยึดกรอบการประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.)

2) ระดับภายนอกหน่วยงาน ผู้บริหารส่งเสริม ผลักดัน และให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายกับภายนอกเพื่อความร่วมมือด้านการวิจัยและแหล่งทุนสนับสนุนภายในประเทศและต่างประเทศซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยและเป็นการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยอีกทางหนึ่ง

7. ลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติ และเป็นผู้สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบาย และมีลักษณะของคนกลางที่มีทักษะเจรจา ไกล่เกลี่ยโดยยึดหลักการและเหตุผล

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

1) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันในประเด็นต่างๆ ที่ทำหรือแบบฉันทามติโดยดำเนินการรวบรวมแนวทางและข้อเสนอแนะจากบุคลากรผ่านการประชุมในรูปคณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อนำไปกำหนด ปรับปรุงนโยบาย และแผนเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถด้านการวิจัย และสามารถนำไปปฏิบัติได้

2) ผู้บริหารมีประสบการณ์และทักษะรวมถึงเข้าใจบริบทของการบริหารทั้งหน่วยงานและภารกิจด้านการวิจัยและเป็นผู้ประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก ผู้บริหารมีความเป็นกลาง มีทักษะไกล่เกลี่ย และสามารถเจรจาเมื่อเกิดปัญหาพิพาทและขัดแย้งได้โดยยึดเหตุผลเป็นหลัก

8. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง: ภาวะผู้นำที่นำมาใช้ในการบริหารหน่วยงาน ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ ภาวะผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ

1) ผู้บริหารที่สามารถบูรณาการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ ภาวะผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเพื่อใช้ในการบริหารหน่วยงาน โดยผู้บริหารเลือกภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสภาพหน่วยงานและมหาวิทยาลัยไปใช้

2) ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการกำหนดเป้าประสงค์เพื่อส่งเสริมด้านการวิจัยมีการกระจายอำนาจและมอบหมายภาระงานไปยังคณะทำงานที่เชี่ยวชาญและมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในผลงานร่วมกันและความรักภักดีต่อองค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างด้านความประพฤติและแสดงออกถึงศีลธรรมอันดีงามซึ่งจะได้รับความไว้วางใจ และศรัทธาจากบุคลากรจนสามารถทำงานและให้ความร่วมมือในการทำงานและสร้างความสำเร็จให้แก่หน่วยงานและมหาวิทยาลัย

5.2 การอภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนในครั้งนี้นี้ ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญและสามารถนำมาอภิปรายผล 3 ประเด็น ดังนี้ 1) ผลการศึกษากรอบแนวคิดด้านขีดความสามารถด้านการวิจัย 2) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน และ 3) ผลพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

5.2.1 ผลการศึกษากรอบแนวคิดด้านขีดความสามารถด้านการวิจัย

จากการศึกษากรอบแนวคิดด้านขีดความสามารถด้านการวิจัย ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบคุณภาพและตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัย ทั้งด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.) สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยที่หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการตามเกณฑ์กำหนดเพื่อการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดจำนวนและคุณภาพของผลงานวิจัย ได้แก่ 1) ด้านเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย 2) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ 3) ด้านงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และ 4) ด้านผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ

เมื่อพิจารณาด้านเงินสนับสนุนงานวิจัย ด้านตีพิมพ์และเผยแพร่ผลงานวิจัย และด้านคุณภาพของผลงานวิจัยนั้น มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับเกณฑ์การประเมินและตัวชี้วัดการจัดอันดับมหาวิทยาลัยซึ่งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับชาติ ยกตัวอย่างเช่น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย และสถาบันจัดอันดับมหาวิทยาลัยไทย ซึ่งมีเกณฑ์พิจารณาที่เป็นจุดร่วมคือ ด้านการวิจัย ประกอบไปด้วย แหล่งทุนวิจัย ปริมาณผลงานวิจัย การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย และการอ้างอิงบทความวิชาการ เป็นต้น (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2556) อีกทั้งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ ได้แก่ The Times Higher Education ซึ่งมีการจัดอันดับ World University Rankings และ Asia University Ranking ปี 2013-2016 ถือเป็น การแสดงถึงขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยมีมหาวิทยาลัยไทยที่ถูกจัดอันดับ ได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยมหิดล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จะเห็นได้ว่าเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและในกำกับของรัฐทั้งสิ้นที่ได้รับการคัดเลือก

ทั้งนี้การจัดอันดับนั้น ใช้เกณฑ์การพิจารณาใน 5 มิติคุณภาพของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 1) คุณภาพงานวิจัย 2) จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัยในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ 3) คุณภาพการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย 4) ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยทั้งในแง่ของผู้เรียน ผู้สอน และงานวิจัย และ 5) รายได้ต่อหัวนักวิจัยจากการรับทุนภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมเพื่อวิจัยพัฒนา นวัตกรรม (timeshighereducation, 2016ข) อีกทั้งสอดคล้องกับ มานิต บุญประเสริฐ (2546) ที่ทำการศึกษารูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่โดยเสนอแนวทางสนับสนุนการวิจัยเพื่อพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศ ภูมิภาคเอเชีย และนานาชาติ ซึ่งประกอบด้วยการจัดตั้งกองทุนวิจัย การสนับสนุนให้บุคลากรทำโครงการวิจัยร่วมกับองค์กรนานาชาติ การมุ่งเน้นการตีพิมพ์เอกสารรายงานวิจัยเผยแพร่ในวารสารนานาชาติ และการจัดตั้งหน่วยงานประสานงานวิจัยระดับสถาบัน ซึ่งอาจสรุปได้ว่าการพิจารณาได้ให้น้ำหนักและความสำคัญกับงานวิจัย ทั้งในด้านเงินทุน จำนวนผลงาน และการตีพิมพ์เผยแพร่เป็นหลัก ซึ่งถือว่าเป็นการยอมรับในด้านวิชาการที่เป็นรูปธรรมในปัจจุบัน โดยมหาวิทยาลัยจะต้องมีการพัฒนาด้านจำนวนผลงาน คุณภาพ และเผยแพร่ผลงานวิจัยอยู่ตลอดเวลาเพื่อรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาและให้สอดคล้องกับเกณฑ์ที่ประเมินของหน่วยงานจัดอันดับ อีกทั้งเป็นการพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยและสร้างชื่อเสียงให้แก่ มหาวิทยาลัยอีกทางหนึ่งด้วย

เมื่อพิจารณาในด้านการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์มีความสอดคล้องกับ มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด (2559) ที่กล่าวถึงประเมินผลของงานวิจัยและนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยไทยเพื่อให้ทราบถึงความคุ้มค่าเชิงเศรษฐกิจ และจุดอ่อนจุดแข็งของกลยุทธ์การวิจัยในมหาวิทยาลัยไทย โดยยกตัวอย่างโครงการผลของไฮโดรคอลลอยด์ต่อการปรับปรุงคุณภาพเส้นกวยจั๊บอุบล โดยทีมวิจัยจาก คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ซึ่งผลการวิจัยได้รับการยอมรับและสามารถนำไปใช้ต่อยอดในเชิงพาณิชย์ได้รวมทั้งสามารถขายอนุสิทธิบัตรให้ผู้ประกอบการ แสดงให้เห็นว่างานวิจัยที่ดีไม่จำเป็นต้องใช้วิธีวิจัยที่ซับซ้อนหรือใช้เทคโนโลยีราคาแพง แต่สามารถพัฒนาให้นำมาใช้ได้จริง อีกทั้งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศสำหรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย พ.ศ. 2560 (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน, 2560) ที่เน้นส่งเสริมอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศพร้อมสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการลงทุน การวิจัยและพัฒนา และการส่งเสริมเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นอุตสาหกรรมใหม่ที่สอดคล้องกับศักยภาพของประเทศ สร้างประโยชน์อย่างสูงต่อเศรษฐกิจและสังคมและสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศได้อย่างยั่งยืน

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดทั้ง 4 ด้านนั้น ได้แก่ ด้านเงินสนับสนุนงานวิจัย ด้านงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ ด้านงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ และด้านผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ มีความเหมาะสมกับขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

5.2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัย เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

1. จากผลการวิจัยด้านสภาพปัจจุบันนั้นส่วนใหญ่พบว่าเป็นการบริหารหน่วยงานวิจัยในรูปแบบการบริหารแบบทางการมีลักษณะของโครงสร้างเป็นแบบลำดับชั้น มีผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเป้าประสงค์และสามารถริเริ่มนโยบายได้ ซึ่งการตัดสินใจต่าง ๆ นั้นจะใช้เหตุผลและยึดกฎระเบียบเป็นหลัก สอดคล้องกับ Hoy and Miskel (2005) ที่กล่าวว่ารูปแบบสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นการบริหารงานต้องยึดเป้าหมายองค์กรเป็นหลัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชียง เป็ก (2557) ที่ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารโรงเรียนสองระบบสำหรับราชอาณาจักรกัมพูชาโดยเสนอว่าการบริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ นั้นส่วนมากเหมาะกับรูปแบบการบริหารแบบทางการ เนื่องจากเป็นรูปแบบการบริหารตามลำดับชั้นในแนวคิด ผู้บริหารมีอำนาจตามตำแหน่งโดยการสั่งการจากบนลงล่าง ทั้งนี้ผู้บริหารมีอำนาจในการกำหนดเป้าประสงค์และนโยบายของหน่วยงานมีการกำหนดและจัดสรรภาระงานที่ชัดเจน รายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาหลักและเป็นตัวแทนของหน่วยงานในการรับผิดชอบต่อหน่วยงานที่ขึ้นตรง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรเพชร ธีรเวที (2558) ที่ศึกษาการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานวิชาการโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา โดยเสนอว่ารูปแบบทางการเป็นลักษณะของการบริหารองค์กรที่มีระบบ ระเบียบปฏิบัติ ยึดกฎระเบียบเป็นหลัก และมีขั้นตอนการสั่งการจากผู้บังคับบัญชาสู่ผู้ปฏิบัติเสมอ ในกรณีนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดในการจำแนกองค์การโดยยึดโครงสร้างของ สมคิด บางโม (2538) ที่เสนอว่าองค์การแบบเป็นทางการ (formal organization) หรือองค์การรูปนัยนั้นเป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน การจัดตั้งมีกฎหมายรองรับ ได้แก่ บริษัท มูลนิธิ หน่วยงานราชการ กรม โรงพยาบาล โรงเรียน ฯลฯ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ จุมพจน์ วณิชกุล (2554) ที่กล่าวว่าการทำให้องค์การเป็นทางการ (Formalization) คือการทำให้ระบบการสื่อสารเพื่อสั่งการนั้นมีกฎระเบียบ และคำสั่งที่ออกมานั้นมีผลบังคับใช้ ดังนั้นจึงต้องมีการเขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับตำแหน่งหน้าที่การงานนั้นก็ต้องมีการจัดเป็นระบบเพื่อให้รับทราบกันภายในหน่วยงานมิใช่จะตั้งหรือเรียกกันอย่างไม่ตามใจชอบ เช่น ในระบบทหารนั้นจึงต้องมีการจัดทำตำแหน่งกันเป็นลำดับ มีความรับผิดชอบ อำนาจหน้าที่ และตลอดจนระบบรางวัลค่าตอบแทนและสวัสดิการกำกับไว้อย่างเป็นทางการชัดเจน

จากที่กล่าวมานั้นรูปแบบการบริหารแบบทางการได้สะท้อนภาพของการบริหารหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนนั้นได้ยึดหลักการดำเนินงานภารกิจด้านการวิจัยตามมาตรฐานอุดมศึกษาเป็นที่ตั้ง โดยหน่วยงานวิจัยมีการดำเนินพันธกิจการวิจัยอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพและภายใต้จุดเน้นเฉพาะ โดยมีการดำเนินตามนโยบาย แผน งบประมาณ มีการบริหารจัดการส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรให้มีสรรถนะในการทำวิจัย ส่งเสริมสร้างเครือข่ายการทำวิจัยกับหน่วยงานภายนอกสถาบันเพื่อให้ได้ผลงานวิจัย ผลงานประดิษฐ์ และงานริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ มีประโยชน์ สนองยุทธศาสตร์ประเทศ สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้ในวงกว้างและก่อให้เกิดประโยชน์แก่สาธารณชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) อีกทั้งหน่วยงานวิจัยมีการดำเนินงานภารกิจด้านการวิจัยเพื่อส่งเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกซึ่งมีการใช้หลักเกณฑ์ได้แก่องค์ประกอบและตัวชี้วัดจาก สกอ. และสมศ.

