

# การพัฒนา รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล

## The Development of an Effective Administration Model of

## Mahachulalongkornrajavidyalaya University

พระมหาสหัส คำคุ้ม

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล ตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบ และประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล การดำเนินการวิจัยมี 4 ขั้นตอนคือ (1) ศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติในการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล (2) ยกร่างรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล (3) ตรวจสอบร่างรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล และ (4) ประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบตรวจสอบคุณภาพและแบบประเมินรูปแบบ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย หลักการแนวคิดของรูปแบบการบริหาร วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ระบบของรูปแบบการบริหาร และเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ รูปแบบการบริหารเป็นการบริหารเชิงระบบ ประกอบด้วย (1) ปัจจัยการบริหาร (2) กระบวนการบริหารประกอบด้วย การบริหารงานผลิตบัณฑิต การบริหารงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ การบริหารงานบริการวิชาการ การบริหารงานทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยนำกระบวนการ PDCA มาเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนการบริหารและประสิทธิผลของการบริหารประกอบด้วย คุณภาพบัณฑิต คุณภาพงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ คุณภาพการบริการวิชาการและคุณภาพการทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลการตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นพบว่า มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์

**คำสำคัญ:** การพัฒนา รูปแบบ, การบริหาร, ประสิทธิผล, มหาวิทยาลัย, มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

### Abstract

This research aimed to develop an effective administration model for this university, and to evaluate the quality of the model. The research procedure consisted of the following 4 steps. (1) To analyze and collate effective administration documents and research study. (2) To design a draft model. (3) To examine the accuracy propriety ,feasibility and the utility standards of the model by nine experts , by focus group discussion and (4) To evaluate the development of the model in terms of a consensus arrived at by the experts, based upon their expertise. The research methods used were in-depth interviews, focus group records, and the evaluation form. Data collected during 2013 was examined by content analysis. Research findings revealed that (1) an effective administration model for the

university consisted of concepts and principles of an administrative model, the objectives of such a model, the system and conditions for success. The administration model was a system approach. The components of the model were input, process and output effectiveness. The administration input consisted of the qualifications of the executives and staff, the organizational structure, the curriculum, the budget, the internal environment and technology. The administrative components were the administrative mission for graduate students, creative research, academic service and arts and cultural retention, using PDCA in all elements. Administrative effectiveness consisted of the quality of the graduate students, creative research, academic service and arts and cultural retention. (2)The effective administrative model of the university based upon focus group discussion and on the use of expertise and evaluation criticism found that the model conformed to the standards of accuracy suitability, feasibility and utility.

**Keywords:** model, effective administration model, Mahachulalongkornrajavidyalaya University

## ความนำ

ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกอย่างมากในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ซึ่งมีผลทำให้การบริหารจัดการศึกษาไทยต้องอยู่ภายใต้เงื่อนไขของการแข่งขันและความมุ่งมั่นตามความคาดหวังของสังคม ด้วยเหตุนี้กระบวนการบริหารจัดการจึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ ซึ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องสนใจใฝ่รู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการขององค์กรอยู่รอดบังเกิดผลดีและบรรลุตามวัตถุประสงค์ (ธีระบุญเจริญ, 2550, หน้า 98) การปรับเปลี่ยนบริบทโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาไทยตามรูปแบบใหม่ในปัจจุบันให้ความสำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษามีความมุ่งหมายที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีศักยภาพพร้อมที่จะแข่งขันและให้ความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์บนเวทีโลก ซึ่งมุ่งถึงความสำเร็จเป็นสำคัญ (มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2545, หน้า 1) การบริหารจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีการพัฒนา เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยีข่าวสารและสังคมความรู้ไร้พรมแดน

สถาบันอุดมศึกษามุ่งเน้นที่จะผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพตามความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน โดยคำนึงความรับผิดชอบต่อสังคมและประชาชนเป็นสำคัญ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้มีการทบทวนบทบาทและแนวทางในการจัดการศึกษากันอย่างจริงจัง ด้วยเป้าหมายเพื่อสร้างและพัฒนากำลังคนให้มีความสามารถที่จะนำการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรมของประเทศให้ก้าวสู่ศตวรรษใหม่อย่างมั่นคง

การศึกษาในระดับอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูป และปรับระบบการบริหารให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องมีระบบบริหารจัดการที่ดี เพื่อให้เกิดการพัฒนาในทุกด้านทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพ และการสร้างองค์ความรู้ และส่งผลให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ (organizational effectiveness) โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอดและธำรงรักษาแบบแผนที่ดีขององค์กร (ปิติชาย ตันปิติ, 2547, หน้า 46) องค์กรที่มีประสิทธิภาพย่อมมีความเจริญเติบโตสามารถดำรงอยู่ได้ และตอบสนองภารกิจ หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ในระยะยาว ปัจจุบันสิ่งที่คาดการณ์ไว้ได้เกิดขึ้นแล้ว และ

เมื่อมองภาพปัจจุบันของสังคมไทยจะเห็นได้ว่ามีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นชัดเจน เห็นได้จากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ๆ คือ ความเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้เห็นถึงสภาพชีวิตความเป็นอยู่ อาชีพ การศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ความเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยีนำไปสู่โลกยุคสารสนเทศที่คนในสังคมต้องก้าวตามให้ทันมากขึ้นทุกขณะ และความเปลี่ยนแปลงด้านการเมืองที่มีการกระจายอำนาจมากขึ้น ทำให้วิถีของสังคมเป็นวิถีประชาธิปไตยมากขึ้นในสังคมเมืองและสังคมชนบท (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 55)

ในปี 2558 โดย แอลงการณอาเซียนระบุวัตถุประสงค์ในการก่อตั้งองค์กรไว้ดังนี้ (1) เพื่อกระตุ้นความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางสังคม และพัฒนาการทางวัฒนธรรมของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (2) เพื่อส่งเสริมสันติภาพและความมั่นคงในภูมิภาคนี้ (3) เพื่อส่งเสริมความร่วมมือและความช่วยเหลือ ในเรื่องที่เป็นผลประโยชน์ร่วมกันของประเทศสมาชิก ทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคนิค วิทยาศาสตร์ และด้านการบริหารจัดการ สุขเมธ แยม์นุ่น (อาภรณ์ แก่นวงศ์, 2554) กล่าวว่า การรวมตัวของประชาคมอาเซียนจะมีผลให้อาเซียนเป็นหนึ่งเดียวในทุก ๆ ด้าน การศึกษาจะมีบทบาทสำคัญในการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน

ในปี พ.ศ. 2558 ประเทศไทยก็เช่นกันต้องมีการเตรียมการรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนในฐานะที่เป็นหนึ่งในอาเซียน เพื่อจะได้ประโยชน์สูงสุดไม่ว่าจะด้านใด ๆ ก็ตาม ในด้านการศึกษาก็นับเป็นส่วนสำคัญที่ประเทศไทยจะต้องเตรียมความพร้อมเพื่ออนาคต ในภูมิภาคประเทศไทยเป็นประเทศที่มีสถาบันอุดมศึกษาเข้มแข็งมากที่สุดประเทศหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศไทยมีนโยบายในการสนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาคอยู่แล้ว (อาภรณ์ แก่นวงศ์, 2554) เช่นเดียวกับ จูรินทร์

