

การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก



นายคำเพชร ภูริปริญญา

สถาบันวิทยบริการ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

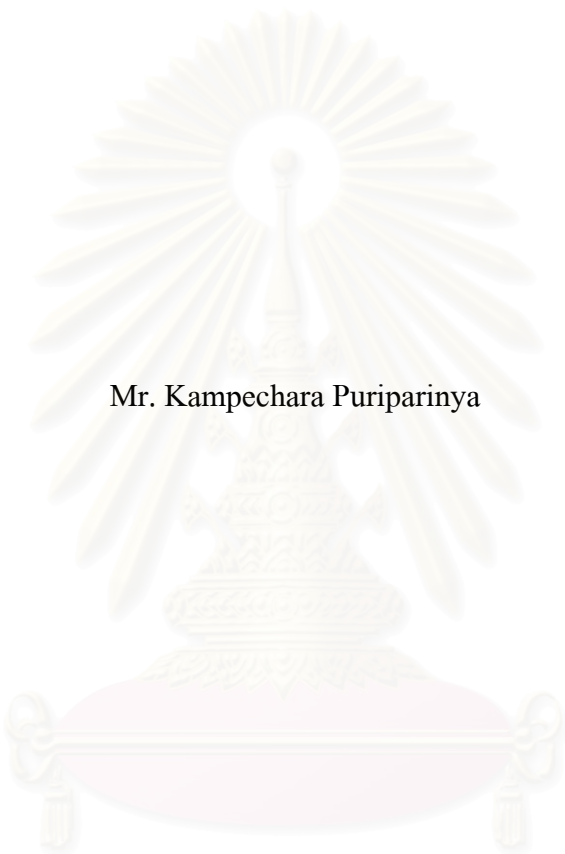
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2550

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

PROPOSED STRATEGIES TO PROMOTE THAI HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS
TOWARDS WORLD CLASS UNIVERSITIES



Mr. Kampechara Puriparinya

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

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2007

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก
โดย	นายคำเพชร ภูริปริญญา
สาขาวิชา	อุดมศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษา	ศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ สินลารัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	รองศาสตราจารย์ ดร. วราภรณ์ บวรศิริ

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุณวุฒิปรัชญา

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์ ศิริบรรณพิทักษ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(ศาสตราจารย์ ดร. ไพฑูรย์ สินลารัตน์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร. วราภรณ์ บวรศิริ)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชนะ กสิภาร)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อภิภา ปรัชญพฤต)

คำเพชร ฎริปริญา : การนำเสนอยุทธศาสตร์พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็น
มหาวิทยาลัยระดับโลก. (PROPOSED STRATEGIES TO PROMOTE THAI HIGHER
EDUCATION INSTITUTIONS TOWARDS WORLD CLASS UNIVERSITIES)

อ. ที่ปรึกษา : ศ. ดร. ไพฑูรย์ สินลารัตน์, อ.ที่ปรึกษาร่วม: รศ. ดร. วราภรณ์ บวรศิริ 388 หน้า.

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก
ศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย และเพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนา
สถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของ
สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร พบว่าปัจจัยความสำเร็จของ
สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกขึ้นอยู่กับคุณภาพของภารกิจหลักของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่
หลักสูตรและการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และมีทิศทางวัฒนธรรม ปัจจัยด้านความเป็น
นานาชาติของมหาวิทยาลัยระดับโลก ได้แก่ 1) การจัดการคุณภาพและโครงสร้างพื้นฐาน 2) หลักสูตร
และนวัตกรรม 3) การวิจัย 4) การศึกษาเรื่องอาณานิคมศึกษา นิสิตนักศึกษาและนักวิชาการจาก
นานาชาติ 5) ความร่วมมือทางวิชาการและการพัฒนาด้านนานาชาติ 6) การบริการทางสังคม และความ
ฉลาดทางวัฒนธรรม จากการวิเคราะห์เอกสารสอดคล้องสัมพันธ์กับข้อค้นพบจากการสำรวจจาก
ผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศด้วยวิธี e-survey จากผลการศึกษาริบทและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระดับ
โลก 5 แห่ง และมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบของไทย 4 แห่ง การศึกษาผลจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัย
ระดับโลก ผู้วิจัยได้นำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับ
โลก ซึ่งประกอบไปด้วยส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ 4 ยุทธศาสตร์
ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของ
สถาบันอุดมศึกษา และเป็นองค์การอัจฉริยะ
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย
4. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

ในแต่ละยุทธศาสตร์มีปัจจัยชี้วัดหลักรวมทั้งสิ้น 22 ปัจจัย โดยได้รับการประเมินและ
ข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระดับโลกกับ
ยุทธศาสตร์ในระดับองค์การของสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก พบว่ามี
สหสัมพันธ์เชิงบวก และสหสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์มีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต

สาขาวิชา อุดมศึกษา

ปีการศึกษา 2550

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

คณิศร ๑
๑๖
๑๖

4684605227 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEY WORD: WORLD CLASS UNIVERSITIES / STRATEGIES OF WORLD CLASS HIGHER EDUCATION


KAMPECHARA PURIPARINYA : PROPOSED STRATEGIES TO PROMOTE THAI HIGHER

EDUCATION INSTITUTIONS TOWARDS WORLD CLASS UNIVERSITIES. THESIS ADVISOR :


PROFESSOR PAITON SINLARAT, Ph.D., THESIS CO-ADVISOR: ASSOCIATE PROFESSOR

VARAPORN BOVORNSIRI, Ph.D. 388 pp.

The purposes of this research are to study the success factors of world class universities and identify strategies towards developing Thai higher education institutions into world class universities. The study also aims to do a situational analysis of Thai higher education institutions. Subsequently the developed strategies are evaluated by a group of experts, so as to establish a framework for the development of strategies in Thai higher education institutions. Relevant documents are content analyses and e-survey of resource persons overseas are conducted. The findings reveal the universal mission of higher education, teaching, research, academic service and cultural dimensions. The internationalizing components of world class universities are found to include the following: 1) managing quality and infrastructure 2) curriculum and innovation 3) research 4) area studies, international students and scholars 5) technical cooperation and international development 6) public service and cultural intelligence. The success factors are related to opinion of overseas resources persons. A situational analysis of Thai higher education is composed of the finest quality of assurance and accreditation system. Enhancing internationalization of Thai higher education is a step to be world class university. Corporate level strategies towards development of world class universities also include: 1) strategies of value creations as intelligent organizations. 2) human resources development 3) enterprising strategies of higher education institutions 4) strategies of international cooperation and development. The study also, find out correlation matrix between critical success factors and key performance indicators of the strategies, which are positively interrelationships.