2. ส่วนสภาพที่พึงประสงค์การบริหารหน่วยงานวิจัยนั้น จากผลการวิจัยพบว่าส่วนใหญ่ประสงค์ให้การบริหารหน่วยงานวิจัยเป็นไปในรูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงานและแบบทางการ โดยให้ความสำคัญกับรูปแบบผู้ร่วมงานเป็นอันดับแรก จึงอาจกล่าวได้ว่าในอนาคตนั้นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหน่วยงานวิจัยมีความต้องการที่จะให้หน่วยงานใช้รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงานเป็นหลัก โดยยังคงให้ความสำคัญกับรูปแบบการบริหารแบบทางการ ถึงแม้ว่าจะเป็นหน่วยงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การดำเนินงานก็ต้องยึดแนวทางปฏิบัติภายใต้กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่หน่วยราชการเป็นผู้กำหนด เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) เป็นต้น ซึ่งการบริหารหน่วยงานรูปแบบผู้ร่วมงานและแบบทางการนั้น ผู้บริหารมีลักษณะที่แสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติและให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงาน ยึดหลักกระบวนการมีส่วนร่วมโดยเฉพาะด้านการตัดสินใจซึ่งต้องกำหนดจากความเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรโดยยึดเป้าประสงค์เป็นหลักและสอดคล้องกับกฎระเบียบภายใต้วิธีการที่สมเหตุสมผล ซึ่งผู้บริหารได้ยึดหลักภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ มีโครงสร้างการบริหารงานแบบแนวราบซึ่งถือเป็นการกระจายอำนาจอย่างไรก็ตามยังคงให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้นบังคับบัญชา สอดคล้องกับแนวคิดของ Lewin (1939) ที่เสนอว่าผู้นำหรือผู้บริหารแบบประชาธิปไตยมีบทบาทโดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการทำงาน ผู้ร่วมงานแต่ละคนสามารถนำเสนอแนวคิดที่ตนคิดว่าเป็นประโยชน์ในการทำงานได้ ซึ่งสมาชิกในทีมอาจมีความรู้และความสามารถที่ต่างกัน เป็นไปไม่ได้ที่จะสามารถทำงานทุกอย่างให้ได้ดีด้วยตนเองเพียงคนเดียว การใช้ภาวะผู้นำแบบเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะทำอะไรจึงจะบรรลุเป้าหมายได้ จึงจำเป็นต้องอาศัยความรู้และความสามารถของสมาชิกแต่ละคนในการดำเนินพันธกิจที่มีร่วมกัน จึงเป็นการเปิดโอกาสให้

บุคลากรแต่ละคนได้ใช้ศักยภาพและความเป็นมืออาชีพของตนอย่างเต็มที่และมีความรู้สึกรู้สีกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของทีมอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามผู้บริหารจะเป็นผู้ดำเนินการตัดสินใจในขั้นสุดท้ายอีกครั้งหนึ่งเสมอ

เมื่อพิจารณาด้านรูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงานจะพบว่า มีโครงสร้างแบบแนวราบเน้นการกระจายอำนาจซึ่งจะทำให้มีความคล่องตัวในการบริหาร ลดขั้นตอนและเวลาในการประสานงานและสามารถแลกเปลี่ยนหรือใช้ข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรต่างๆร่วมกันในการปฏิบัติภารกิจของหน่วยงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญชัย พานิชกร (2554) ที่ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารที่เหมาะสมสำหรับสถาบันการอาชีวศึกษา ในงานวิจัยนี้ใช้คำว่ารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมแทนคำว่ารูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน โดยเสนอว่า รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นเป็นรูปแบบการบริหารแบบร่วมมือของทุกภาคส่วน มีสายการบังคับบัญชาน้อยชั้น ขั้นตอนจึงจะมีความคล่องตัวในการบริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรชร กิตตชนมธวัช (2558) ที่ศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา โดยเสนอว่า โครงสร้างองค์กรแบบแนวราบที่มีการปรับสายบังคับบัญชาให้สั้นและกระชับมากขึ้นเพื่อช่วยให้การติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจสะดวกเร็วขึ้น มีความแม่นยำถูกต้องมากขึ้น ทำให้หัวหน้างาน ผู้ปฏิบัติและผู้รับบริการใกล้ชิดกันมากขึ้น มีโอกาสซักถามความคิดเห็นและได้รับข้อมูลย้อนกลับได้ง่ายขึ้น ในการนี้อาจกล่าวได้ว่าหน่วยงานวิจัยควรมีการผสมผสานระหว่างการรวมและการกระจายอำนาจได้อย่างสมดุล เนื่องจากภารกิจด้านงานวิจัยนั้นมีผู้เกี่ยวข้องและมีการดำเนินการหลายขั้นตอน ส่วนใหญ่ผู้มารับบริการก็คือนักวิจัยหรือทีมวิจัยซึ่งมีความเฉพาะทาง มีความเป็นมืออาชีพและมีความเป็นปัจเจกสูง การทำวิจัยจึงเป็นเรื่องเฉพาะบุคคลซึ่งต้องการความเป็นอิสระทางวิชาการ ซึ่งขั้นตอนต่างๆจะมีรายละเอียดค่อนข้างมากรวมไปถึงต้องยึดระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานวิจัยด้วย อนึ่ง การทำงานวิจัยเป็นการทำงานแข่งกับเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อให้เป็นไปตามกำหนดในแผนงานวิจัย เดิมโครงสร้างเป็นแบบแนวตั้งอาจเพิ่มขึ้นตอนและเกิดความยุ่งยาก หากมีโครงสร้างแบบแนวราบที่มีสายบังคับบัญชาที่สั้นและเน้นความเชื่อมโยงกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกและมีการบริหารงานวิจัยที่เป็นระบบ ซึ่งหน่วยงานวิจัยจะเป็นผู้ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้แก่ นักวิจัยเพื่อลดขั้นตอนและเพิ่มความสะดวกรวดเร็วซึ่งเป็นการให้บริการและสนับสนุนได้ตรงตามความต้องการมากที่สุดกล่าวคือเป็นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มารับบริการซึ่งก็คือนักวิจัยนั่นเอง

เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Habib and Jungthirapanich (2010) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารห่วงโซ่อุปทานทางการศึกษาสำหรับมหาวิทยาลัยโดยมุ่งเน้นที่การผลิตนักศึกษาและการผลิตงานวิจัย โดยกล่าวถึง การบริหารเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า นั่นได้แก่ นายจ้าง ภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรที่ให้ทุนของโครงการวิจัย ผลงานวิจัยและนักวิจัยที่มีคุณภาพนั้นจะสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สินธระวา คามดิษฐ์ (2554) ที่ศึกษาแนวทางการส่งเสริมการ

วิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยเสนอว่าการอำนวยความสะดวกให้แก่ักวิจัยทั้งในด้านทรัพยากรและด้านบริหารจัดการที่มีระบบจะก่อให้เกิดความคล่องตัวเพื่อขับเคลื่อนให้การวิจัยบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาทิตยา ดวงมณี (2555) ที่ศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยโดยการเทียบเคียงสมรรถนะตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม โดยเสนอว่าการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือการสร้างความผูกพันด้านการวิจัยให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยกำหนดทิศทางการวิจัยที่ชัดเจนและให้บริการด้วยความเอาใจใส่ และรับฟังข้อมูลด้านการวิจัยจากผู้รับบริการและจัดการอย่างเป็นระบบ

5.2.3 ผลการพัฒนาแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

1. จากผลการวิจัยด้านความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยในภาพรวม คือ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงานและรองลงมาเป็นรูปแบบการเมือง หมายความว่าจากสภาพปัจจุบันของการบริหารหน่วยงานวิจัยที่เป็นรูปแบบทางการ มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยที่เป็นรูปแบบผู้ร่วมงานและแบบทางการ แสดงให้เห็นว่าผู้เกี่ยวข้องประสงค์ให้นำรูปแบบผู้ร่วมงานมาใช้กับหน่วยงานวิจัยเป็นหลักซึ่งรูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้นเป็นไปในลักษณะรูปแบบผู้ร่วมงานโดยผสมผสานหรือการบูรณาการระหว่างรูปแบบทางการและรูปแบบการเมือง (ICPF Model) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เชียง เป็ก (2557) สะอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง (2557) ชีรเพชร ชีรเวที (2558) และอรชร กิตติชนม์ธวัช (2558) ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารองค์กรโดยใช้กรอบแนวคิดของ Bush ที่ผลการวิจัยนำเสนอมีลักษณะเป็นการบูรณาการรูปแบบการบริหารต่างๆเข้าด้วยกันดังนี้ สะอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง (2557) ที่ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้น คือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเพื่อนร่วมงานโดยใช้วัฒนธรรมและการเมืองเป็นฐาน นอกจากนี้สอดคล้องกับ เชียง เป็ก (2557) ที่ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนสองระบบสำหรับราชอาณาจักรกัมพูชา พบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้น คือ รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการระหว่างแบบทางการ แบบผู้ร่วมงานและแบบวัฒนธรรม เช่นเดียวกับ ชีรเพชร ชีรเวที (2558) ที่ศึกษาเรื่องการสังเคราะห์รูปแบบการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา พบว่ารูปแบบที่เหมาะสมควรเป็นรูปแบบการบริหารในลักษณะการผสมผสานระหว่างรูปแบบทางการและแบบเพื่อนร่วมงาน รวมถึง อรชร กิตติชนม์ธวัช (2558) ที่ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา พบว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นมี 2 รูปแบบ โดยแบ่งตามขนาดโรงเรียน ได้แก่รูปแบบเพื่อนร่วมงานอิง

ทางการ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก กลางและใหญ่ และรูปแบบเพื่อนร่วมงานอิงวัฒนธรรมและทางการสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

จากที่กล่าวมาเห็นได้ว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษา องค์กร หรือหน่วยงานนั้นไม่จำเป็นต้องยึดรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเพียงรูปแบบเดียว แต่สามารถพัฒนาโดยนำแนวคิดและหลักการในแต่ละองค์ประกอบมาบูรณาการหรือผสมผสานขึ้นเป็นรูปแบบการบริหารใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับองค์กร ซึ่งการบูรณาการหรือผสมผสานรูปแบบการบริหารนั้นสามารถเกิดขึ้นและมีความเป็นไปได้ในการนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรเพื่อความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรต่อไป สอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2545) ที่เสนอว่ารูปแบบต้องการลักษณะของการผสมผสานกันจึงจะมีความเหมาะสมสำหรับองค์กร ซึ่งเมื่อพิจารณารูปแบบการบริหารที่บูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองนั้นสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะของการบริหารหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน กล่าวคือ ธรรมชาติของมหาวิทยาลัยเอกชนนั้นจะมีการจัดการที่เป็นอิสระมีความยืดหยุ่นและมีความคล่องตัวในการดำเนินงานสูง มีลักษณะการทำงานเป็นทีมหรือฝ่ายงานแต่อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยเอกชนเป็นธุรกิจทางการศึกษาที่ต้องดำเนินการตามพันธกิจทั้งสี่ด้านภายใต้การกำกับด้วยมาตรฐานอุดมศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา ฉะนั้นลักษณะของลำดับขั้นของการบังคับบัญชา หรือการรายงานเพื่อพิจารณาหรือการขออนุมัติต่อหน่วยขึ้นตรงในเรื่องต่างๆทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานนั้นก็ยังมีความจำเป็น มหาวิทยาลัยเอกชนอาจเสียเปรียบด้วยอายุการก่อตั้งที่ยังไม่ยาวนานเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยบางแห่งของรัฐ อาจไม่เป็นที่รู้จักและมีการแสดงผลงานทางวิชาการน้อย