ลักษณะวิเศษ ได้กล่าวไว้ในการประชุมวิชาการระดับชาติ 2552 ปีแห่งคุณภาพการอุดมศึกษาไทย ที่อิมแพ็คเมืองทองธานีว่าประเทศไทยจะต้องเตรียมแผนงานรองรับโครงการ education hub หรือการทำให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในภูมิภาค โดยตั้งเป้าไว้ว่าภายในปี 2557-2558 ประเทศไทยจะพัฒนาศักยภาพสถานศึกษาให้ขึ้นไปสู่ระดับมาตรฐานนานาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) ทั้งนี้ประชาคมอาเซียนได้มีกิจกรรมภายใต้ความร่วมมือในกรอบของอุดมศึกษาในอาเซียนด้วยการตั้ง ASEAN University Network-- AUN หรือเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียนมานานแล้ว โดยมีมหาวิทยาลัยชั้นนำของสมาชิกอาเซียนเป็นเครือข่าย และจะมีการเพิ่มเติมรายชื่อของมหาวิทยาลัยที่เหมาะสมเป็นสมาชิกในแต่ละรายปีอีกด้วย (พินิต ระตะนกุล, 2554 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554) นอกจากนั้นในการแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรีชุดที่มีปัจจุบัน โดยนางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภาในวันอังคารที่ 23 สิงหาคม 2554 รัฐบาลได้กำหนดนโยบายบริหารราชการแผ่นดิน ทั้งนี้มีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของประเทศโดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวข้องกับการพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่จะต้องก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก เป็นต้นว่าการเพิ่มขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียนโดยร่วมมือกับภาคเอกชนและสถาบันการศึกษาในการวางแผนการผลิต และพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ และปริมาณเพียงพอ การสนับสนุนการวิจัย และพัฒนาเพื่อสร้างทุนปัญญาของชาติ โดยพัฒนามหาวิทยาลัยให้มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยระดับโลก หรือการจัดการศึกษาขั้นอุดมศึกษา และอาชีวศึกษาให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ จะเห็นได้ว่าเรื่องของการศึกษาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญทุกระดับจำเป็นจะต้องเคลื่อนไหวตามทิศทางของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบัน อุดมศึกษา

นับเป็นหน่วยงานที่รัฐบาลให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพราะเป็นหัวใจหรือเป็นพลังของชาติ เป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญและเป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนสังคม จึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้ทันต่อกระแสธารแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มากระทบอย่างรุนแรงทุก ๆ ด้าน เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศ เพราะเป็นแหล่งที่รวมและผลิตกำลังคนที่มีความสามารถในระดับสูงทุกสาขา ซึ่งกำลังคนเหล่านี้เองที่จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าทัดเทียมกับนานาอารยประเทศ (สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์, 2550)

สถาบันอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องเคลื่อนไหวอย่างมีแผนหรือทิศทางอย่างชัดเจน เพราะบริบทต่าง ๆ ล้วนส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมเหมือนแรงกดดันที่หนักอึ้งให้ต้องเปลี่ยนแปลงตัวเอง แรงกดดันที่ทำให้มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาต้องแข่งขันหรือเปลี่ยนแปลงมาจาก (1) โลกาภิวัตน์ซึ่งมีการเปิดการค้าเสรีทั่วโลก (2) สถาบันวิชาการวิชาชีพมีอยู่จำนวนมากจำเป็นต้องมีการแข่งขัน (3) เครือข่ายประชาสังคมวิถีชีวิต วัฒนธรรมที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับพินสุดา สิริรังศรี (2553) ซึ่งให้ความเห็นไว้ว่าประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งในสังคมโลกที่อยู่ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ และการแข่งขันบนพื้นฐานของความรู้เช่นเดียวกัน จึงมีความพยายามในการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวควบคู่กับการดำรงอยู่บนวิถีชีวิตของความเป็นไทย ทั้งด้านสังคม วัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรมที่สืบทอดกันมาจากอดีตสู่ปัจจุบัน จะเห็นได้ว่าการศึกษามีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นองค์กรทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่กำลังปรับตัวเพื่อให้เข้ากับกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการศึกษาด้านพุทธศาสนาที่สำคัญของคณะสงฆ์ไทย จุดมุ่งหมายสำคัญของ

การจัดการศึกษาคือพัฒนาคนให้รับใช้พระพุทธศาสนา และสังคม เน้นความเป็นเลิศทางด้านพระพุทธศาสนา การผลิตบัณฑิตและ พัฒนาศักยภาพให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 9 ประการ คือ นวลักษณะ: วัฒนธรรมองค์กร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย (2552) คือ (1) ปฏิปทาน้ำเลื่อมใส (2) รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงทางสังคม (3) มีศรัทธาอุทิศตนเพื่อพระพุทธศาสนา (4) มีความสามารถในการแก้ปัญหา (5) มีความใฝ่รู้ใฝ่คิด (6) มีน้ำใจเสียสละเพื่อส่วนรวม (7) มีโลกทัศน์กว้างไกล (8) มีความเป็นผู้นำด้านจิตใจและปัญญา (9) มีความมุ่งมั่นพัฒนาตนให้เทียบพร้อมด้วยคุณธรรมจริยธรรม มีศักยภาพที่จะพัฒนาตนเองให้เทียบพร้อมด้วยคุณธรรม

มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งวิทยาเขตวิทยาลัยสงฆ์ ศูนย์วิทยบริการและห้องเรียนกระจายไปทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ เปิดการเรียนการสอน 4 คณะ ในระดับปริญญาตรี และมีบัณฑิตวิทยาลัยจัดการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก มหาวิทยาลัยตระหนักถึงความรับผิดชอบในการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพและคุณธรรม เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) นอกจากนั้นยังมีภารกิจหลักในด้านการวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการส่งเสริมพระพุทธศาสนา ในฐานะสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยตระหนักถึงความสำคัญของแผนพัฒนาและภารกิจหลักดังกล่าว จึงได้พยายามจัดการเรียนการสอนให้สามารถตอบสนองทิศทางการพัฒนาตามนโยบายของรัฐและคณะสงฆ์ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งกระจายโอกาสและการสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา พัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพและการประกันคุณภาพการศึกษา มุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการด้านพระพุทธศาสนาและความเป็นสากล สามารถปรับตัวให้เข้ากับกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศ นอกจากนี้ยังได้จัดตั้ง

สถาบันวิจัยขึ้นภายในมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินการวิจัยในด้านพุทธศาสตร์ประยุกต์ (มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2552)

ในขณะเดียวกันมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ มีจุดเด่นในด้านพระพุทธศาสนา มีจุดหมายหลักคือการเผยแผ่ธรรมะ การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการให้โอกาสแก่ผู้เรียนในท้องถิ่นเข้ามาศึกษาเรียนรู้ เพื่อยกฐานะทางสังคมให้แก่บุคคลเพิ่มขึ้น มีการกำหนดเป้าหมายของการบริการทางการศึกษาแก่พระภิกษุ สามเณร ประชาชนและเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ซึ่งเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศไว้ โดยมีมหาวิทยาลัยเป็นแหล่งการศึกษาที่ผลิตและพัฒนากำลังคน ระดับอุดมศึกษาที่กระจายตัวอยู่ในท้องถิ่นทุกภูมิภาคทั่วประเทศ โดยมีส่วนกลาง 1 แห่ง วิทยาเขตในส่วนภูมิภาคทั่วประเทศจำนวน 10 แห่ง วิทยาลัยสงฆ์อีก 5 แห่ง ห้องเรียนในภูมิภาคต่าง ๆ จำนวน 12 แห่ง สถาบันสมทบทั้งในประเทศและต่างประเทศ 3 แห่ง ทั้งนี้มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการภายใต้พระราชบัญญัติฉบับเดียวกัน มีแผนยุทธศาสตร์ นโยบายการบริหารเป็นไปในทางเดียวกัน โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บริหารสูงสุดทั้งในส่วนกลางและวิทยาเขต มีการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียนในแต่ละปีเป็นจำนวนมาก ซึ่งมหาวิทยาลัยมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ สามารถพัฒนาระบบการบริหารได้อย่างอิสระ มีเสรีภาพทางวิชาการโดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย

ในปัจจุบันนี้นับเป็นภาวะคุกคามประการหนึ่งอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสังคม มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยจำเป็นต้องตระหนักและวางทิศทางการพัฒนารูปแบบ การบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อเผชิญกับอนาคต และต้องเตรียมความพร้อมโดยการศึกษาปรัชญา ภูมิฐาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