Department : Policy, Management, and Educational Leadership Student's Signature : 

Field of Study : Higher Education

Advisor's Signature : 

Academic Year: 2007

Co-advisor's Signature : 

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้สำเร็จล่วงพ้นเวลาด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงจาก ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่ได้กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำให้ความรู้ ความคิดเสนอแนะ การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาการการอุดมศึกษาที่มีคุณค่าพร้อมทั้งประสบการณ์ทางวิชาการแก่ผู้วิจัยตลอดระยะเวลาที่ศึกษา

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาเสนอแนะข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถามและผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาตรวจสอบความเหมาะสมและเสนอแนะข้อคิดเห็นในแบบสอบถาม

ขอขอบคุณบุคลากร เจ้าหน้าที่ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ที่อำนวยความสะดวกด้านข้อมูลด้วยสัมพันธภาพอันดียิ่ง

ขอขอบคุณพี่ๆ น้องๆ ทุกคนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมที่ทำให้กำลังใจ และอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับข้อมูล และสารสนเทศด้วยระบบคอมพิวเตอร์ การจัดทำเอกสารด้วยความพยายามเป็นอย่างดี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฑ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	12
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	12
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
แนวคิดและทฤษฎี.....	14
1. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อสถาบันอุดมศึกษา.....	14
2. แนวคิดของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก.....	16
(World Class University – WCU)	
3. การอุดมศึกษาของต่างประเทศ.....	21
4. ทฤษฎีหลักการและแนวคิดการจัดการอุดมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ.....	32
5. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดอันดับ การจัดระดับสถาบันอุดมศึกษา.....	39
6. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา.....	43
การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	55
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	66
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	66

3	ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด และปัจจัยสู่ความสำเร็จของ สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก.....	66
	ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระดับโลก.....	68
	ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	68
	ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในระดับโลก และของไทย.....	69
	ขั้นตอนที่ 5 ร่างยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ.....	70
	ขั้นตอนที่ 6 นำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย สู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก.....	71
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	74
	กระบวนการวิจัยขั้นตอนที่ 1.....	74
	กระบวนการวิจัยในขั้นตอนที่ 2.....	74
	กระบวนการวิจัยในขั้นตอนที่ 3.....	75
	กระบวนการวิจัยในขั้นตอนที่ 4.....	75
	กระบวนการวิจัยในขั้นตอนที่ 5.....	75
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	76
	วิธีการสร้างเครื่องมือ และการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	77
	การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	78
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
	สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	83
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	85
	ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวคิดและปัจจัยสู่ความสำเร็จของ สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก.....	86
	ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	106
	ตอนที่ 3 การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็น มหาวิทยาลัยระดับโลก.....	125
	ตอนที่ 4 การนำเสนอร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็น มหาวิทยาลัยระดับโลก.....	203

บทที่	หน้า
5	
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	249
อภิปรายผลการวิจัย.....	257
ข้อเสนอแนะ.....	264
รายการอ้างอิง.....	273
ภาคผนวก.....	300
ภาคผนวก ก Questionnaire for E – Survey.....	301
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ For E - Survey.....	306
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะ และข้อมูลดิบ (raw data) ตามยุทธศาสตร์และปัจจัยชี้วัดหลัก จากผู้ทรงคุณวุฒิ.....	308
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ ตอบแบบสอบถามและให้ความคิดเห็น.....	313
ภาคผนวก จ วิธีการและแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา.....	330
ภาคผนวก ฉ ผลการประเมินตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ จุดเด่น ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินภายนอกตามที่ สมศ. แต่งตั้ง.....	335
ภาคผนวก ช รายชื่อสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด/กำกับของสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา กระทรวงศึกษา สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำนวน 78 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550).....	375
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	388

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1	น้ำหนักความสำคัญขององค์ประกอบการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (สุวิมล ว่องวานิช และ นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 23)..... 41
2	สถาบันอุดมศึกษาสมบูรณ์แบบของไทยในรายการจัดอันดับของ Asiaweek 2000..... 41
3	แสดงจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการจัดอันดับในภูมิภาคต่างๆ (SJTU, 2005) Statistics by Region..... 42
4	จำนวนนักศึกษานานาชาติในโปรแกรมต่างๆ ของสถาบันอุดมศึกษา ในสหราชอาณาจักร..... 57
5	จำนวนนักศึกษาต่างชาติที่เดินทางไปศึกษาในสหราชอาณาจักร ค.ศ. 2002 – 2003 ตาม ระดับการศึกษาต่างๆ (level of study)..... 57
6	จำนวนนักศึกษานานาชาติที่ศึกษาในประเทศสหราชอาณาจักรจากประเทศต่างๆ ปี ค.ศ. 2004..... 58
7	ความเจริญเติบโตในอุปสงค์ (demands) ของนักศึกษานานาชาติ ในการฉายภาพอนาคตของการอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักร..... 59
8	สรุปผู้ได้รับรางวัลโนเบล (2005) (Nobelprize.org)..... 63
9	แสดงลำดับขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัยและรายละเอียด 7 ด้าน..... 84
10	การวิเคราะห์สาระด้านปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระดับโลก..... 87
11	ปัจจัยตัวชี้วัดหลัก และค่าน้ำหนักคะแนนของแหล่งจัดอันดับ และคำอธิบายโดยย่อของ แหล่งจัดอันดับ..... 93

ตาราง	หน้า
12	แสดงคะแนนรวมจากปัจจัยหลักในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก (THES, 2006) ของสถาบันอุดมศึกษา 5 แห่ง.....96
13	สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากแบบสำรวจ (e-Survey).....98
14	ภูมิภาคที่สถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) มี MOU เรียงตามลำดับ.....108
15	ประเทศที่สถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) มี MOU เรียงตามลำดับ.....108
16	สถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศที่มี MOU กับสถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) มากกว่า 5 ฉบับ เรียงลำดับจากมากที่สุด.....111
17	จำนวน MOU ของสถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) ที่ไม่มีการดำเนินกิจกรรม.....112
18	สรุปผลยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระดับโลก.....165
19	สรุปผลของยุทธศาสตร์กรณีมหาวิทยาลัยในประเทศไทย.....169
20	การตรวจสอบปัจจัยสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ 4 แห่ง ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....173
21	การวิเคราะห์เอกสาร เรื่องปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....174
22	ผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มเศรษฐกิจต่างๆ โดย IMD.....177
23	อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยเปรียบเทียบกับประเทศอื่นในเอเชีย.....178