อีกทั้งยังมีข้อสังเกตในเรื่องของงบประมาณที่มหาวิทยาลัยเอกชนพบข้อจำกัดด้านการเงินเมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาและสร้างสรรค์ในด้านวิชาการและงานวิจัย รูปแบบการบริหารแบบการเมืองจึงมีบทบาทในการสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานเพื่อสร้างความเป็นวิชาการและวิจัย เช่น หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยรัฐ ในกำกับของรัฐ เอกชน กลุ่มราชภัฏ และแหล่งทุนสนับสนุนภายในและนอกประเทศ โดยมีการประสานงานและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสมาชิกในเครือข่าย ซึ่งการบูรณาการของรูปแบบนั้นจะแสดงชัดเจนในโครงสร้างการบริหารงานที่มีการบริหารแบบบูรณาการนั้นมีการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการและคณะทำงานหลายชุดที่เกี่ยวข้องด้านการวิจัย เช่น ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับปฏิบัติงาน บุคลากรระดับปฏิบัติงานจากวิทยาลัย/คณะ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย รวมถึงกลุ่มผู้มีผลประโยชน์ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ร่วมดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนภารกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนให้สอดคล้องกับมาตรฐานอุดมศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาต่อไป

2. เมื่อพิจารณาในด้านโครงสร้างและภาระงาน ผลการวิจัยพบว่าเป็นโครงสร้างแบบแนวราบซึ่งยังคงมีลำดับบังคับบัญชาน้อยชั้น มีคณะทำงานของแต่ละส่วนงานประสานและ

เชื่อมโยงกัน เนื่องจากภาระงานมีความเกี่ยวข้องกัน ได้แก่ งานส่งเสริมด้านการวิจัย เป็นการพัฒนานักวิจัยจากการเสริมทักษะการทำวิจัย งานติดตามดูแลนักวิจัย เป็นการติดตามดูแลนักวิจัยในช่วงระหว่างดำเนินการวิจัย และงานสนับสนุนด้านเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ เป็นการสนับสนุนให้นักวิจัยนำผลงานวิจัยที่ตนเองผลิตได้ไปเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ ภาระงานเหล่านี้เป็นไปตามการดำเนินงานภารกิจด้านการวิจัย การรองรับการประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นไปตามระบบบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ) สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุชรา สารเกษ (2555) ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความต้องการในการพัฒนาระบบกลไกการบริหารจัดการงานวิจัย ที่เสนอว่าควรมีหน่วยงานหรือคณะบุคคลคอยกำกับติดตามการดำเนินการวิจัยของนักวิจัยแต่ละโครงการอย่างต่อเนื่องจนกว่าจะสำเร็จ มีการจัดประชุมสัมมนา รายงานความก้าวหน้าโดยนักวิจัยมารายงานประกอบเอกสารอย่างเป็นกันเอง ช่วยสนับสนุนและแก้ปัญหาต่างๆ นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรุดา ชัยสุวรรณ (2552) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน โดยศึกษาในมิติแนวคิด โครงสร้าง วิธีการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ และศึกษาสภาพการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน ได้แก่ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ มหาวิทยาลัยสยาม มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ และมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ที่เสนอว่ารูปแบบการบริหารงานวิจัยนั้นประกอบด้วย การสร้างจิตวิจัย การสร้างบรรยากาศการวิจัย และการจัดการความรู้ การสร้างผู้นำนักวิจัย การพัฒนาอาจารย์นักวิจัย การฝึกและอบรมอาจารย์ผู้สอน และการผลิตบัณฑิตวิจัย การจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณการวิจัย การติดตามและการประเมินผลด้านการจัดการต้นทาง การจัดการกลางทาง และการจัดการปลายทาง เช่นเดียวกับงานวิจัยของดวงเดือน ภูทยานันท์ (2554) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยศึกษาข้อมูลและสภาพการบริหารงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยของรัฐจำนวน 78 แห่ง ที่เสนอว่าองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารงานวิจัยด้านการบริหารจัดการต่างๆ ได้แก่ การจัดหางบประมาณและแหล่งทุนวิจัย การประสานงานการวิจัย การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก การความสะดวกการวิจัย ความร่วมมือทางการวิจัย การติดตามประเมินผลการวิจัย การจัดการสารสนเทศ การประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลงานวิชาการ ทรัพย์สินทางปัญญา การวิจัย เฉพาะทางตามความเชี่ยวชาญ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุม และระบบสารสนเทศหนึ่ง หน่วยงานวิจัยมีคณะกรรมการหลายชุดที่ทำหน้าที่ต่างกันแต่มีจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อส่งเสริมการดำเนินงานของหน่วยงานวิจัยและส่งเสริมภารกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยด้วย โครงสร้างที่พัฒนาขึ้นจากการบูรณาการรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการและแบบการเมืองนั้น ในส่วนของคณะกรรมการชุดย่อยจะประกอบด้วยผู้บริหารและบุคลากรในระดับมหาวิทยาลัย วิทยาลัย/คณะ และหน่วยงานย่อย รวมไปถึงหน่วยงานภายนอกที่เป็น

ผู้เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ และสำนักงานสนับสนุนกองทุนวิจัย เครือข่ายนักวิชาการหรือสมาคม และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ได้แก่ จริยธรรมการวิจัยในคน สัตว์ทดลอง และความปลอดภัยทางห้องปฏิบัติการ ตัวแทนคณะกรรมการการจัดการความรู้ หัวหน้า ตัวแทนชุมชนและตัวแทนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจากการเผยแพร่ผลงานวิจัยการนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์และทรัพย์สินทางปัญญารวมถึงสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิโรจน์ ผลพันธิน (2547) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาของการบริหารงานวิจัยในปัจจุบันเพื่อเสนอแนะรูปแบบการบริหารงานวิจัยในอนาคต โดยมุ่งศึกษาในมิตินโยบายและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ที่เสนอว่าด้านการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา ควรมีการจัดรูปแบบองค์กรแบบเครือข่าย แบบยืดหยุ่นและนวัตกรรมผสมกัน และสร้างรูปแบบการเชื่อมโยงสถาบันอุดมศึกษากับภาควิจัยที่ชัดเจนขึ้น รวมไปถึงการจัดการความรู้ และการเชื่อมโยงองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาทิตยา ดวงมณี (2555) ที่ศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยโดยการเทียบเคียงสมรรถนะตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมเทียบเคียงสมรรถนะการบริหารงานวิจัยจากวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและสถาบันการศึกษาพยาบาลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่เสนอว่าควรสนับสนุนการจัดตั้งเครือข่ายวิจัยในสถาบัน ออกแบบและบริหารโครงการวิจัยที่เป็นระบบและคล่องตัว และจัดสรรเงินรายได้สนับสนุนเครือข่ายวิจัยภายในเพื่อกระตุ้นการสร้างผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ

3. เมื่อพิจารณา**ด้านภาวะผู้นำ** จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอให้เพิ่ม **“ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม”** เป็นส่วนหนึ่งของรูปแบบที่พัฒนาขึ้น เนื่องด้วยเหตุผลที่ว่าผู้นำหน่วยงานนั้นต้องประกอบไปด้วยคุณธรรมและศีลธรรมเป็นพื้นฐานควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารหน่วยงาน หากมีผู้นำที่เก่งและดีจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานรักและศรัทธา เกิดความร่วมมือ ทำงานเป็นทีม และทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2555) ได้กล่าวว่าคุณสมบัติของผู้นำต้องมีศีลธรรม โดยความกล้าหาญทางศีลธรรมเป็นสิ่งที่จำเป็นและเป็นการกระทำที่แน่วแน่ในด้านความดีและความซื่อสัตย์ นอกจากนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์ (2558) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมโดยการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัดพระดั่ง โดยกล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญต่อการประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร เช่นเดียวกับงานวิจัย

ของ สุรัตน์ ไชยชมพู (2557) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา โดยเสนอว่าผู้บริหารมีอาชีพต้องมีความฉลาดทางศีลธรรมหรือจริยธรรมและความฉลาดทางอารมณ์จึงจะสามารถยืนหยัดในโลกของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นความหวังของการเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะผู้บริหารเป็นทั้งหัวและหน้าตาและเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในและนอกสถานศึกษา พฤติกรรมผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบุคลากรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ อนึ่ง รูปแบบการบริหารองค์กรของ Tony Bush ให้ความสำคัญต่อผู้นำขององค์กรเป็นหลัก เพราะความเป็นผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กรให้สัมฤทธิ์ผล เนื่องจากผู้นำมีอิทธิพลอย่างสูงต่อเป้าหมาย วิสัยทัศน์ นโยบายและทิศทางการดำเนินงานของแต่ละองค์กร มีอำนาจในการตัดสินใจ และสามารถกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนิศานาศ นนท์จุมจัง (2553) ที่ศึกษาการศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว โดยเสนอว่าความสำเร็จในงานมีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถของผู้บริหาร ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสะท้อนให้เห็นว่าหน่วยงานนั้นมีลักษณะการปฏิบัติงานอย่างไร มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญที่สุดที่จะต้องใช้ความรู้ความสามารถและความเป็นผู้นำในการบริหารงานเพื่อรวมพลังและใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีอยู่ให้ช่วยกันทำงานและต้องรู้จักเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมเพื่อให้การดำเนินการต่างๆ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรวมถึงผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานวิจัย ควรทำความเข้าใจหลักการของรูปแบบการบริหารแบบบูรณาการที่พัฒนาขึ้นเพื่อยกระดับการบริหารหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนที่ส่งผลกระทบต่อจำนวนและคุณภาพผลงานวิจัยที่เพิ่มขึ้นและให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยและการประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.) อีกทั้งเป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยซึ่งจะก่อให้เกิดผลสำเร็จด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยในภาพรวม

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการที่พัฒนาขึ้นนั้นไม่ได้ใช้รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเป็นหลัก แต่เป็นการผสมผสานรูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ

และแบบการเมืองเข้าด้วยกัน ซึ่งมีรายละเอียดที่แตกต่างจากบริหารหน่วยงานแบบผู้ร่วมงานหรือทางกรทั่วๆไป อีกทั้ง หากทุกหน่วยงานวิจัยสามารถดำเนินการได้ครอบคลุมตามระบบบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ) แล้วนั้น อาจต้องมีการสรรหาบุคลากรทั้งระดับหัวหน้าและผู้ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเนื่องจากประกอบไปด้วยภาระงานที่ซับซ้อนและมีรายละเอียดค่อนข้างมาก เพื่อให้ครอบคลุมภารกิจด้านการวิจัยและการรองรับการประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา อีกทั้งผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการที่พัฒนาขึ้นนั้นเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานรูปแบบปัจจุบัน โดยเฉพาะการจัดโครงสร้างและจัดสรรภาระงาน ซึ่งต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กรและสอดคล้องกับดำเนินงานตามพันธกิจด้านการวิจัยด้วย นอกจากนี้ รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการที่พัฒนาขึ้นนั้นยึดรูปแบบผู้ร่วมงานเป็นหลัก ถือว่าเป็นบริหารหน่วยงานวิจัยที่ใช้การสร้างกระบวนการร่วมมือและการทำงานร่วมกับอย่างเป็นระบบ มีการกระจายอำนาจในรูปคณะทำงานและคณะกรรมการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อนึ่ง จากการสนทนากลุ่มได้ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้เพิ่มภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในรูปแบบด้วย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมนั้นมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารหน่วยงานวิจัยอย่างมากในการบริหารกล่าวคือหากมีผู้นำที่เก่งและพร้อมไปด้วยจริยธรรมแล้วนั้นจะสามารถนำองค์กร และเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินการให้บรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ในการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้นั้น หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนสามารถประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบท ศักยภาพ และความพร้อมของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ ซึ่งมีประเด็นที่ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรวมถึงผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานวิจัยควรพิจารณาก่อนนำรูปแบบไปปฏิบัติใช้ ดังนี้ 1) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรวมถึงผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานวิจัยต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารหน่วยงานวิจัย มีความมุ่งมั่น มีความสัมพันธ์อันดี และมีความร่วมมือทั้งหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนาหน่วยงานวิจัยให้มีคุณภาพเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยอย่างแท้จริง 2) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนรวมถึงผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานวิจัยต้องปฏิบัติตามโครงสร้างการบริหารหน่วยงานที่ประกอบไปด้วยคณะกรรมการและคณะทำงานรวมถึงภาระงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาศัยการกำกับดูแลจากรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยหรือที่มอบหมายให้รับผิดชอบด้านงานวิจัยเพื่อติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานของหน่วยงาน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น 3) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องบริหารจัดการหน่วยงานวิจัยให้มีความยืดหยุ่นเพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีอาชีพโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของนักวิจัย

หน่วยงานวิจัยและมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ 4) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องมีการบริหารจัดการที่ดีให้เป็นไปตามระเบียบมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีความเป็นธรรมเพื่อคุณภาพของการดำเนินการด้านการวิจัยที่มีหลักการและมาตรฐาน และ 5) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องในด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวมถึงผู้ปฏิบัติงานต้องได้รับการพัฒนาหรือความรู้เกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัย การบริหารงานวิจัย และอื่น ๆ ที่เป็นประเด็นใหม่และสำคัญเกี่ยวกับด้านการวิจัยเพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความตระหนัก และความเข้าใจที่ตรงกันเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่พัฒนาขึ้นมีโครงสร้างการบริหารเป็นแบบแนวราบที่มีลำดับบังคับบัญชาน้อยชิ้น เน้นผู้ร่วมงานเป็นหลัก กระจายอำนาจโดยบริหารงานผ่านคณะกรรมการชุดต่างๆ รวมไปถึงเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรและคณะทำงานด้านต่างๆ ที่ครอบคลุมภาระงานหลักที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งในแต่ละภาระงานนั้นมีความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานและประสานงานกันอยู่ตลอดเวลาซึ่งต้องอาศัยความยืดหยุ่น ความร่วมมือ และความเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ในการดำเนินงานต่างๆ

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาหลังจากการนำรูปแบบไปใช้ระยะหนึ่งแล้วอาจเลือกศึกษาประเด็นที่ต้องการส่งเสริมหรือต้องการพัฒนาเพิ่มเติม เช่น ปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และข้อจำกัดอะไรบ้างที่เกิดขึ้นเมื่อนำรูปแบบไปใช้ และนำผลจากการวิจัยมาสังเคราะห์และปรับปรุงรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมานั้นเป็นการรวบรวมแนวคิดและหลักการรูปแบบการบริหารองค์กรของ Bush (2011) และจากความคิดเห็นรวมถึงข้อเสนอแนะของผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับหน่วยงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน

2. ควรมีการศึกษาวิจัยเฉพาะเจาะจงในประเด็นของกลยุทธ์การบริหารหน่วยงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชนในการเพิ่มขีดความสามารถในแข่งขันของประเทศสำหรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นนำเสนอรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยในภาพรวมครอบคลุมทุกลักษณะของงานวิจัย โดยนำองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ใช้ประเมินคุณภาพภายในและภายนอกในด้านเงินสนับสนุนงานวิจัย ด้านงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ ด้านงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ และด้านผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ แต่เพื่อให้สอดคล้องกับ

สถานการณ์ที่เปลี่ยนไปของประเทศดังจะเห็นได้จากพระราชบัญญัติการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศสำหรับอุตสาหกรรมเป้าหมาย พ.ศ.2560 ที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศเป็นเศรษฐกิจที่เน้นคุณค่าหรือเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมโดยสนับสนุนทุนด้านการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม และการพัฒนาบุคลากรเฉพาะด้านของกิจการในอุตสาหกรรมเป้าหมาย และเป็นอุตสาหกรรมที่มีการใช้เทคโนโลยีใหม่หรือใช้ความรู้ในการผลิตขั้นสูง โดยอุตสาหกรรมใหม่ต่างๆต้องการกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และงบประมาณในการลงทุน ซึ่งด้านกำลังคนส่วนใหญ่จะมาจากสถาบันอุดมศึกษาทั้งนักวิชาการ นักวิจัย และบัณฑิตที่สอดคล้องกับอุตสาหกรรมเป้าหมายที่จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ได้แก่ การพัฒนาในกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีอยู่แล้วในประเทศ (ยานยนต์สมัยใหม่ อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ การท่องเที่ยวกลุ่มรายได้ดีและการท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ การเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ และการแปรรูปอาหาร) และ การพัฒนาอุตสาหกรรมใหม่ (อากาศยานเครื่องจักรอัตโนมัติและหุ่นยนต์ การบินและโลจิสติกส์ เครื่องมือแพทย์ เชื้อเพลิงชีวภาพและเคมีชีวภาพ ดิจิตอล และการแพทย์ครบวงจร)

3. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกในประเด็นของความเป็นไปได้ในการจัดตั้งหน่วยงานวิจัยกลางที่ดำเนินการบริหารงานด้านการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยเฉพาะ ซึ่งหน่วยงานนี้อาจจะเป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานภายใต้สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยที่จะประสานงานและเป็นศูนย์กลางที่รวบรวมข้อมูล และความร่วมมือในด้านการสร้างความเข้มแข็งและความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนา ผลักดัน และแก้ไขปัญหาด้านการบริหารงานวิจัยให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะหน่วยงานวิจัยของแต่ละมหาวิทยาลัยซึ่งแต่ละแห่งนั้นมีรูปแบบการบริหารจัดการแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามหากมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งหน่วยงานวิจัยกลางที่ดำเนินการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยเฉพาะ อีกทั้งเป็นสร้างเครือข่ายในระดับผู้บริหารหน่วยงานวิจัย นักวิจัย และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมพัฒนาด้านพันธกิจการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ยั่งยืน

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2549). **กำหนดลักษณะของมหาวิทยาลัย สถาบัน และวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). **มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). **มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.

ขวัญชัย พาณิชการ. (2554). **การพัฒนารูปแบบการบริหารที่เหมาะสมสำหรับสถาบันการ**

อาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2549). **สำนักบริหารวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. [ออนไลน์].

แหล่งที่มา: <http://www.research.chula.ac.th> [2 กันยายน 2556].

จุมพจน์ วณิชกุล. (2554). **องค์การกับมนุษย์สัมพันธ์ ประเภทขององค์การ**. [ออนไลน์].

<http://www.wachum.com/eBook/1065106/organ3.html> [29 เมษายน 2560].

ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2556). **อุดมฯประเมินรอบ 3 ผ่านอื้อ-วิจัยยังมีปัญหา**. **ไทยรัฐ**.

(23 กรกฎาคม 2556) : 12.

ชายชัย อาจิมสมาจาร. (2555). **หลักการบริหารการศึกษาและการจัดการศึกษา**. ปัตตานี: สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.

เซียง เป็ก. (2557). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสองระบบสำหรับราชอาณาจักรกัมพูชา**.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดิเรก วรรณเศียร. (2545). **การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น**

ฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดวงเดือน ภูตยานันท์, อธิวัฒน์ บุญยโสภณ, วิเชียร เกตุสิงห์ และ ไพโรจน์ สติระยากร. (2554).

การพัฒนาแบบการบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย. วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. 21(2) (พฤษภาคม-สิงหาคม 2554): 367-376.

ทบวงมหาวิทยาลัย. (2525). **แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 4 (พ.ศ.2520-2524)**.

กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา.

- ทบวงมหาวิทยาลัย. (2535). **แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ.2530-2534).**
กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. (2540). **แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ.2535-2539).**
กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. (2540). **แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 8 (พ.ศ.2540-2544).**
กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. (2545). **แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาระยะที่ 9 (พ.ศ.2545-2549).**
กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา.
- ทีศนา เขมมณี. (2545). **ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้.** พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทีศนา เขมมณี, เลขา ปิยะอัจฉริยะ, พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และ ดวงเดือน อ่อนน่วม. (2547). **การวิจัยและพัฒนารูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน.** รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา.**
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.
- นิตานาศ นนท์จุมจัง. (2553). **การศึกษาภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว.** วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. 4(2) (เมษายน-กันยายน): 87-99.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และ วรณีย์ เจตจำนงนุช. (2547). **การสังเคราะห์รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).
- นงลักษณ์ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวาณิช. (2542). **การสังเคราะห์งานวิจัยทางการศึกษาด้วยการวิเคราะห์อภิमानและวิเคราะห์เนื้อหา.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:
<http://www.watpon.com/boonchom/development.pdf> [2 กันยายน 2556].
- บุษรา สารเกษ. (2555). **แนวทางการพัฒนาระบบ กลไก การบริหารจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาสถิติประยุกต์ คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปิยรัฐ ธรรมพิทักษ์. (2558). **ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม: การพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ**

- พุทธระดับ.** วารสารพฤติกรรมศาสตร์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 21(1) (มกราคม): 135-158.
- ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน. (2548). **หลักและพื้นฐานการอุดมศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: โครงการตำราและเอกสารทางวิชาการ, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มานิต บุญประเสริฐ, สุชาติ ตันธนะเดชา, ผุสดี พลสารัมย์ และ ศรีประทุม ด้านผดุงธรรม (2546). **รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่.** รายงานผลการศึกษาค้นคว้าวิจัยและพัฒนาระบบ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2556). **การจัดอันดับ(Ranking) มหาวิทยาลัยขอนแก่นและสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยในระดับชาติและนานาชาติ.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://plan.kku.ac.th/pln2012/files/kku_ranking%202013.pdf [29 เมษายน 2560].
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (2555). **สำนักงานวิจัยนวัตกรรมและพันธมิตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.kmutt.ac.th/rippc/history.htm> [2 กันยายน 2556].
- มหาวิทยาลัยมหิดล. (2552). **กองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดล.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.op.mahidol.ac.th/orra [2 กันยายน 2556].
- มิ่งสรรพ์ ขาวสะอาด. (2559). **คุณภาพดุลยพินิจ : นวัตกรรม 4.0 บทบาทความสามารถในการวิจัยของมหาวิทยาลัยไทย.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.matichon.co.th/news/401889> [29 เมษายน 2560].
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2546). **การประเมินโครงการ: แนวคิดและแนวปฏิบัติ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตน์ บัวสนธ์. (2552). **การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์คำสมัย.
- รัชตะ รัชตะนาวิน. (2557). **งานวิจัยไทยด้อยทั้งปริมาณคุณภาพ.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.thairath.co.th/content/401869> [7 พฤษภาคม 2557]
- วาโร เฟิงสวัสดิ์. (2553). **การวิจัยพัฒนารูปแบบ.** วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 2(4) (กรกฎาคม – ธันวาคม 2553): 2-11.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2545). **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นทางการศึกษา และบทวิเคราะห์องค์การทางการศึกษาไทย.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์. (2547). **การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.**

วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุซงฎิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศรุตดา ชัยสุวรรณ (2552). **รูปแบบการบริหารงานวิจัยในมหาวิทยาลัยเอกชน**. รายงานการวิจัย.

นครราชสีมา: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.

ศักดิ์ดา สถาพรจนา. (2549). **การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุซงฎิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศิริโรจน์ ผลพันธ์. (2548). **รูปแบบการบริหารงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษา**. รายงานการวิจัย.

กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.

ศิริชัย กาญจนวาสิ. (2552). **ทฤษฎีการประเมิน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

ศุภพร สุขะตุงคะ. (2553). **พหุกรณีศึกษาในการเปรียบเทียบบทบาทของฝ่ายวิจัยระหว่าง**

มหาวิทยาลัยที่เป็นและไม่เป็นมหาวิทยาลัยวิจัย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, สาขา
วิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมาน อัสวภูมิ. (2550). **การใช้การวิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก**.

อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง. (2557). **การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของ
ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วารสารครุศาสตร์. 42(4) (ตุลาคม-ธันวาคม): 78-92.

สมคิด บางโม. (2538). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทวิทยพัฒนา

สมนึก ทองเอี่ยม. (2550). **การพัฒนาแบบการพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร ของผู้บริหาร**

ระดับกลาง ในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุซงฎิบัณฑิต, สาขาวิชา
บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2560). **แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษา ประสพการณ์จากนานาชาติ**.

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://doctor7msu.wordpress.com> [20 พฤษภาคม 2560].

สินธะวา คามดิษฐ์. (2554). **2P4M: แนวทางการส่งเสริมการวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**.

วารสารสุทธิปริทัศน์. 25(75) (มกราคม-เมษายน 2554): 29-44.

สุทัศน์ ขอบคำ. (2540). **รูปแบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ**.

วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุซงฎิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

สุบิน ยุทธรัช. (2556). **การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตไทยสู่อาเซียน**. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
นเรศวร. 15(4) (ตุลาคม-ธันวาคม): 142-153.

- สุภัชฉัตร ศรีเอี่ยม. (2553). **เปิดใจ “จิรเดช อุ้วสวัสดิ์” นายกสถาบันอุดมศึกษาเอกชน วิกฤต ม.เอกชน วิกฤตอุดมศึกษา.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.gotoknow.org/posts/204505> [9 สิงหาคม 2556].
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). **การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรัตน์ ไชยชมพู. (2557). **ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา.** วารสารการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา. 8(2) (เมษายน-กันยายน): 1-15.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. (2553). **ความเป็นมาและโครงสร้างการบริหารงาน.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.trf.or.th/home/about-trf> [2 กันยายน 2556].
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2554). **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วน จำกัดภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ. (2556). **แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 11 (พ.ศ.2555-2559).** กรุงเทพมหานคร: สำนักนโยบายและแผนการอุดมศึกษา.
- สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ. (2555). **ความเป็นมาและโครงสร้างการองค์กร.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: www.nrct.go.th [2 กันยายน 2556].
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน). (2556). **คู่มือการ ประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ระดับอุดมศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาการประกันคุณภาพการศึกษา.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน). (2556). **ระบบ สารสนเทศเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก สมศ.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx> [2 กันยายน 2556].
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน. (2560). **สาระสำคัญของร่าง พ.ร.บ.การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ.** วารสารส่งเสริมการลงทุน. 28(1) (มกราคม 2560): 22-26.
- เสรี ชัดแจ้ง. (2537). **โมเดลและสร้างโมเดล.** วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา. 9(2) (พฤศจิกายน): 34-56.
- อมรวิชัย นาคทรพร. (2540). **ในกระแสแห่งคุณภาพ.** รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อาทิตยา ดวงมณี. (2555). **การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารงานวิจัยโดยการเทียบเคียงสมรรถนะตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัด**

กระทรวงกลาโหม. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). **การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในรูปแบบการ
บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management).** รายงานการวิจัย.

กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, กรุงเทพฯ

อุทัย บุญประเสริฐ. (2547). **รูปแบบ ตัวแบบ หรือแบบจำลอง-Model (การสร้าง การพัฒนา และ
การทดสอบ).** กรุงเทพมหานคร: (อัสสัมนา)

อุทุมพร ทองอุไร จามรมาน. (2541). “**โมเดลคืออะไร**”. วารสารวิชาการ. 1(3) (มีนาคม 2541):
21-26.

อุทุมพร จามรมาน, ภาณุพงศ์ นิธิประภา, เรณู ประทุมมณี, สุวิชากร ชินะผา, สมใจ ทรัพย์ม่วง และ
อัญชลี เหลืองอ่อน. (2544). **ดัชนี เกณฑ์ และวิธีการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน
และภายนอก สำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย.** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<http://pioneer.netserv.chula.ac.th/~jutumpor/qadocument.html>

[20 พฤษภาคม 2560].

อรชร กิตติชนม์รัช. (2558). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
สร้างสรรค์ของนักเรียนประถมศึกษา.** วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหาร
การศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

Brown, W.B. and Moberg, D. J. (1980). **Organization Theory and Management :
A Macro Approach.** New York: John Wiley and Sons.

Bush, T. (2011). **Theories of Educational Leadership and Management.** 4th ed.
London: SAGE Publications.

Habib, M., and Jungthirapanich, C. (2010). **Research Framework of Education Supply
Chain, Research Supply Chain and Educational Management for the
Universities.** [Online]. Retrieved from [https:// www.academia.edu/303525/
Research_Framework_of_Education_Supply_Chain_Research](https://www.academia.edu/303525/Research_Framework_of_Education_Supply_Chain_Research) [April 2, 2017].

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). **Educational administration: Theory, research,
and practice.** 7th ed. New York: McGraw Hill.

Keeves, John P. (1988). “**Model and Model Building**” Educational Research,
Methodology, and Measurement : An International Handbook. Oxford:

Pergamon Press.

Lewin, K., Lippitt, R. and White, R.K. (1939). **Patterns of aggressive behavior in experimentally created social climates.** [Online]. Retrieved from https://tu-dresden.de/mn/psychologie/lehrlern/ressourcen/dateien/lehre/lehramt/lehveranstaltungen/Lehrer_Schueler_Interaktion_SS_2011/Lewin_1939_original.pdf?lang=de [April 29, 2016].

The Times Higher Education. (2016 a). **World University Rankings.** [Online]. Retrieved from <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings> [July 6, 2016].

The Times Higher Education. (2016 b). **World University Rankings 2015-2016 methodology.** [Online]. Retrieved from <https://www.timeshighereducation.com/news/ranking-methodology-2016> [July 6, 2016].

Smith, R. H., and Others. (1980). **Measurement : Making Organization Perform.** New York : Macmillan.

Stoner, A.F., & Wankel, C. (1986). **Management.** 3rd edition (February 1986). New Delhi: Prentice-Hall.

Willer, D. (1986). **Scientific Sociology: Theory and Method.** Englewood cliff, New Jersey: Prentice Hill.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบฉบับที่ 1

แบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบฉบับที่ 2 ในการสนทนากลุ่ม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แบบสอบถาม

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัย
เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

3. ข้อมูลในแบบสอบถามจะใช้สำหรับการวิจัยนี้เท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่อย่างใด

4. ข้อมูลที่ได้จากท่านจะเป็นประโยชน์ทางวิชาการอย่างยิ่งในการวิจัยพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และขอความอนุเคราะห์ท่านส่งแบบสอบถามนี้ผ่านอีเมล meanmas@gmail.com ภายในวันที่ 31 พฤษภาคม 2559 ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นางสาวมีนมาส พรานป่า

นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่อยู่หน้าข้อความหรือเติมข้อความตามความเป็นจริงที่เกี่ยวข้องกับตัวท่าน

1. ตำแหน่งปัจจุบัน

อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย หรือ รองอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลรับผิดชอบฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการ หรือ หัวหน้าหน่วยงานวิจัย คณบดีวิทยาลัย/คณะ อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ

2. เพศ ชาย หญิง

3. อายุ ต่ำกว่า 39 ปี 40-44 ปี 45-49 ปี 50-54 ปี 55 ปีขึ้นไป

4. ระดับการศึกษา ปริญญาเอก ปริญญาโท ปริญญาตรี

5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน

ต่ำกว่า 5 ปี 5-9 ปี 10-14 ปี 15-19 ปี 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์	
5 หมายถึง	เกิดการปฏิบัติ หรือเกิดขึ้นจริงตรงกับสภาพปัจจุบัน ในระดับมากที่สุด / สภาพในอนาคตที่ต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้นในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง	เกิดการปฏิบัติ หรือเกิดขึ้นจริงตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับมาก / สภาพในอนาคตที่ต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้นในระดับมาก
3 หมายถึง	เกิดการปฏิบัติ หรือเกิดขึ้นจริงตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง / สภาพในอนาคตที่ต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้นในระดับปานกลาง
2 หมายถึง	เกิดการปฏิบัติ หรือเกิดขึ้นจริงตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับน้อย / สภาพในอนาคตที่ต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้นในระดับน้อย
1 หมายถึง	เกิดการปฏิบัติ หรือเกิดขึ้นจริงตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด / สภาพในอนาคตที่ต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้นในระดับน้อยที่สุด

หมายเหตุ

1. สกอ.4.3 หมายถึง เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย
2. สมศ. 5 หมายถึง งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่
3. สมศ.6 หมายถึง งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์
4. สมศ. 7 หมายถึง ผลงานวิชาการที่ได้รับการรับรองคุณภาพ