ว่าในสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงมหาวิทยาลัยควรมีทิศทางเป็นเช่นไร และศึกษากรอบพันธกิจของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน คือ คุณภาพบัณฑิต การวิจัยและการสร้างสรรค์ การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ว่าแต่ละพันธกิจควรมียุทธศาสตร์จุดเน้นอะไร เพื่อเป็นแนวทางที่จะศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ คือการวิจัยเชิงอนาคตซึ่งเป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับทางเลือกการพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยว่าเป็นไปได้ (possible) หรือจะเป็นไปได้ (probable) สำหรับการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ (Textor, M. อ้างถึงใน สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์, 2550)

นอกจากสภาพดังกล่าวข้างต้นแล้วผู้วิจัยเห็นว่าหลักคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ว่า กุสเลสุ ฆมเมสุ อสนตุญฺฐิตา ความไม่สันโดษในกุศลธรรม ควรนำมาเป็นแนวคิดในการบริหารจัดการศึกษานั้นหมายถึงว่าการบริหารจัดการศึกษาจะต้องมีการปรับปรุง ปฏิรูปอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันโลก ทันเหตุการณ์ ทันสมัย ด้วยคำสอนของพระพุทธเจ้าที่ว่าสิ่งที่ดีที่ไปก่อนนี้ยังมีอีกมิใช่มีเพียงเท่านี้ จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้นดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยการพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ โดยผลของการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลเพื่อแก้ปัญหาการพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในปัจจุบัน ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ

2. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล

3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีและหลักการเกี่ยวกับการบริหารองค์การที่มีประสิทธิผล PDCA

#### 1. P = Plan (ขั้นตอนการวางแผน)

ขั้นตอนการวางแผนครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ พร้อมทั้งพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้น โดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลและกำหนดทางเลือกในการปรับปรุงให้ชัดเจน ซึ่งการวางแผนจะช่วยให้งานสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุดิบ ชั่วโมงการทำงาน เงิน และเวลา

#### 2. D = Do ขั้นตอนการปฏิบัติ (ขั้นตอนการปฏิบัติ)

ขั้นตอนการปฏิบัติ คือ การลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ซึ่งในขั้นตอนนี้ต้องมีการตรวจสอบระหว่างการทำปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่ เพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เป็นไปตามแผนการที่ได้วางไว้

#### 3. C = Check (ขั้นตอนการตรวจสอบ)

ขั้นตอนการตรวจสอบ คือ การประเมินผลที่ได้รับจากการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทราบว่า ใน

ขั้นตอนการปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ แต่สิ่งสำคัญก็คือต้องรู้ว่าตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน เพื่อให้ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป

4. A = Action ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม (ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสม)

ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี คือ ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากเป็นกรณีแรก ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิม หรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม หรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้ แต่ถ้าหากเป็นกรณีที่สอง คือ ผลที่ได้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่วางไว้ ควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไร เช่น มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้ ใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้ หรือเปลี่ยนเป้าหมายใหม่ เป็นต้น

## วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติเพื่อบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผลการดำเนินการขั้นตอนนี้ตรงกับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 2 ขอร่างรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล

## ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำหรับขอร่างประกอบด้วย บริหารระดับสูง ผู้บริหารประจำคณะและอาจารย์ ประจำคณะพุทธศาสตร์ คณะครุศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ และคณะมนุษยศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยส่วนกลาง จำนวน 10 รูป/คน ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงคือรองอธิการบดีจำนวน 2 รูป/คน คณบดี/รองคณบดีทั้ง 4 คณะ จำนวน 4 รูป/คน และอาจารย์ประจำทั้ง 4 คณะ จำนวน 4 รูป/คน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินรูปแบบ ได้แก่ ผู้บริหารของมหาวิทยาลัย จำนวน 3 คน ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสรุปการวิเคราะห์เอกสาร
2. แบบสัมภาษณ์และหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์

## 3. ประเด็นคำถามการสนทนากลุ่มและ

กำหนดแนวทางการสนทนากลุ่ม

## 4. ประเด็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิเคราะห์เอกสาร
2. การสัมภาษณ์
3. การสนทนากลุ่ม
4. วิเคราะห์ข้อมูลศึกษาจากการถอดเทปบันทึก