ตาราง	หน้า
24	อันดับความสามารถในการแข่งขันเฉพาะกลุ่ม179
25	ผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย 4 ด้าน180
26	สรุปจุดเด่นและจุดด้อยของปัจจัยหลัก 4 ปัจจัยของประเทศไทย181
27	แนวคิดของนักวิชาการและองค์การทางการศึกษาต่อบทบาทของการอุดมศึกษา186
28	การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามจุดเน้นของภารกิจหลัก188
29	แสดงปัจจัยหลักและตัวบ่งชี้ในการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษา โดยคณะกรรมการการอุดมศึกษา190
30	แสดงผลการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาไทย (CHE Ranking 2005) มหาวิทยาลัยที่มี ศักยภาพด้านการวิจัย โดยเรียงตามตัวอักษร192
31	ผลการจัดอันดับโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแยกตามสาขา193
32	การจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาโลก (THES – QS 2004 – 2007)196
33	การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (STEP analysis) ที่มีผลกระทบต่อการศึกษา207
34	(ร่าง) การวิเคราะห์ SWOT ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในภาพรวม210
35	แสดง SWOT Matrix สำหรับทางเลือกการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนา สถาบันอุดมศึกษาไทยสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก216

ตาราง	หน้า
36	SWOT Matrix การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก.....218
37	ส่วนประกอบสำคัญของยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (corporate strategies) และตัวชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators – KPIs) ของสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก และสรุปผลความเหมาะสม.....226
38	สรุปค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (correlation matrix) ระหว่างคะแนนปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) และยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก...231
39	สรุปค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (correlation matrix) ระหว่างยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก233
40	สรุปผลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดหลัก (KPIs) ในยุทธศาสตร์ระดับองค์กรจำนวน 4 ยุทธศาสตร์.....236
41	รูปแบบการพัฒนาสังคมและพฤติกรรม269

สารบัญญภาพ

แผนภาพ	หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย การนำเสนอยุทธศาสตร์ การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (Proposed strategies to promote Thai higher education institutions towards world class universities).....6
2	พัฒนาการองค์การอัจฉริยะ 5 ระดับ (Peter Senge, 1990 อ้างถึงใน วีรวิฑูร มาฆะศิริรานนท์, 2541: 24 – 30).....33
3	การพัฒนาสมรรถนะของโปรแกรมวิชาเพื่อการแข่งขัน (Denali, 2005.).....38
4	รูปแบบความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในระดับต่างๆ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543 : 18).....45
5	กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ในองค์การ46
6	ตัวอย่างรูปแบบการจัดการศึกษาข้ามชาติในระดับอุดมศึกษาของ University of Canterbury ประเทศนิวซีแลนด์ (Kemp, 2004).....49
7	แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย.....72
8	แผนภาพเดน ไดรแกรมปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก.....89
9	เดน ไดรแกรมปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลกจากการสำรวจด้วยวิธี e-survey.....99
10	สรุปความเชื่อมโยงปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก.....105

แผนภาพ	หน้า
11	แสดงร้อยละของนักศึกษาที่ได้งานจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา..... 116
12	แสดงร้อยละของวิทยานิพนธ์ปริญญาโท และปริญญาเอก ที่เผยแพร่ระดับชาติ/นานาชาติ..... 117
13	แสดงจำนวนกิจกรรมโครงการนักศึกษา/งานวิจัยของอาจารย์ จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา..... 118
14	แสดงจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบจำนวนอาจารย์ และจำนวนคอมพิวเตอร์ต่อนักศึกษาเต็มเวลา..... 119
15	แสดงร้อยละของอาจารย์ปริญญาเอกจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา..... 120
16	แสดงจำนวนงานวิจัยต่ออาจารย์ 1 คน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา..... 121
17	แสดงจำนวนงานวิจัยเผยแพร่ระดับชาติ/นานาชาติต่ออาจารย์ 1 คน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา..... 122
18	แสดงจำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยจากภายในและภายนอกต่ออาจารย์ จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา..... 123
19	แสดงจำนวนโครงการบริการวิชาการ/กิจกรรมบำรูงศิลปวัฒนธรรม ต่ออาจารย์ 1 คน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา..... 124
20	อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยด้าน โครงสร้างพื้นฐาน..... 175
21	การศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทยจากการจัดอันดับของ IMD จำนวน 60 ประเทศ... 176
22	รูปแบบการดำเนินการด้านยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน (Corporate strategies)..... 206

23	SWOT Matrix เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์.....	209
24	(ร่าง) ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (Corporate strategy) ยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก.....	223
25	(ร่าง) ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (Corporate strategy) ยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก.....	256
26	รูปแบบการอุดมศึกษาเพื่อสร้างสรรค์และมุ่งเน้นผลิตภาพ (Creative and Productive Higher Education – CPHE).....	268
27	เส้นทางยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาไทย สู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก.....	270
28	เส้นทางพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (Thai World Class Universities – T – WCUs).....	271

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและระบบนิเวศ (ecological system) ทั่วโลก สถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นระบบสังคมที่มีความสลับซับซ้อนก็ได้รับผลกระทบจากตัวแปรต่างๆ ดังกล่าว โลกาภิวัตน์ (globalization) ความเป็นชุมชนในหมู่บ้านโลก (global village) เป็นความท้าทายต่อการปรับตัวในระดับบุคคล ระดับองค์กร ระดับชาติ ระดับภูมิภาค และระดับนานาชาติ การรู้เท่าทันความท้าทายในกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งจะมีการเปลี่ยนแปลงเคลื่อนย้ายอย่างเสรีใน 4 เรื่องสำคัญ คือ การเคลื่อนย้ายเสรีของมนุษย์ ด้านการเงิน ด้านสินค้าและบริการ ด้านเทคโนโลยี และความรู้ ประเด็นต่างๆ เหล่านี้เป็นสิ่งท้าทายของสถาบันอุดมศึกษาในการปรับตัว เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวและมีความจำเป็นในการตอบสนองให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals-MDGs) ของสหประชาชาติ (United Nations) และ UNESCO ด้านการศึกษา วัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ การติดต่อสื่อสารและสารสนเทศ ซึ่งจะมีเป้าหมายของความร่วมมือระหว่างประเทศต่างๆ ทั่วโลก (สุภชัย พานิชศักดิ์, 2548)

ทางด้านการศึกษาปัจจัยภายนอกซึ่งผลกระทบต่อการศึกษาทั่วโลก คือ การเปิดเสรีทางการค้าและบริการทางการศึกษา มีรูปแบบการให้บริการอยู่ 4 รูปแบบ (Modes of supply) คือ