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
A. ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์											
1.	มีการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ในมหาวิทยาลัยของท่านระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.	มีการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ในหน่วยงานย่อยของมหาวิทยาลัย เช่น วิทยาลัย/คณะ/หน่วยงานของท่านระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.	มีการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) โดยบุคลากรแต่ละคน (ปัจเจกบุคคล) ในระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.	การกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ยังไม่มีความชัดเจนว่าเป็นการกำหนดโดยหน่วยงานระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.	มีการกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ในมหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานย่อยของมหาวิทยาลัย เช่น วิทยาลัย/คณะ/หน่วยงาน) ก็ได้ อยู่ระดับใด	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
B. กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์											
6.	เป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ถูกกำหนดโดยผู้บริหารมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.	เป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ถูกกำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรและผู้บริหารมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.	เป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เกิดจากการแก้ปัญหาความขัดแย้งในกลุ่มบุคลากร	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.	การกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ยังไม่มีความชัดเจนว่าเป็นการกำหนดโดยผู้ใด แต่อาจกำหนดโดยผู้บริหารมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.	การกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ไม่มีผู้ใดทราบ (ไม่สามารถคาดการณ์ได้)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.	การกำหนดเป้าประสงค์ของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ถูกกำหนดโดยค่านิยมร่วมของทุกคนในมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
C. ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ											
12.	การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.	การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ตัดสินใจโดยยึดการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเป็นหลัก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.	การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย ตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ของกลุ่มที่มีอำนาจ/อิทธิพลในมหาวิทยาลัยเป็นหลัก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.	การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ตัดสินใจโดยเน้นพฤติกรรมของบุคลากรที่ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายส่วนบุคคล (ระดับปัจเจกบุคคล)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
16.	การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) มีการตัดสินใจที่ ไม่มีความเชื่อมโยงกับเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.	การบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย ตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานย่อย (ระดับวิทยาลัย/คณะ/หน่วยงาน) ก็ได้	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
D. ธรรมชาติของกระบวนการตัดสินใจ											
18.	กระบวนการตัดสินใจในการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ ใช้เหตุผลและยึดกฎระเบียบเป็นหลัก	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19.	กระบวนการตัดสินใจในการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ ใช้การมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.	กระบวนการตัดสินใจในการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ ใช้วิธีการเชิงการเมือง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.	กระบวนการตัดสินใจในการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ ใช้วิธีการส่วนบุคคล(บุคลากรแต่ละคน)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
22.	กระบวนการตัดสินใจในการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ มีวิธีการที่ไม่ชัดเจน ซึ่งสามารถใช้ได้หลากหลายวิธี	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
23.	กระบวนการตัดสินใจในการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ ใช้วิธีการที่สมเหตุผลตามกรอบค่านิยมของมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
E. ธรรมชาติของโครงสร้าง											
24.	โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย ตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เป็นแบบลำดับชั้นในแนวตั้ง/ตามลำดับชั้นบังคับบัญชา (Vertical Organization)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
25.	โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เป็นแบบแนวราบ เน้นผู้ร่วมงาน โดยมีความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กร (Horizontal Organization)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
26.	โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เป็นแบบการเอื้อต่อหน่วยงานย่อย(วิทยาลัย/คณะ/หน่วยงาน) ของมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
27.	โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เป็นแบบการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในมหาวิทยาลัย (ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและบุคลากร)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
28.	โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คลุมเครือ และยังไม่มีความชัดเจน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
29.	โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) มีความสอดคล้องกับวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
F. การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม											
30.	การเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เป็นไปในระบบปิด (ไม่มีการเชื่อมโยงกับภายนอก) หรือ ระบบเปิด (มีการเชื่อมโยงกับภายนอก) ขึ้นอยู่กับผู้บริหารมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
31.	การเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ไม่มีความชัดเจนเนื่องจากต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
32.	การเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ขึ้นอยู่กับหน่วยงานภายนอกที่เป็นกลุ่มผลประโยชน์	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
33.	การเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ขึ้นอยู่กับบุคลากรแต่ละคน (ระดับปัจเจกบุคคล)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
34.	การเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ยังมีความไม่แน่นอน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
35.	การเชื่อมโยงกับภายนอกของหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อของบุคลากรในมหาวิทยาลัย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ก. แบบของภาวะผู้นำ											
36.	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เป็นแบบกำหนดเป้าประสงค์ และริเริ่มนโยบาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
37.	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เป็นแบบแสวงหาฉันทามติ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
38.	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เป็นแบบมีส่วนร่วมและเป็นคนกลาง	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
39.	แบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ไม่มีความชัดเจน แต่อาจเป็นแบบผู้ควบคุมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
40.	แบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) ไม่มีความชัดเจน แต่อาจเป็นแบบเชิงรุก หรืออาจเป็นแบบตั้งรับ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
41.	ภาวะผู้นำของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) เป็นแบบผู้นำเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Leadership คือ ผู้นำที่มีลักษณะเป็นสัญลักษณ์ของผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ควรแก่การเคารพนับถือและยกย่อง)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
H. รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง											
42.	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ (Managerial Leadership ผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้าง กำหนดกฎเกณฑ์ การใช้สายการบังคับบัญชา การเน้นบทบาทหน้าที่ตำแหน่ง และ	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์					
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
	การเน้นผลงาน ผสมผสานกับการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน การเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งมีผลต่อวัฒนธรรมขององค์กร)											
43.	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ (Transformational Leadership ผู้นำที่มีความสามารถในการเปลี่ยนความเชื่อทัศนคติของสมาชิก เพื่อให้สมาชิกทำงานได้บรรลุเหนือกว่าเป้าหมายที่ต้องการ โดยผู้นำจะถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบแบ่งเป็น 1. แบบมีส่วนร่วม คือ ผู้นำที่อำนวยความสะดวกต่างๆในการตัดสินใจ มีการซักถาม มีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางหรือรับฟังเรื่องราว ปัญหาต่างๆจากผู้ตาม คอยให้ความช่วยเหลือในด้านต่างๆทั้งทางตรงและทางอ้อม ทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้เต็มความรู้ความสามารถและมีประสิทธิภาพ และ 2. แบบกระจายอำนาจ คือการแบ่งปันภาวะผู้นำระหว่างคนสองคนหรือมากกว่าหนึ่งคน)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
44.	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	

ข้อ	รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่ประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	Leadership คือ ผู้นำที่มีการจัดการโดยการแลกเปลี่ยนระหว่างผลของงานที่ผู้นำคาดหวัง กับผลตอบแทน เช่น ค่าจ้างหรือการเลื่อนตำแหน่ง เน้นการกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานอย่างผู้นำคาดหวังเท่านั้น อาจมีการแลกเปลี่ยนโดยให้รางวัลต่างๆ เป็นเครื่องมือในการชักจูงให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่แลกเปลี่ยนกัน)										
45.	รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องของผู้บริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ (สกอ.4.3 สมศ.5 6 และ 7) คือ ภาวะผู้นำแบบสมัยใหม่ และ แบบใช้อารมณ์ [1. แบบสมัยใหม่ (Postmodern Leadership) คือ ผู้นำที่ยึดหลักข้อกฎหมาย และความเป็นประชาธิปไตย รวมทั้งให้ความสำคัญต่อปัจเจกบุคคล ผู้นำจะต้องให้ความเคารพและเอาใจใส่ต่อความแตกต่างของมุมมองส่วนตัว และ 2. แบบใช้อารมณ์ (Emotional Leadership) คือ ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการกระตือรือร้นและการตีความเหตุการณ์ของปัจเจกบุคคล มากกว่าการเน้นสิ่งที่ตายตัว เน้นความรู้สึก การรับรู้ของคนจากเหตุการณ์สังคมเป็นเรื่องจริง ไม่เน้นการแบ่งอำนาจตามลำดับชั้นและไม่เน้นการกำหนดความเชี่ยวชาญ]	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

**แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัย
เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน (ฉบับที่1)**

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อ
เสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน

2. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่าน
เกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีด
ความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยแบบประเมินนี้ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน
ของผู้ทรงคุณวุฒิ และตอนที่ 2 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับร่างรูปแบบการบริหาร
หน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนฉบับที่ 1

การประเมินและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานวิจัยให้บรรลุผลและมีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นางสาวมีนมาส พรานป่า

CHULALONGKORN U

นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดระบุข้อมูลลงในช่องว่าง

ชื่อ-สกุล _____

วุฒิการศึกษาสูงสุด ปริญญาโท สาขาวิชา _____

ปริญญาเอก สาขาวิชา _____

ตำแหน่งปัจจุบัน _____

ตำแหน่งบริหาร (ถ้ามี) _____

สถานที่ทำงาน _____

โทร. _____

อีเมล _____

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยมีเกณฑ์ในการประเมินระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แบ่งเป็น 5 ระดับ (1-5) ดังนี้

“มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้าง

ขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ในระดับ

5	4	3	2	1
ระดับมากที่สุด	ระดับมาก	ระดับปานกลาง	ระดับน้อย	ระดับน้อยที่สุด

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
		1.	<u>ชื่อรูปแบบภาษาไทย</u> “รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน” ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	5	4	3	2	1	5	4	3
2.	<u>ชื่อรูปแบบภาษาอังกฤษ</u> “Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) Management Model to enhance the research capacity of private universities” ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.	<u>แนวคิดและหลักการ</u> รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนนั้น เป็นการบูรณาการแนวคิดและหลักการสำคัญของรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเข้าด้วยกัน กล่าวคือ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมใน	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<p>กระบวนการบริหารซึ่งผ่านความเห็นชอบร่วมกัน โดยใช้วิธีการตัดสินใจอย่างมีหลักการและเหตุผล หากมีปัญหาหรือความขัดแย้งสามารถเจรจาต่อรองด้วยความประนีประนอม โครงสร้างการบริหารงานที่เน้นกระจายอำนาจให้แก่บุคลากร ระดับผู้ปฏิบัติงานให้ความสำคัญและส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร</p> <p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>										
4.	<p>ลักษณะสำคัญของการบริหาร</p> <p><u>4.1 ระดับการกำหนดเป้าประสงค์</u></p> <p>กำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัย และหน่วยย่อย เช่น วิทยาลัย คณะและหน่วยงาน</p> <p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<p><u>4.2 กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์</u></p> <p>กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากร</p> <p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<p><u>4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ</u></p> <p>ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรเป็นหลัก</p> <p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<p><u>4.4 ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ</u></p> <p>อิงผู้ร่วมงานเป็นหลักภายใต้วิธีการที่สมเหตุสมผลด้วยวิธีเจรจาอย่างประนีประนอม</p> <p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<p><u>4.5 ลักษณะของโครงสร้าง</u></p> <p>เป็นแบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงาน โดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับภารกิจ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น</p> <p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<p><u>4.6 ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก</u> ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรโดยส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและนอกที่เป็นกลุ่มผลประโยชน์</p> <p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<p><u>4.7 ลักษณะของภาวะผู้นำ</u> ผู้บริหารที่แสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติและเป็นผู้ร่วมงานที่สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบาย และมีลักษณะของคนกลางที่มีทักษะไกล่เกลี่ยและเจรจาต่อรอง</p> <p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<p><u>4.8 รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง</u> ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ และภาวะผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยน</p> <p>ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p>	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

**แบบประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้าง
ขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน ฉบับที่ 2**

วัตถุประสงค์

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านด้านความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย ฉบับที่ 2 ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาและปรับปรุงแก้ไขแล้ว

2. แบบประเมินประกอบด้วย 13 หัวข้อ เพื่อพิจารณาในการประชุมสนทนากลุ่ม ดังนี้
1) ชื่อรูปแบบ 2) แนวคิดและหลักการของรูปแบบ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 4) โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน 5) ภาระงาน และ 6) ลักษณะสำคัญของการบริหาร ประกอบด้วย 6.1) ระดับการกำหนดเป้าประสงค์ 6.2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ 6.3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ 6.4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ 6.5) ลักษณะของโครงสร้าง 6.6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก 6.7) ลักษณะของภาวะผู้นำ และ 6.8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง

คำชี้แจง

รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการระหว่างรูปแบบผู้ร่วมงาน แบบทางการ และแบบการเมืองเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนนั้น เป็นการผสมแนวคิดและหลักการสำคัญของ 3 รูปแบบโดยใช้รูปแบบผู้ร่วมงานเป็นรูปแบบหลัก และบูรณาการกับรูปแบบทางการและรูปแบบการเมืองเข้าด้วยกัน จากผลการประเมินร่างรูปแบบการบริหาร(ฉบับที่ 1) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 18 ท่านเป็นรายบุคคล สามารถนำมาปรับปรุงและพัฒนาเป็น ร่างรูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน(ฉบับที่ 2) โดยคงประเด็นสำคัญของร่างรูปแบบการบริหาร(ฉบับที่ 1) และเพิ่มเติมจากการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมาเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงร่าง ในการนี้ขอแนะนำเสนอ ร่างรูปแบบการบริหารฯ(ฉบับที่ 2) และโปรดให้ความคิดเห็นผ่านการประชุมสนทนากลุ่มและประเมินความเหมาะสมโดยสรุปผ่านแบบประเมินดังหัวข้อต่อไปนี้

การประเมินและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเป็นส่วนที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานวิจัยให้บรรลุผลและมีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของประเทศเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวมีนมาส พรานป่า