จากการสนทนากลุ่ม

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์เนื้อหาให้สอดคล้องตรงกับประเด็นที่ศึกษา เขียนสรุปข้อมูล แล้วจึงนำข้อมูลนั้นไปสู่การปรับปรุงรูปแบบขั้นสุดท้าย เป็นการยืนยันว่าได้พัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยอย่างสมบูรณ์

## ผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาการบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญดังนี้ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ปัจจัยการบริหาร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เทคโนโลยี กระบวนการบริหาร ประกอบด้วยขั้นตอนวงจรการบริหารงานคุณภาพ PDCA คือ มีการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบปฏิบัติตามแผน ปรับปรุงแก้ไขผลผลิต ได้แก่ ประสิทธิภาพของการบริหาร ประกอบด้วยคุณภาพบัณฑิต คุณภาพงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ คุณภาพการบริการวิชาการ คุณภาพการทะนุบำรุง

การสนทนากลุ่ม พบว่า

1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารที่กำหนดโดยภาพรวมมีความเหมาะสมดีแล้ว ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรเพิ่มหลักการและแนวคิดของรูปแบบการบริหาร วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหาร ระบบของรูปแบบการบริหารและเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ จะทำให้องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความมีประโยชน์ยิ่งขึ้น

2. เกณฑ์คุณภาพของรูปแบบครั้งแรกมี 3 เกณฑ์ ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรเพิ่มเกณฑ์คุณภาพของรูปแบบการบริหารเข้าไปอีก 1 ตัว คือ ความถูกต้อง เพื่อจะได้เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สารครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง ดังนั้น เกณฑ์คุณภาพของรูปแบบจึงมี 4 เกณฑ์ดังนี้ คือ มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์

3. ด้านปัจจัยการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรมีการเพิ่มหลักสูตร และงบประมาณเข้าไปด้วย และให้เปลี่ยนจากภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติของผู้บริหาร และบุคลากร เพื่อให้รูปแบบของการบริหารมีความสมบูรณ์และชัดเจนยิ่งขึ้น คือมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์

4. ด้านกระบวนการบริหาร ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรนำกระบวนการ PDCA มาขับเคลื่อนกระบวนการบริหารประกอบด้วยภารกิจ 4 ด้าน คือ การบริหารงานผลิตบัณฑิต การบริหารงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ การบริหารงานบริการวิชาการ การบริหารงานทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยนำกระบวนการ PDCA มาเป็นแนวทางการดำเนินการ เพื่อจะได้มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบการบริหารต่อไป

5. ด้านประสิทธิผลของการบริหาร ไม่ต้องปรับแก้ไขเพราะคืออยู่แล้วให้คงไว้อย่างเดิม คือมีความ

ถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์

6. ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่าควรปรับคำวารูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลเป็นเงื่อนไขสู่ความสำเร็จเพื่อจะทำให้องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารที่มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์

ผลการประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล ตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

1. ในการประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารที่กำหนดโดยภาพรวมดีแล้ว มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้คือมีความเป็นไปได้ในการบริหารจริง และมีความเป็นประโยชน์คือมีความเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร และเป็นแนวทางในการบริหาร มีคุณค่าต่อการบริหารที่มีประสิทธิผล

2. การประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าเกณฑ์คุณภาพของรูปแบบมีครบ 4 ประเด็น ดังนั้นเกณฑ์คุณภาพของรูปแบบจึงมีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์

3. การประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล ที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าด้านปัจจัยการบริหารมีความสมบูรณ์ครบถ้วน มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์

4. การประเมินรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล ด้านกระบวนการบริหารผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ากระบวนการ PDCA มาขับเคลื่อนกระบวนการบริหารประกอบด้วยภารกิจ 4 ด้าน คือ การบริหารงานผลิต

บัณฑิต การบริหารงานวิจัยและงานสร้างสรรค์  
การบริหารงานบริการวิชาการ การบริหารงานทะนุบำรุง  
ศิลปวัฒนธรรม มีความถูกต้อง มีความเหมาะสม มีความ  
เป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์ที่จะทำให้การบริหารมี  
ประสิทธิผลในการพัฒนารูปแบบการบริหารต่อไป