1. รูปแบบ 1 การให้บริการข้ามพรมแดน (cross border supply) ได้แก่ การศึกษาทางไกล มหาวิทยาลัยเสมือน การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น
2. รูปแบบ 2 การบริโภคข้ามพรมแดน (consumption abroad) เช่น นักศึกษา, บุคลากรทางการศึกษาจากประเทศหนึ่งไปศึกษา-อบรมในประเทศอื่นๆ
3. รูปแบบ 3 การตั้งหน่วยธุรกิจ (commercial presence) เช่น วิทยาเขตสารสนเทศ การร่วมทุน การจัดตั้งมหาวิทยาลัยในประเทศอื่นๆ
4. รูปแบบ 4 การเข้ามาทำงานของคนต่างชาติ (presence of natural persons) ครู อาจารย์ นักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญ ไปทำงานในประเทศอื่นๆ โดยมีเงื่อนไขตามข้อตกลง (Knight, 2000., Dawkins, 2004., กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2548., สุชาติ ตันธนะเดชา 2548)

การเปิดเสรีทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก จะทำให้ไทยได้รับประโยชน์หลายประการ เช่น การเสริมสร้างความเป็นนานาชาติให้มีความเข้มแข็งขึ้น ประเทศไทยมีโอกาสเป็นศูนย์กลางการศึกษาในระดับภูมิภาค (education hub) คนต่างชาติมีโอกาสมาเรียนรู้วัฒนธรรมไทย ซึ่งเป็นจุดแข็งที่สำคัญของไทย มีโอกาสได้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียงมาทำการสอนหรือวิจัย (brain gain) โดยเฉพาะในสาขาขาดแคลน ขณะเดียวกันสถาบันอุดมศึกษาไทยต้องเฝ้าระวังผลในเชิงลบ ได้แก่ ปัญหาสมองไหล (brain drain) ผลกระทบต่อวิถีชีวิตและวัฒนธรรมไทย (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2548, จรัส สุวรรณเวลา 2547)

ในปัจจุบันกระแสผลักดันการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั่วโลก โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยระดับโลก และมีความเป็นนานาชาติจะเร่งพัฒนา เพื่อการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษา ความคิดริเริ่มต่างๆ (initiatives) เพื่อรองรับแบบของการให้บริการในการเปิดเสรีทางการค้าและบริการการศึกษา (Mode 1 ถึง Mode 4) (UNESCO, 2002, APEC-HRDWG-EDNET, 2005) ความถี่ของศัพท์ที่ใช้มากคือ โลกาภิวัตน์ (globalization), การศึกษาไร้พรมแดน (borderless education), การศึกษาข้ามชาติ (transnational education), การเรียนรู้ตลอดชีวิต (life-long learning), การศึกษาทางไกล (distance education), มหาวิทยาลัยเสมือน (virtual or e-University), การจัดการข้ามวัฒนธรรม (cross-cultural management), มหาวิทยาลัยระดับโลก (World-class universities WCU), ความเป็นนานาชาติ (internationalization), การเสริมสร้างพลังอำนาจ (capacity building) เป็นต้น

สถานการณ์ในปัจจุบันของอุดมศึกษาไทยมีจุดแข็ง คือ มีจำนวนสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐบาลและเอกชนรวมทั้งหน่วยงานของรัฐอื่นๆ มีส่วนร่วมในการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นจำนวนมากกว่า 635 แห่งทั่วประเทศ ภาคเอกชนมีความแข็งแกร่งในการจัดการอุดมศึกษาได้มากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งสามารถยกระดับคุณภาพทางการศึกษาให้เท่าเทียมกับอุดมศึกษาในระดับสากล ขณะเดียวกันอุดมศึกษาไทยกำลังประสบภาวะวิกฤตทั้งด้านคุณภาพและประสิทธิภาพ (อดุลย์ วิริยะเวชกุล, 2538, จรัส สุวรรณเวลา, 2539) อีกทั้งยังไม่สามารถทำหน้าที่กลไกระดับสมองในการแก้ไขปัญหาวิกฤตของชาติได้ตามบทบาทหน้าที่ ยังสร้างปัญญาไม่ลึก ขาดเอกภาพเชิงนโยบายและบริหารจัดการอุดมศึกษา มีผลงานวิจัยน้อย ขาดแคลนอาจารย์ที่มีคุณภาพ ความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมยังมีอยู่จำกัด ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาไทยในภาพรวมยังอยู่ในระดับต่ำ ยังห่างไกลจากสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ภาพรวมการศึกษาไทย ยังอยู่ในภาวะวิกฤต วิกฤตการศึกษาไทย คือ วิกฤตคุณภาพ การศึกษานานาชาติที่เป็นอยู่ ไม่สามารถก้าววิกฤตประเทศได้ (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 7 กุมภาพันธ์ 2545 อ้างถึงในจรรยา รัตนะรัต บรอกเคนแมน, พฤศจิกายน 2548) มหาวิทยาลัยในปัจจุบันผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพน้อยกว่าสิงคโปร์ ฮองกง ได้หวัน (อ้างถึงใน อานันท์ ปันยารชุน, 2537: อดุลย์ วิริยะเวชกุล, 2538)

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาได้กำหนดยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนาอุดมศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) คือ 1) พัฒนาจากรากฐานภูมิปัญญาไทย 2) การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการที่ยั่งยืนให้กับระบบอุดมศึกษา 3) การปฏิรูประบบการบริหารจัดการอุดมศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพและประสิทธิภาพ 4) การเสริมสร้างศักยภาพ การศึกษาให้เกิดความมั่นคงแก่ชุมชนและท้องถิ่น

จากยุทธศาสตร์มีมาตรการกลไกหลักที่เกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติ (internationalization) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะก้าวไปสู่สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ได้แก่ การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อยกระดับมาตรฐานและคุณภาพอุดมศึกษาสู่สากล ผลิดและพัฒนากำลังคนที่เป็นมันสมองตอบสนองความต้องการในการเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน ส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาให้พัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาสู่สากลโดยมีหลักเกณฑ์การสนับสนุน ทรัพยากรที่คำนึงถึงศักยภาพและความพร้อมเชิงวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง การเสริมสร้างความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ ส่งเสริมความร่วมมือ และการสนับสนุนสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาด้วยกันเองกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ในแต่ละภูมิภาคและระหว่างภูมิภาค เพื่อสนับสนุนภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาและยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาของประเทศ ส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาให้จัดระบบการบริหารที่เอื้อต่อความเป็นเลิศ ทั้งการบริหารคน บริหารเงิน และบริหารวิชาการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การพัฒนาตนเองของแต่ละสถาบัน สนับสนุนการพัฒนาบัณฑิตศึกษา และการวิจัยให้มีคุณภาพระดับนานาชาติ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบัน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศในการลงทุน เพื่อจัดการศึกษา การวิจัย การฝึกอบรม เป็นต้น

การขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติและความเป็นเลิศของการอุดมศึกษาไทย ยังสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลซึ่งแถลงต่อรัฐสภาทั้ง 2 ครั้ง (26 กุมภาพันธ์ 2544 และ 23 มีนาคม 2548) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับกรอบแนวคิด และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) และมติทางด้านนานาชาติในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2546 – 2550) ของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) แผนพัฒนาการศึกษา ระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 – 2549) และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อยกระดับมหาวิทยาลัยสู่ความเป็น World Class Universities (จาตุรนต์ ฉายแสง, มกราคม 2549)

กรณีตัวอย่างยุทธศาสตร์ของรัฐบาลไทยที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศสู่ระดับโลก และการเปิดเสรีด้านการค้าและบริการ ได้แก่

1. การเป็นครัวของโลก (Kitchen of the world) เพื่อการเป็นประเทศผู้ผลิตอาหารที่มีคุณภาพ (High quality and safe food)
2. อุตสาหกรรมรถยนต์และอุปกรณ์อะไหล่ (Detroit Asia) ศูนย์กลางการวิจัยและพัฒนาเครื่องยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ในเอเชีย
3. ศูนย์กลางการท่องเที่ยวในภูมิภาค (Asia tourism capital) โดยเน้นการท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ โบราณคดี และวัฒนธรรม เป็นต้น
4. ศูนย์บริการสุขภาพ และที่พักของภูมิภาคและแหล่งการศึกษานานาชาติ (World hospitality and international education)
5. ศูนย์กลางแฟชั่นความเป็นเลิศเกี่ยวกับเส้นใย (Asia tropical fashion)
6. อุตสาหกรรมกราฟิกออกแบบภาพเคลื่อนไหว (World graphic design and animation center)
7. ผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ไม้และผลิตภัณฑ์ยาง (World leader in good quality of furniture and rubber)

การตอบสนองของสถาบันอุดมศึกษาตามยุทธศาสตร์ชาติเป็นภารกิจสำคัญที่สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องตอบสนอง ขับเคลื่อนและร่วมมือในการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันทั้งภายในและต่างประเทศ การเสริมสร้างรูปแบบอุดมศึกษาที่มีความเป็นสากลที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยเป็นสิ่งจำเป็น จากข้อมูลศักยภาพของการศึกษาไทยกับขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ (IMD, World Competitiveness Year Book, 2005) อัตราการแข่งขันทางการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งอยู่ในองค์ประกอบ โครงสร้างพื้นฐาน (infrastructure) ประเทศไทยอยู่ในอันดับ 41 จาก 60 ประเทศ (IMD, 2005 : 602) ในการจัดอันดับ (rankings) หรือการจัดกลุ่ม (ratings) มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญในการประเมินคุณภาพภายนอกของสถาบันอุดมศึกษา (สุวิมล ว่องวานิช, นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ผลการจัดอันดับจากองค์การจ้ดอันดับ เช่น การจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก 200 แห่ง (THES, 2004, 2005) และ 500 แห่ง (SJTU, 2004, 2005) คุณภาพการอุดมศึกษาไทยจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะด้านวิจัย คุณวุฒิของอาจารย์ ผลงานทางวิชาการ (สมศ., 2548) ความเป็นนานาชาติ (วิจิตร ศรีสะอ้าน, 2548 อ้างถึงใน จริยา รัตนะรัต บรอกเคลแมน, 2548 : 43, สรจักร เกษมสุวรรณ, พรทิพย์ กาญจนนิยต, 3 กุมภาพันธ์ 2549)

สถานการณ์ที่เป็นอยู่ของสถาบันอุดมศึกษาไทย จึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อภาพใหม่ของอุดมศึกษาไทยที่มีคุณภาพ มีปัจจัยส่งเสริมความเป็นเลิศ การปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาทั่วโลก ซึ่งมีแนวโน้มใหญ่ 4 ประการ (mega trend) คือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับการอุดมศึกษาอย่างกว้างขวาง (massification) การปรับอุดมศึกษาให้มีลักษณะ

เชิงธุรกิจมากขึ้น (privatization) การใช้เทคโนโลยีมากขึ้น (technologicalization) และมีลักษณะนานาชาติมากขึ้น (internationalization) (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2543)

ข้อสรุปจากปัจจัยภายนอก ได้แก่ เป้าหมายของการพัฒนาในระดับโลกตามประกาศขององค์การ UNESCO โลกาภิวัตน์ และการเปิดเสรีทางการค้าและการบริการการศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วัฒนธรรม การจัดการคุณภาพภายนอก ได้แก่ การจัดอันดับโลก (rankings) และจัดระดับ (ratings) ของสถาบันอุดมศึกษา และแนวโน้มหลักของอุดมศึกษาทั่วโลก เป็นต้น เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทยต้องปรับตัวโดยการศึกษาข้อมูลต่างๆ จากผลกระทบจากภายนอก และกำหนดแนวทางในการพัฒนาซึ่งเป็นปัจจัยภายใน โดยอาศัยยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อก้าวสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

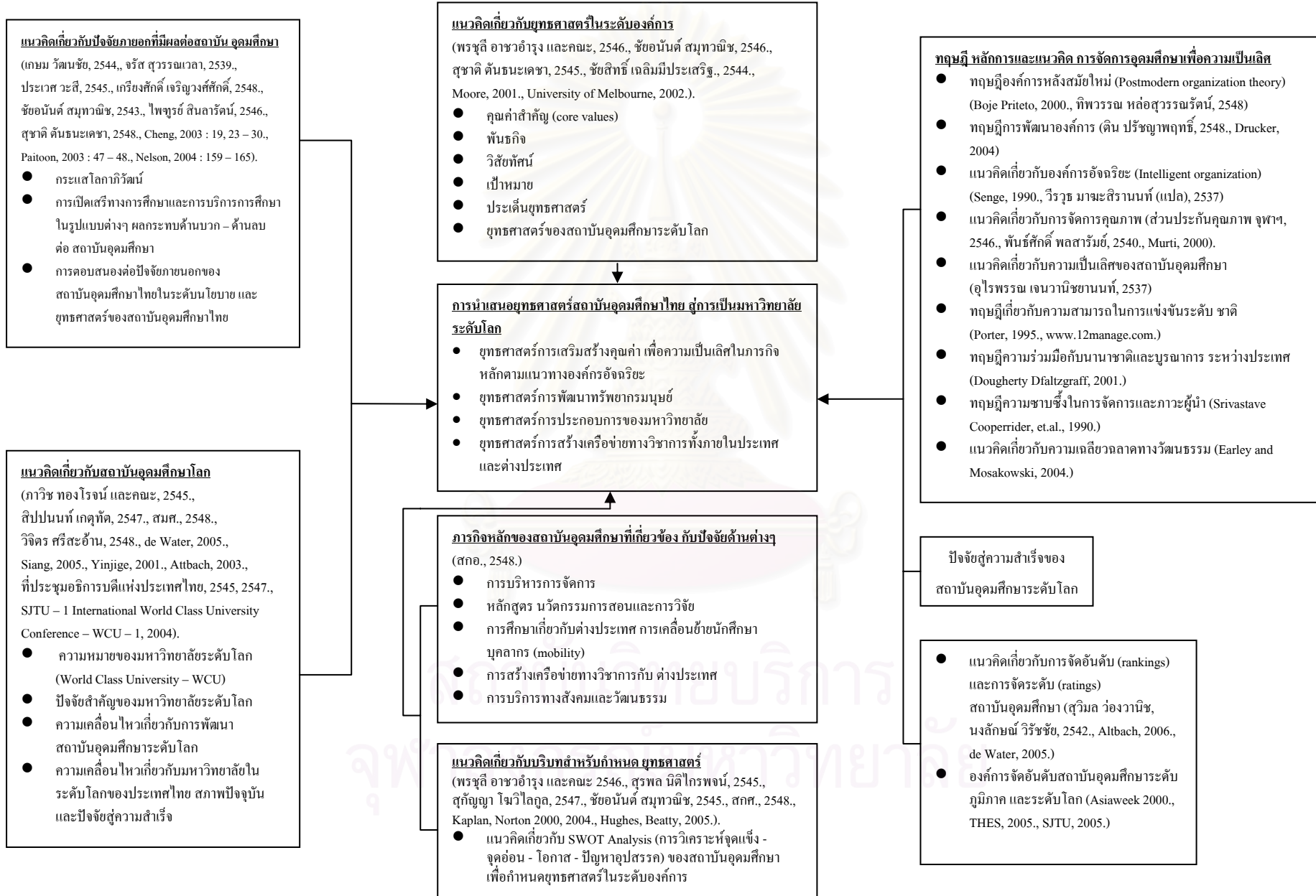
การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. เพื่อนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย : การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