นิสิตระดับดุขุฎีบัณฑิตสาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
<p>1. ชื่อรูปแบบ</p> <p><u>แบบ 1</u></p> <p>รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยแบบบูรณาการเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชน</p> <p>Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) of Research unit management model to enhance the research capacity of private universities</p>			
<p><u>แบบ 2</u></p> <p>รูปแบบการบริหารแบบบูรณาการของรูปแบบผู้ร่วมงาน รูปแบบทางการ และรูปแบบการเมือง</p> <p>ICFP Management Model or Integrated Collegial, Formal and Political Management Model to enhance the research capacity of private universities</p>			
<p><u>แบบ 3</u></p> <p>รูปแบบการบริหารแบบไอซีเอฟพี</p> <p>Integrated Collegial Formal and Political (ICFP) Management Model</p>			
<p>2. แนวคิดและหลักการของรูปแบบ</p> <p>ประกอบด้วย 3 ข้อย่อย ดังนี้</p> <p>1) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่มุ่งเปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจรวมถึงการแก้ไขปัญหาอย่างมีหลักการและสมเหตุสมผล และได้รับความเห็นชอบซึ่งเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
<p>2) รูปแบบการบริหารที่เน้นการบริหารแบบแนวราบ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งจะทำให้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมีลักษณะของการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างให้แก่คณะกรรมการเฉพาะด้านประกอบด้วยผู้บริหาร บุคลากร และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>			
<p>3) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่คำนึงถึงการแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ ซึ่งเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหาหรือเพื่อกำหนดแนวทางหรือข้อตกลงด้วยความประนีประนอม และให้ความสำคัญในการส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย</p>			
<p>3. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เพื่อส่งเสริมการการบริหารหน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยเอกชนในด้านต่อไปนี้จะส่งผลต่อจำนวนและคุณภาพผลงานวิจัยที่เพิ่มขึ้นและให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย และการประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.) เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย</p> <p>ประกอบด้วย 3 ข้อย่อย ดังนี้</p> <p>1) การให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปแบบคณะกรรมการ</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
<p>2) การให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น และมีการใช้รูปแบบการบริหารแบบแนวราบ มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งจะทำให้มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมีลักษณะของการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างให้แก่คณะกรรมการเฉพาะด้านประกอบด้วย ผู้บริหาร บุคลากร และกลุ่มผู้มีผลประโยชน์ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>			
<p>3) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยที่คำนึงถึงการแก้ไขปัญหาจากสถานการณ์ ซึ่งเมื่อเกิดข้อพิพาทหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหาหรือเพื่อกำหนดแนวทางหรือข้อตกลงด้วยความประนีประนอม และให้ความสำคัญในการส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก</p>			
<p>4. โครงสร้างการบริหารหน่วยงาน</p> <p>โครงสร้างการบริหารเป็นไปในลักษณะโครงสร้างแบบแนวราบ มีลำดับการบังคับบัญชาน้อยชั้น และเอื้อต่อการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปแบบคณะกรรมการหรือทีมงาน โดยมีความยืดหยุ่นและประนีประนอมเพื่อทำให้ความเป็นปัจเจกและความเป็นส่วนรวมสามารถดำเนินการและอยู่ร่วมกันได้ ซึ่งในการตัดสินใจนั้นยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ เน้นการจัดสรรภาระงานตามบทบาทหน้าที่ โดยให้ความสำคัญกับความรู้และประสบการณ์ รวมไปถึงความสามารถพิเศษด้วย เมื่อมีภาระงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยขององค์กร มีการสั่งการผ่านผู้บริหารตามลำดับ</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
<p>จากอธิการบดี สั่งงานผ่านฝ่ายวิจัย โดยมีรองอธิการบดี เป็นผู้บังคับบัญชาฝ่ายวิจัย และมีอำนาจสั่งการต่อไปยังผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย มีคณะกรรมการเพื่อให้ความช่วยเหลือให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานวิจัย ซึ่งในแต่ละภาระงานมีคณะกรรมการเฉพาะด้านเมื่อมีการพิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ ซึ่งการทำงานผ่านรูปแบบคณะกรรมการเฉพาะแต่ละด้านนั้น และมีการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งภายใน เช่น วิทยาลัย/คณะ และภายนอก เช่น หน่วยงานวิจัยของมหาวิทยาลัยรัฐ ในกำกับของรัฐ เอกชน กลุ่มราชภัฏ และแหล่งทุนสนับสนุนภายในและนอกประเทศ</p> <p>โครงสร้างการบริหารหน่วยงานวิจัย ประกอบด้วย อธิการบดีมหาวิทยาลัย รองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย และคณะกรรมการชุดต่างๆที่ดำเนินการ กำกับและดูแลภารกิจของหน่วยงานวิจัย ภายใต้การบริหารแบบบูรณาการนั้นมีการดำเนินงานผ่านคณะกรรมการหลายชุดที่เกี่ยวข้องด้านการวิจัย เช่น ผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้บริหารระดับปฏิบัติงาน บุคลากรระดับปฏิบัติงานจากวิทยาลัย/คณะ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย รวมถึงกลุ่มผู้มีผลประโยชน์ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คณะกรรมการ มีดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) คณะกรรมการนโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย 2) คณะกรรมการบริหารหน่วยงานวิจัย 3) คณะกรรมการส่งเสริมด้านการวิจัย 4) คณะกรรมการติดตามดูแลนักวิจัย 			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
5) คณะกรรมการด้านการเผยแพร่และการนำไปใช้ ประโยชน์ และ 6) คณะกรรมการตรวจสอบภายใน			
<p>5. ภาระงาน</p> <p>การดำเนินการของหน่วยงานวิจัยมีการจัดแบ่งภาระงานเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลโดยมีความโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะสอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจด้านการวิจัย การรองรับการประกันคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นไปตามระบบบริหารงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (ต้นน้ำ-กลางน้ำ-ปลายน้ำ) แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้</p> <p>1) งานส่งเสริมด้านการวิจัย เป็นการพัฒนานักวิจัยจากการเสริมทักษะการทำวิจัย ประกอบด้วย การกำหนดนโยบาย การส่งเสริมงานวิจัย การเป็นที่ปรึกษา ด้านงานวิจัย และการสนับสนุนงบประมาณวิจัย (ดำเนินการโดยกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ การจัดโครงสร้างการบริหารงานวิจัย การกำหนดนโยบาย ทิศทาง และลำดับความสำคัญของการวิจัย การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย การกำหนดโจทย์หรือประเด็นวิจัย การพัฒนาแผนงานและชุดโครงการวิจัย การตรวจสอบคุณภาพข้อเสนอโครงการวิจัย การจัดการทุนสนับสนุนการวิจัย การพัฒนานักวิจัย การพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารงานวิจัย และ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศด้านการวิจัย)</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
<p>2) งานติดตามดูแลนักวิจัย เป็นการติดตามดูแลนักวิจัยในช่วงระหว่างดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย การบริหารงานวิจัย และการสร้างเครือข่ายวิจัย (ดำเนินการโดยการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่นักวิจัย การสร้างบรรยากาศทางการวิจัย การสร้างวัฒนธรรมวิจัย การกำกับดูแลด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณนักวิจัย การติดตามและประเมินผลโครงการวิจัย การสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและเครือข่ายวิจัย และการสร้างแรงจูงใจและสิ่งตอบแทนนักวิจัย)</p> <p>3) งานสนับสนุนด้านเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ เป็นการสนับสนุนให้นักวิจัยนำผลงานวิจัยที่ตนเองผลิตได้ไปเผยแพร่หรือใช้ประโยชน์ ประกอบด้วย การเผยแพร่ผลงานวิจัยและทรัพย์สินทางปัญญา (ดำเนินการโดยมีการจัดการความรู้ด้านการวิจัยเกี่ยวกับการเผยแพร่ผลงานวิจัย การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ และการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา รวมไปถึงการประเมินผลกระทบของการวิจัย)</p>			
<p>6. ลักษณะสำคัญของการบริหาร แบ่งตามองค์ประกอบของการบริหารที่สำคัญ 8 ด้าน ดังนี้</p> <p>1) ระดับการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับหน่วยงานวิจัยระดับชาติ และการมีส่วนร่วมของหน่วยย่อย เช่น วิทยาลัย คณะ และหน่วยงาน</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
<p>วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>กำหนดเป้าประสงค์ขึ้นในระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานโดยผู้บริหารและคณะกรรมการ โดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย รวมถึงหน่วยงานวิจัยระดับชาติ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยโดยกำหนดเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย มีการจัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม สนับสนุนและสร้างบรรยากาศด้านวิชาการและด้านวิจัย รวมไปถึงสภาพแวดล้อมแบบเปิดที่เอื้อต่อการสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งในและนอกมหาวิทยาลัย สนับสนุนงบประมาณจากแหล่งทุนภายในและภายนอกในการศึกษาวิจัยทั้งความรู้พื้นฐาน วิจัยประยุกต์ วิจัยและพัฒนา นวัตกรรมและสิ่งประดิษฐ์ และงานสร้างสรรค์เพื่อให้อาจารย์และนักวิจัยได้พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยควบคู่ไปกับการเรียนการสอนที่ใช้ปัจจุบันใช้การวิจัยเป็นฐาน</p>			
<p>2) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์</p> <p>กำหนดโดยการเห็นชอบร่วมกันของผู้บริหารและคณะกรรมการ</p> <p>วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>กำหนดเป้าประสงค์โดยผู้บริหาร ซึ่งผ่านกระบวนการตัดสินใจอย่างมีหลักการและสมเหตุสมผลและได้รับความเห็นชอบและเกิดข้อตกลงร่วมกันจากคณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่โดยการประชุมผ่านรูปแบบคณะกรรมการเพื่อหาแนวทางส่งเสริมด้านการวิจัย จุดเด่นและประเด็นที่ต้องการพัฒนา เมื่อเกิด</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
<p>ปัญหาหรือความขัดแย้งสามารถดำเนินการหาหรือเพื่อกำหนดแนวทางหรือข้อตกลงด้วยความประนีประนอมเน้นการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างให้แก่คณะกรรมการหรือทีมงาน มีการจัดแบ่งภาระงานที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยและให้ความสำคัญในส่งเสริมเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัย</p>			
<p>3) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์และการตัดสินใจ ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและคณะกรรมการการเป็นหลัก วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ ตัดสินใจโดยยึดเป้าประสงค์ระดับมหาวิทยาลัยและระดับหน่วยงานและเป็นที่ตกลงร่วมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันของผู้บริหารและ คณะกรรมการการเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย</p>			
<p>4) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ โดยอิงผู้ร่วมงานเป็นหลักภายใต้วิธีการที่สมเหตุผลด้วยความประนีประนอม วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ กระบวนการการมีส่วนร่วมได้ถูกนำมาใช้ในการตัดสินใจอย่างมีหลักการโดยผู้บริหาร หากเกิดข้อขัดแย้งหรือข้อพิพาท จักนำกระบวนการการตัดสินใจที่ยึดหลักเหตุผล ถ้อยทีถ้อยอาศัยและประนีประนอม มีความเป็นกลางเพื่อให้การตัดสินใจมีความถูกต้อง</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
นำเชื่อถือเพื่อแก้ไขและคลายความขัดแย้ง			
<p>5) ลักษณะของโครงสร้าง</p> <p>เป็นแบบแนวราบเน้นผู้ร่วมงาน โดยบุคลากรและคณะกรรมการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับ บทบาท ภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ และให้ความสำคัญต่อผู้บริหารตามลำดับชั้น</p> <p>วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>โครงสร้างการบริหารเป็นไปในลักษณะโครงสร้างแบบแนวราบ มีลำดับการบังคับบัญชาน้อยชั้น และเอื้อต่อการกระจายอำนาจสู่ระดับล่างในรูปแบบคณะกรรมการหรือทีมงาน โดยมีความยืดหยุ่นและประนีประนอมเพื่อทำให้ความเป็นปัจเจกและความเป็นส่วนรวมสามารถดำเนินการและอยู่ร่วมกันได้ ซึ่งในการตัดสินใจนั้นยึดหลักการเห็นชอบร่วมกันของบุคลากรส่วนใหญ่ เน้นการจัดสรรภาระงานตามบทบาทหน้าที่ โดยให้ความสำคัญกับความรู้และประสบการณ์ รวมไปถึงความสามารถพิเศษด้วย เมื่อมีภาระงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยขององค์กร มีการสั่งการผ่านผู้บริหารตามลำดับจากอธิการบดี สั่งงานผ่านฝ่ายวิจัย โดยมีรองอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาฝ่ายวิจัย และมีอำนาจสั่งการต่อไปยังผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย และรองผู้อำนวยการรับผิดชอบงานต่อจากผู้อำนวยการตามภาระงานที่กำหนด มีคณะกรรมการเพื่อให้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาและสนับสนุนหน่วยงานวิจัย ซึ่งในแต่ละภาระงานมีคณะกรรมการเฉพาะด้านเมื่อมีการ</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
พิจารณาประเด็นสำคัญต่างๆ ซึ่งการทำงานผ่านรูปแบบคณะกรรมการเฉพาะแต่ละด้าน			
<p>6) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก</p> <p>ต้องผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและคณะกรรมการโดยส่งเสริมและให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกที่เป็นกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ</p> <p>ดำเนินการโดยใช้กระบวนการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลร่วมกันเพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ชัดเจนในการส่งเสริมและสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยทั้งในและนอกองค์กร แบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้</p> <p><u>ระดับภายในหน่วยงาน</u> ผู้บริหารส่งเสริมผลักดัน และให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานวิจัยและ วิทยาลัย/ คณะ เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านการวิจัยร่วมกัน โดยหน่วยงานวิจัยกำหนดโครงการที่ส่งเสริมและพัฒนาด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับพันธกิจด้านการวิจัยซึ่งมีการดำเนินงานเป็นไปตามภาระงาน และยึดกรอบการประเมินคุณภาพตามองค์ประกอบด้านการวิจัยด้านการประเมินคุณภาพภายใน (สกอ.) และภายนอก (สมศ.)</p> <p><u>ระดับภายนอกหน่วยงาน</u> ผู้บริหารส่งเสริมผลักดัน และให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์แบบเครือข่ายกับภายนอกเพื่อความร่วมมือด้านการวิจัยและแหล่งทุนสนับสนุนภายในและนอกประเทศ ซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่มหาวิทยาลัยและเป็นการพัฒนาขีดความสามารถด้านการวิจัยอีกทางหนึ่ง</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
<p>7) ลักษณะของภาวะผู้นำ ผู้บริหารแสวงหาข้อตกลงร่วมกันแบบฉันทามติ และเป็นผู้สำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์และริเริ่มนโยบาย และมีลักษณะของคนกลางที่มีทักษะไกล่เกลี่ยด้วยความประนีประนอม</p> <p>วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการเห็นชอบร่วมกันแบบฉันทามติ โดยผู้บริหารดำเนินการรวบรวมแนวทางและข้อเสนอแนะจากบุคลากรผ่านการประชุมในรูปแบบคณะกรรมการโดยนำไปกำหนดและปรับปรุงนโยบายและแผนเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถด้านการวิจัย เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีประสบการณ์และทักษะ รวมถึงเข้าใจบริบทของการบริหารด้านวิจัย และเป็นผู้ประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอก เมื่อเกิดปัญหาผู้บริหารควรมีทักษะไกล่เกลี่ยด้วยความประนีประนอม</p>			
<p>8) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ และภาวะผู้นำแบบงานประจำหรือแบบแลกเปลี่ยน</p> <p>วิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารควรบูรณาการภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม และแบบกระจายอำนาจ ภาวะผู้นำเชิงจัดการ และภาวะผู้นำแบบงานประจำเพื่อใช้ในการบริหารงาน โดยผู้บริหารเลือกภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับสภาพมหาวิทยาลัยไปใช้ รวมถึงผู้บริหารควรพิจารณาและให้ความสำคัญกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์</p>			