5. ในการประเมินรูปแบบการบริหาร  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล  
ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าประสิทธิผลของการบริหาร มีความถูก  
ต้อง มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็น  
ประโยชน์

6. ในการประเมินรูปแบบการบริหาร  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล  
ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ มีความถูกต้อง มี  
ความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีความเป็นประโยชน์  
ในการบริหารมหาวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล ให้สำเร็จ  
อย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริงนั้น ผู้บริหารต้องมีความ  
รู้ ความเข้าใจ ความตระหนัก และความรับผิดชอบ  
ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง

### การอภิปรายผล

รูปแบบการบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผลเป็นการบริหารเชิง  
ระบบมีองค์ประกอบสำคัญดังนี้ ปัจจัยนำเข้า  
กระบวนการ และผลผลิต ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ปัจจัยการ  
บริหาร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร  
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เทคโนโลยี กระบวนการ  
บริหาร ประกอบด้วยขั้นตอนวงจรการบริหารงาน  
คุณภาพ PDCA คือ มีการวางแผนการปฏิบัติตามแผน  
(Do) การตรวจสอบปฏิบัติตามแผน ปรับปรุงแก้ไข  
ผลผลิต ได้แก่ ประสิทธิผลของการบริหาร ประกอบด้วย  
คุณภาพบัณฑิต คุณภาพงานวิจัยและงานสร้างสรรค์  
คุณภาพการบริการวิชาการ คุณภาพการทะนุบำรุงศิลป  
วัฒนธรรม ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ  
สิทธิชัย สอนสุทิ (2554) ที่พบว่า ความเป็นเลิศของ  
มหาวิทยาลัยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ คุณภาพ

ผลงานวิจัย ความรับผิดชอบต่อสังคม และคุณภาพ  
บัณฑิต และปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของ  
มหาวิทยาลัย ประกอบด้วยเสรีภาพทางวิชาการ ระบบ  
การบริหาร ทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรการเงิน

รูปแบบการบริหาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย  
หลักการและแนวคิดของรูปแบบการบริหาร  
วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหาร  
ระบบของรูปแบบการบริหารและเงื่อนไขสู่ความสำเร็จ  
องค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร ประกอบด้วย  
ปัจจัยเข้า กระบวนการ และผลผลิต สอดคล้องกับ  
งานวิจัยของ ปรียากร มนุเสวต (2555) ที่พบว่า รูปแบบ  
การบริหารงานกิจการนักศึกษาที่มีประสิทธิผลของ  
มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย มีองค์ประกอบหลัก  
2 ส่วน คือ (1) หลักการและแนวคิด (2) วิธีการดำเนินงาน  
ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน  
และ ผลผลิต และสอดคล้องกับงานวิจัยของพิกุล  
โกสิยานันท์ (2555) ที่พบว่า รูปแบบการบริหารวิทยาลัย  
พยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิผล  
ประกอบด้วย (1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย คุณลักษณะ  
ผู้บริหาร นโยบายการดำเนินงาน ทรัพยากรบุคคล และ  
สภาพแวดล้อม (2) กระบวนการ ประกอบด้วย การมี  
ส่วนร่วมวัฒนธรรมองค์กร การจูงใจบุคลากร และการ  
ติดตามประเมินผล และ (3) ผลผลิต คือคุณภาพบัณฑิต  
จรรยาบรรณวิชาชีพ อาจารย์และบุคลากรมืออาชีพ และ  
การบริการวิชาการ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้

1. ควรรูปแบบนี้ไปประยุกต์ใช้ตลอดให้  
เหมาะสมกับบริบทของสังคมได้จะช่วยให้อำนาจ  
ประโยชน์ได้
2. ในการคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาหรือ  
ผู้บริหารองค์กรทุกระดับ ควรกำหนดคุณลักษณะ