(Proposed strategies to promote Thai higher education institutions towards world class universities)



สรุปกรอบแนวคิดของการวิจัย

กระแสโลกาภิวัตน์ หรือ โลภยุคไร้พรม (borderless world) และความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีผลต่อองค์การต่างๆ ทั่วโลก สภาพแวดล้อมหรือบริบททางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การศึกษา และวัฒนธรรม ได้รับผลกระทบทั้งด้านบวกและด้านลบ

สถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก มีการปรับตัวเพื่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีแนวโน้มใหญ่ 4 ประการ (mega trend) (ไพฑูรย์ สนิลรัตน์, 2543) คือการเปิดโอกาสให้ประชาชนได้รับการศึกษาในระดับอุดมศึกษาอย่างกว้างขวาง (massification) การปรับอุดมศึกษาให้มีลักษณะเชิงธุรกิจและเอกชนมากขึ้น (Privatization) การใช้เทคโนโลยีมากขึ้น (technologicalization) และการมีลักษณะเป็นนานาชาติมากขึ้น (internationalization) ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องเผชิญกับสิ่งท้าทายสำคัญ (key challenges) การปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะในประเทศที่กำลังพัฒนา (HM Cheah, 2005) เช่น สาธารณรัฐประชาชนจีน และอินเดีย เป็นต้น การอุดมศึกษาเพื่อปวงชนเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีสถาบันอุดมศึกษาขนาดใหญ่มาก (mega-university) ซึ่งมีจำนวนนักศึกษามากกว่า 100,000 คน เกิดขึ้นหลายแห่ง (Sir John Daniel, cited in Meiser, 1998 : 221) ปัจจัยภายนอกอื่นๆ ได้แก่ ผลกระทบจากอิทธิพลของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เศรษฐกิจฐานความรู้ (KBE) ทำให้สถาบันอุดมศึกษามีการปรับองค์การ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและสนองตอบผู้รับบริการ การเปิดเสรีทางการค้าและบริการ (Free trade agreement in services – FTA) ขณะนี้ประเทศต่างๆ ได้จัดทำข้อตกลงเปิดเสรีทางการค้าและบริการเกือบทั้งโลก (ศุภชัย พานิชภักดิ์, 2548) การศึกษา ซึ่งเป็นธุรกิจบริการ (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2548) เริ่มมีผลกระทบและมีการปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศต่างๆ มากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาทั่วโลกจึงมีการปรับปรุงภายใน โดยเฉพาะเรื่องภาวะผู้นำ และการเสริมสร้างศักยภาพภายใน (internal capacity) (HM Cheah, 2005)

สำหรับประเทศไทย ผลจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และปรับปรุง พ.ศ. 2545 (ราชกิจจานุเบกษา, 2542, 2545) สถานศึกษาต่างๆ และหน่วยงานกำกับดูแลสถานศึกษาได้พยายามผลักดันขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาทุกระดับเพื่อประกันคุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษา การปฏิรูประบบราชการ เพื่อปฏิรูประบบบริหารการศึกษา หลักสูตรการเรียน – การสอน การวิจัย การบริการสังคมและวัฒนธรรม ความร่วมมือกับต่างประเทศ ความเป็นนานาชาติ การพัฒนาและการจัดการทรัพยากร ปัจจัยอำนวยความสะดวก และโครงสร้างพื้นฐาน ผลผลิตทางด้านวิชาการ เป็นต้น สภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน สถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งมีความหลากหลาย (สุรพล นิติไกรไจน์, 2545) จำเป็นต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน (สมศ., 2548)

กระทรวงศึกษาธิการได้รับสนองนโยบายจากรัฐบาล เพื่อให้ประเทศไทยทันสมัย (Modernized Thailand) มียุทธศาสตร์ด้านการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร นวัตกรรมทางการศึกษา การสร้างศูนย์ความเป็นเลิศ การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อ ยกย่องมหาวิทยาลัยสู่ความเป็น World – class universities (จาตุรนต์ ฉายแสง, มกราคม 2549)

แนวคิดเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่มหาวิทยาลัยระดับโลกได้รับความสนใจและมีการพัฒนา โดยอาศัยยุทธศาสตร์นำการพัฒนา สถาบันอุดมศึกษามีการแข่งขันและร่วมมือเพื่อเข้าสู่ มหาวิทยาลัยในระดับสากล คือมหาวิทยาลัยระดับโลก มีการจัดอันดับ (ranking) สถาบันอุดมศึกษา ระดับโลกเป็นประจำทุกปี และมีการจัดอันดับความเป็นเลิศในแต่ละสาขา แต่ละระดับการศึกษา รวมทั้งการจัดอันดับด้านปัจจัยอำนวยความสะดวกต่างๆ ผลจากการจัดอันดับ จะทำให้ สถาบันอุดมศึกษาปรับปรุงตนเอง ผู้รับบริการจะได้ประโยชน์จากการตัดสินใจในการเลือกสถานที่ ศึกษาต่อ ยังก่อให้เกิดความมุ่งมั่นของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์สู่ มหาวิทยาลัยในระดับแนวหน้า หรือมหาวิทยาลัยในระดับโลก