รายการ	เหมาะสม	เห็นสมควร ปรับ/แก้ไข	โปรดระบุ เหตุผลและให้ ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)
เพื่อส่งเสริมด้านการวิจัย มีกระจายอำนาจและมอบหมายภาระงานไปยังบุคลากรที่เชี่ยวชาญและมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบของหน่วยงานซึ่งจะก่อให้เกิดความภูมิใจในผลงานร่วมกันและความรักภักดีต่อองค์กร			

ลงนาม.....

(ผู้ทรงคุณวุฒิประชุมสนทนากลุ่มและประเมินความเหมาะสมของร่างฉบับที่ 2)

วัน/เดือน/ปี..... เวลา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาคผนวก ข**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ**

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ ฉบับที่ 1

ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มและประเมินความเหมาะสมของร่างรูปแบบ ฉบับที่ 2



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง สังกัด	ความเชี่ยวชาญ
1	ผศ.ดร.สุกัญญา แซ่มซ้อย	อาจารย์ประจำภาควิชาบริหาร และพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร	ผู้ทรงคุณวุฒิด้าน บริหารการศึกษา
2	ผศ.ดร.สุบิน ยุระรัช	อาจารย์ประจำวิทยาลัย บัณฑิตศึกษา และ ผู้อำนวยการ ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวัด และประเมินผล การศึกษา และการ บริหารหน่วยงานวิจัย
3	ผศ.ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชรภรณ์	ประธานสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	ผู้ทรงคุณวุฒิด้าน บริหารการศึกษา
4	ดร.วราภรณ์ สีหนาท	อดีต รองเลขาธิการ สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา ปัจจุบัน รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัย ทางการศึกษา และ ด้านบริหารการศึกษา
5	ดร.พิกุล เอกวางกูร	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการ วิชาการ และอาจารย์ประจำ สาขาวิชาวิจัยและประเมินทาง การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัย และประเมินผล การศึกษา และด้าน การบริหารงานวิจัย

ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์

ลำดับ	ความเชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง สังกัด	วันที่ให้ข้อมูล
1	ด้านบริหารบริหารงานวิจัย	รองคณบดีฝ่ายวิจัย	30 ม.ค. 60
2	ด้านบริหารหน่วยงานวิจัย	ผู้อำนวยการหน่วยงานวิจัย	19 ม.ค. 60
3	ด้านบริหารการศึกษา	อาจารย์ประจำวิทยาลัย/คณะ	25 ม.ค. 60



ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างรูปแบบ ฉบับที่ 1

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง สังกัด
1	รศ.ดร.อรรณพ จินะวัฒน์	ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ และอาจารย์ประจำแขนงวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
2	รศ.ดร.กล้า ทองขาว	ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
3	รศ.ดร.ทิพย์พาพร มหาสินไพศาล	รักษาการผู้อำนวยการสำนักวิจัยและพัฒนา สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
4	รศ.ดร.ประเสริฐ ชิตพงษ์	ประธานกรรมการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา (องค์การมหาชน)
5	ผศ.ดร.พินสุดา สิริธรงค์ศรี	ผู้อำนวยการหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
6	ผศ.ดร.สุกัญญา แซ่ม้อย	อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
7	ผศ.ดร.สุบิน ยุระรัช	อาจารย์ประจำวิทยาลัยบัณฑิตศึกษา และ ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม
8	ผศ.ดร.ประทุมทอง ไตรรัตน์	คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
9	ดร.มานิต บุญประเสริฐ	อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต และ ผู้อำนวยการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แห่งประเทศไทย (สสอท.)
10	ดร.พิกุล เอกวางกูร	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ และอาจารย์ ประจำสาขาวิชาวิจัยและประเมินทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง สังกัด
11	ดร.ชนิชา ชัยภูมิธโนโชค	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
12	ดร.ขวัญชัย พานิชการ	ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคปทุมธานี สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (ต่อ)
13	ดร.สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง	นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
14	ดร.กนกวรรณ ชูชีพ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
15	ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล	หัวหน้าสาขาวิชาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
16	ดร.เชียง เป็ก	ผู้อำนวยการวิทยาลัยกำปงเฌอติเยล ราชอาณาจักรกัมพูชา
17	ดร.อรชร กิตติชนม์ธวัช	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมพรศึกษา สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
18	นายนาวิน วิทยาภรณ์	รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
19	นางสาวศศันัญญ์ กิจจรูญ	รองผู้อำนวยการสำนักงานวางแผน มหาวิทยาลัยรังสิต

ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มและประเมินความเหมาะสมของของร่างรูปแบบ ฉบับที่ 2

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง สังกัด
ผู้เข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม		
1	รศ.ดร.กล้า ทองขาว	ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
2	ผศ.ดร.ประทุมทอง ไตรรัตน์	คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
3	ดร.พิกุล เอกวางกูร	รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ และอาจารย์ ประจำสาขาวิชาวิจัยและประเมินทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
4	ดร.ชนิชา ชัยภูมิธนโชค	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ สำนักติดตามและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
5	ดร.กนกวรรณ ชูชีพ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
6	ดร.ภัสสกร เลาสวัสดิกุล	หัวหน้าสาขาวิชาจิตวิทยาและการแนะแนว คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี
7	ดร.ชนะวัฒน์ โอกละคร	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม		
	ดร.รับขวัญ ภูเขาแก้ว	หัวหน้ากลุ่มกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและอาจารย์ศูนย์แนะ แนว โรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ฝ่ายมัธยม คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มและประเมินความเหมาะสมของของร่างรูปแบบ ฉบับที่ 2 (ต่อ)

ลำดับ	รายนาม	ตำแหน่ง สังกัด
ผู้ทรงคุณวุฒิที่ไม่สามารถเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่มเนื่องด้วยภารกิจหน่วยงานเร่งด่วน (แต่นำส่งรายละเอียดและข้อเสนอแนะกลับมายังผู้วิจัย)		
1	รศ.ดร.อรรณพ จินะวัฒน์	ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ และอาจารย์ประจำแขนงวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
2	ดร.มานิต บุญประเสริฐ	ผู้อำนวยการสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แห่งประเทศไทย (สสอท.) และ อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต
3	ดร.สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง	นักวิชาการศึกษาชำนาญการพิเศษ สำนักนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
4	นายนาวิน วิทยาภรณ์	รักษาการผู้อำนวยการสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

ภาคผนวก ค**หนังสือบันทึกข้อความ**

หนังสือบันทึกข้อความ เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย

หนังสือบันทึกข้อความ เรื่อง ขอทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

หนังสือบันทึกข้อความ เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

หนังสือบันทึกข้อความ เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบรูปแบบ

หนังสือบันทึกข้อความ เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ที่ ศร 0512.6(2791.10)/58-1 182

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

๑ มีนาคม 2558

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิสุทธิ วิจิตรพัชราภรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวมินมาส พรานป่า นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการทำนิตงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย เอกชน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญศรี ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.เนาวนิตย์ สงคราม)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612

หมายเลขโทรศัพท์นิต 089-534-3087

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/58- 3336

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มิถุนายน 2558

เรื่อง ขอตกลงใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ หน้มาคง ทคงใบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวมีนมาส พรานป่า นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างกรดำเนินงานวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย เอกชน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้มีความจำเป็นต้องตกลงใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม กับรองอธิการบดี ฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย คณบดี และอาจารย์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงาน ในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ตกลงใช้เครื่องมือดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นวนิตย์ สงคราม)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612

หมายเลขโทรศัพท์นิต 089-534-3087 อีเมล meanmas@gmail.com

ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/58- 6133



คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

พฤษภาคม 2558

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวมีนมาส พรานป่า นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย เอกชน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม กับรองอธิการบดีฝ่ายวิจัย ผู้อำนวยการหรือหัวหน้าหน่วยงานวิจัย คณบดี และอาจารย์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นิสิตได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นาวินิตย์ สงคราม)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612

หมายเลขโทรศัพท์นิตินิสิต 089-534-3087 อีเมล meanmas@gmail.com



ที่ ศธ 0512.6(2791.10)/60- 1021

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มีนาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบรูปแบบ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์พพร มหาสินไพศาล

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

ด้วย นางสาวมีนมาส พรานป่า นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย เอกชน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีจึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบประเมินความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ของรูปแบบ ทั้งนี้สัปดาห์นี้จะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยศวีร์ สายฟ้า)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6732

ที่ ศร 0512.6(2791.10)/60-1224

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

มีนาคม 2560

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group)

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.กล้า ทองขาว

สิ่งที่ส่งมาด้วย (ร่าง) รูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของ
มหาวิทยาลัยเอกชน

ด้วย นางสาวมีนมาส พรานป่า นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์
เรื่อง “การพัฒนาารูปแบบการบริหารหน่วยงานวิจัยเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย
เอกชน” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสัน วิเศษศิริ และศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเข้าร่วมประชุมกลุ่ม (Focus group) ในวันที่ 24 มีนาคม 2560
เวลา 13.30 – 16.00 น. ณ ห้อง 713 ห้องประชุมชั้น 7 อาคารพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการเข้าร่วมประชุมกลุ่ม
(Focus group) ในวันและเวลาดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป ขอขอบคุณในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ยศวีร์ สายฟ้า)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2565 ต่อ 6732

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวมีนมาส พรานป่า เกิดเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2526 สำเร็จการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาภาษาอังกฤษ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ปีการศึกษา 2548 สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีการศึกษา 2552 และเข้ารับการศึกษต่อในระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2554 และได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย “ทุน 90 ปี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช” ปีงบประมาณ 2558