เฉพาะที่สอดคล้องกับสถาบันหรือองค์กรที่มีอัตลักษณ์

เฉพาะ

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

#### 1. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบระหว่าง

รูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในส่วนวิทยาเขตและวิทยาลัยสงฆ์เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพัฒนาปรับปรุง และให้การสนับสนุนช่วยเหลือมหาวิทยาลัยในลำดับต่อไป

#### 2. ควรมีการวิจัยรูปแบบการบริหาร

มหาวิทยาลัยในด้านอื่น ๆ เช่น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

#### 3. ควรมีการวิจัยหารูปแบบการบริหารด้าน

ปัจจัยสนับสนุนให้บุคลากรดำเนินงานในมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความผูกพันต่อองค์กร เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กร

#### 4. ควรทำการวิจัยเพื่อกำหนดตัวชี้วัดการ

บริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยที่มีประสิทธิภาพ

#### 5. ควรทำการวิจัยข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อ

พัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยทั้งระบบ

### เอกสารอ้างอิง

- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ปรีชากร มนุเสวต. (2555). *รูปแบบการบริหารงานกิจการนักศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ของมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไทย*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 5(1), 127-135.
- ปิติชาย ตันปิติ. (2547). *การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิกุล โกสิยานันท์. (2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหารวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 6(1), 191-195.
- พินสุดา สิริรังศรี. (2553). *ภาพการศึกษาไทยในอนาคต 10-20 ปี*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2552). *นวัตกษณ์: วัฒนธรรมองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. ค้นจาก <http://www.goto know.org/posts/315418>
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (2545). *การเข้าสู่ผู้บริหารมืออาชีพ*. เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการ.
- สิทธิชัย สอนสุทิ. (2554). *โมเดลสมการ โครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย*. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์. (2550). *อนาคตภาพที่เป็นไปได้ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามในทศวรรษหน้า*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักเกณฑ์การขออนุมัติ*. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *การขออนุมัติ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *การก้าวสู่ประชาคมอาเซียน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี  
 อารณ์ แก่นวงศ์. ( 2554). *การวิเคราะห์การจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษานบนแนวพื้นที่เศรษฐกิจ กิจตะวันออก-  
 ตะวันตก (East-West Economic Corridor: EWEC) เพื่อรองรับการรวม ตัวเป็นประชา คมอาเซียนในปี 2558.*  
 1 สิงหาคม พ.ศ. 2554.

## References

- Commission on Higher Education Ministry of Education. (2008). *Criteria for approval*. Bangkok: Author. (in Thai)
- Commission on Higher Education Ministry of Education. (2009). *Approval*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)
- Kosiyapun, P. (2012). Development of the ministry of public administration, college of nursing effective. *EAU Heritage Journal Social Science, and Humanities*, 5(1), 127-135. (in Thai)
- Ieamvijarn, S. (2007). *The future possibilities of the university in the next decade*. Thesis of Education, Khon Kaen University. (in Thai)
- Lunjaroen, T. (2007). *Professionalism in the preparation and administration of the education reform*. Bangkok: Kawfang. (in Thai)
- Manusawaet, P. (2012). Management model of student affairs effective of private universities in the country. *EAU Heritage Journal Social Science, and Humanities*, 6(1), 191-195. (in Thai)
- Mahachulalongkornrajvidyalaya University. (2009). *Nava look: Corporate culture of Mahachulalongkornrajvidyalaya university*. Retrieved from [http://www. goto now.org/posts/315418](http://www.gotoweb.org/posts/315418) (in Thai)
- Office of the Education Council Ministry of Education. (2011). *The ASEAN*. Bangkok: Phimdee. (in Thai)
- Siritarungsri, P. (2010). *Thai education in 10-20 years*. Bangkok: Phimdee. (in Thai)
- Sornsue, S. (2011). *Structural equation model of the factors that contribute to the excellence of the university*. Doctoral in education, Khon Kaen university. (in Thai)
- Srinakarintaravirote University. (2002). *Access to professional management*. Paper presented in the seminar. 1 September 2011. (in Thai)
- Tanpiti, P. (2004). *Analysis of system factors affecting organizational effectiveness of basic education*. Doctor of Education, Chulalongkorn University. (in Thai)