สำหรับในประเทศไทย รัฐบาลมีนโยบายที่จะผลักดันให้สถาบันอุดมศึกษามีอิสระมีความ ทันสมัยและพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยในระดับโลก ซึ่งปรากฏอยู่ในผังเส้นทาง (Roadmap) การปฏิรูป การศึกษาไทย พ.ศ. 2548 – 2551 ตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2548 : 11)

ทฤษฎี หลักการ แนวคิดการจัดการอุดมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

ความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสิ่งท้าทายที่สำคัญที่สุดของ สถาบันอุดมศึกษา ที่จะมุ่งมั่นพัฒนาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ (Stauffer, 1981. อ้างถึงใน อุไรพรรณ เจนวานิชยานนท์, 2537)

ปรัชญาหน้าหนึ่งของมหาวิทยาลัยที่สำคัญคือ การสอน การวิจัย และการบริการ ซึ่งเป็นภารกิจ หลักเป็นที่นิยมและยอมรับของมหาวิทยาลัยในประเทศตะวันตก ภารกิจหลักดังกล่าว 3 ประการคือ University trilogy แต่ในประเทศไทยจะเติมหน้าที่ทางศิลปวัฒนธรรมเข้าไปอีกข้อหนึ่งรวมเป็นสี่ ข้อ (อตุลย์ วิริยเวชกุล, 2538: 19)

การประกันคุณภาพมาตรฐานอุดมศึกษาไทยจะมีปัจจัยตัวชี้วัดด้านต่างๆ ที่สอดคล้องกับ ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา (สมศ., 2545 และ 2548)

การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หรือ ได้มาตรฐานคุณภาพการศึกษาที่สูงเด่นมีความจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องอาศัยยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาสู่สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยบูรณาการทฤษฎีต่างๆ เข้าด้วยกัน เช่น ทฤษฎีการพัฒนาองค์การ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (continuous quality improvement – CQI) (www.fpm.iastate.edu/worldclass) การเรียนรู้อย่างรวดเร็วจนเป็นองค์การอัจฉริยะ (Senge, 1990) อ้างถึงใน วีรวัช มาฆะศิริรานนท์, 2541: 60)

เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกมีความเป็นนานาชาติที่สูงเด่น ความร่วมมือกับต่างประเทศจำเป็นต้องมีพื้นฐานความเข้าใจของความร่วมมือระหว่างบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา การติดต่อสื่อสาร การสร้างความเข้าใจด้านภาษาและวัฒนธรรม การบริหารจัดการข้ามชาติจำเป็นต้องอาศัยความคิด ความรู้ลึกเชิงบวก ซึ่งจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาสู่ความสำเร็จ (positive change) (Dougherty, Pfaltzgraff, 2001) จะต้องมีความซาบซึ้งในการจัดการและภาวะผู้นำ (Srivastava, Cooperrider, et.al. 1990) มีความเฉลียวฉลาดทางวัฒนธรรม (cultural intelligence) (Earley and Mosakowski, 2004: 139 - 143) เป็นต้น

แนวความคิด ความเข้าใจในทฤษฎีและหลักการต่างๆ มีความจำเป็นต้องใช้ในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อก้าวสู่มหาวิทยาลัยในระดับโลก

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดอันดับ (rankings) และจัดระดับ (ratings) ของสถาบันอุดมศึกษา

ในปัจจุบันการจัดอันดับ และการจัดระดับมีการดำเนินการอย่างแพร่หลายทั่วโลก วัตถุประสงค์สำคัญของการจัดอันดับหรือการจัดกลุ่มมหาวิทยาลัย เพื่อประเมินคุณภาพของมหาวิทยาลัย โดยคณะบุคคลหรือองค์การภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อนำเสนอผลการประเมินเปรียบเทียบกันว่าคุณภาพของแต่ละมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยแตกต่างกันอย่างไร (สุวิมล ว่องวานิช นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542: 2)

ตัวอย่างองค์การประเมินมหาวิทยาลัยในระดับโลก เช่น Times Higher Education Supplement (THES) (www.thes.co.uk) สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยเซี่ยงไฮ้ เจียว ตง (Institute of higher education, Shanghai Jiao Tong University – SJTU) ในระดับภูมิภาค เช่น Asiaweek ซึ่งระยะหลังได้หยุดการจัดอันดับหลังจากการจัดอันดับครั้งสุดท้ายในปี ค.ศ. 2000 (Asiaweek Best Universities 2000) ยังมีหน่วยงานองค์การจัดอันดับในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค ระดับโลก แยกตามสาขาวิชา โปรแกรมวิชา และด้านอื่นๆ เฉพาะเรื่อง เกี่ยวกับการบริหารจัดการ การวิจัย การเรียนการสอน ด้านนิสิตนักศึกษา รายวิชาต่างๆ ตามสาขา เช่น การจัดอันดับ MBA ในระดับโลก สาขา

คอมพิวเตอร์ การใช้อินเทอร์เน็ต เป็นต้น (International Expert Group, Ranking Resources, cited in SJTU, 2004)

นอกจากนี้ยังมีการจัดระดับ (rating) หรือการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมตามระดับคุณภาพ ดีเยี่ยม ดี พอใช้ อ่อน เป็นต้น และมีแยกตามสาขาวิชา เช่น การจัดระดับ Good Universities Guide ของออสเตรเลีย (www.thegoodguides.com.au) เพื่อประโยชน์ในการแนะแนวศึกษาต่อ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้เข้าเรียน การได้งานของบัณฑิตอัตราเงินเดือนแรกเข้าของผู้สำเร็จจากสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ในออสเตรเลีย กลุ่มมหาวิทยาลัยที่ดีแปดแห่งของออสเตรเลีย (Go8) เป็นต้น

โดยสรุปการจัดอันดับ หรือการจัดระดับสถาบันอุดมศึกษา เป็นการประเมินคุณภาพภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ซึ่งก่อให้เกิดผลดีในการปรับปรุงคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา แต่ก็มีข้อจำกัดและความน่าเชื่อถือ ซึ่งมีการวิพากษ์วิจารณ์ถึงความตรง (validity) ความถูกต้องอยู่เสมอ (Altbach, Winter 2006 : 2 – 3)

แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ระดับองค์การ

ในปัจจุบันองค์การภาครัฐและเอกชนนิยมใช้ยุทธศาสตร์เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการพัฒนาองค์การ (Strategy – focused organization) สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์เพื่อประโยชน์ในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบท รูปแบบการบริหารจัดการด้านต่างๆ ภาวะผู้นำองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การบริหารทรัพยากรบุคคล แผนงานและงบประมาณ การเรียนการสอน การวิจัย เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ หมายถึง ลักษณะ หรือแบบฉบับปฏิบัติการชุดหนึ่งที่ฝ่ายบริหารจัดการนำมาใช้เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายระยะต่างๆ ขององค์การ ยุทธศาสตร์เกิดจากการวางแผน เกิดจากปฏิกิริยาโต้ตอบกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (พรชูลี อาชวอรุ่ง และคณะ, 2546)

ยุทธศาสตร์มีอยู่สามระดับ หรือ สี่ระดับขึ้นอยู่กับแนวความคิดของนักยุทธศาสตร์ ได้แก่ ระดับองค์การหรือระดับภาพรวมทั้งองค์การ ระดับหน่วยงาน และระดับปฏิบัติการ (Moore อ้างถึง Digman, 2001) Moore ได้เพิ่มระดับยุทธศาสตร์คือระดับประกอบการ (enterprise strategy) ซึ่งมุ่งเน้นเกี่ยวกับ พันธกิจ เป้าหมาย บทบาทขององค์การที่มีต่อสังคม (Moore, cited in Digman, 2001 : 200) โครงสร้างยุทธศาสตร์ขององค์การต่างๆ จะมีองค์ประกอบด้านพันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งจะเพิ่มเรื่องคุณค่าสำคัญ (core value) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในเรื่องที่เกี่ยวเนื่องกับการบริหารจัดการที่ดี จริยธรรมในการบริหาร ความรับผิดชอบ ความโปร่งใส

การเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบความรับผิดชอบจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสำคัญ (stakeholder) (University of Melbourne, 2002) ตัวอย่างปัญหาจริยธรรมที่เกิดขึ้นมากในประเทศ เช่น การทุจริต และประพฤตินิยมชอบในการปฏิบัติ (ปปช. 2543 – 2546, สขร., 2547) ผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวมขัดกัน (Conflict of interest) (Moore, 2005) ซึ่งเกี่ยวข้องกับจริยธรรมในการบริหาร (เปรม ดิณสุถานนท์, 2548, สุเมธ ตันติเวชกุล, 2547., เกษม วัฒนชัย, 2544) ปัญหาจริยธรรมทางคอมพิวเตอร์ (ปทีป เมธาคณวุฒิ, 2542) เป็นต้น

ในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ สถาบันอุดมศึกษาหรือองค์กรใดๆ ที่จัดทำแผนยุทธศาสตร์จะต้องมีความชัดเจนที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และคุณค่า ซึ่งเป็นนโยบายขององค์กร (organizational policy) (ชัยสิทธิ์ เกลิมมีประเสริฐ, 2544: 37) และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหาอุปสรรค (SWOT Analysis) (ศุภัญญา โทวิไลกุล, 2547., Weber, 2003) เพื่อเป็นประเด็นในการกำหนดยุทธศาสตร์ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. การเลือกสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อศึกษาเป็นตัวอย่างการจัดการด้านนานาชาติ เพื่อก้าวไปสู่ระดับโลก ผู้วิจัยจะเลือกเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เปิดสอน หลักสูตรนานาชาติ และเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ (multi – disciplinary) (Asiaweek 2000, ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน, 2546)
2. ระดับของการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ผู้วิจัยจะมุ่งเน้นศึกษายุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (corporate strategy) ของสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อก้าวสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก
3. การเลือกมหาวิทยาลัยนานาชาติระดับโลก เพื่อศึกษายุทธศาสตร์ของการพัฒนา ผู้วิจัยจะวิเคราะห์จากเอกสาร งานวิจัย การสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต และเป็นมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับโลกในปี พ.ศ. 2548 (ค.ศ. 2005) จากการจัดอันดับของ Times Higher Education Supplement ซึ่งมีจำนวน 200 แห่ง และการจัดอันดับของสถาบันอุดมศึกษา (Institute of Higher Education) มหาวิทยาลัย Shanghai Jiao Tong สาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งมีจำนวน 500 แห่ง โดยเลือกศึกษา 5 แห่ง ได้แก่ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร (UK) ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น และประเทศไทย ประเทศละ 1 แห่ง
4. การเลือกสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในประเทศไทย 4 แห่ง จะเจาะจงเลือกเฉพาะมหาวิทยาลัยของรัฐที่อยู่ในรายการมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบในการจัดอันดับของ Asiaweek 2000

ข้อจำกัดของการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้เลือกองค์การจัดอันดับจาก Times Higher Education Supplement (THES) และของสถาบันอุดมศึกษา Shanghai Jiao Tong University (SJTU) เพราะเป็นองค์การจัดอันดับระดับโลก มหาวิทยาลัยในภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาสมบูรณ์แบบมากที่สุด

2. การนำยุทธศาสตร์ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำไปทดลองกับสถาบันอุดมศึกษาไทย สู่สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ต้องใช้เวลาในระยะยาว จึงเป็นการเสนอเพื่อเป็นทางเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาตามสถานภาพที่เป็นอยู่ของแต่ละแห่ง

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันอุดมศึกษาไทย หมายถึง มหาวิทยาลัย วิทยาลัย สถาบันของรัฐที่มีการจัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติทำการสอนและวิจัยหลากหลายสาขาวิชา (Multi – disciplinary university) ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี เป็นสถาบันในสังกัดและกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา ได้แก่ สถาบันอุดมศึกษาไทยที่เป็นแบบอย่าง มหาวิทยาลัยระดับโลกของไทย คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งอยู่ในรายการจัดอันดับของ Asiaweek 2000 ในกลุ่มมหาวิทยาลัยหลากหลายสาขาวิชา โดยเจาะจงเลือกมา 4 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ธรรมศาสตร์ ขอนแก่น และสงขลานครินทร์

ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางในการพัฒนาในระดับองค์การของระดับการวางแผน ยุทธศาสตร์ ได้แก่ พันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์คือ ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่า เพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นองค์การอัจฉริยะ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารมนุษย์ ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย และยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการ

มหาวิทยาลัยระดับโลก คือ สถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในรายการจัดอันดับ 200 แห่งของ Times Higher Education Supplement และ 500 แห่งของสถาบันอุดมศึกษา Shanghai Jiao Tong University, P.R. China. โดยศึกษาจากรายงานการจัดอันดับในปี ค.ศ. 2005 (พ.ศ. 2548) ซึ่งเกิดจากผลรวมของคะแนนจากปัจจัยชี้วัดด้านต่างๆ ที่มีต่อความสำเร็จ

การจัดอันดับ (rankings) หมายถึง ค่าคะแนนตัวประกอบเรียงจากสถาบันอุดมศึกษาที่ได้คะแนนสูงสุดเป็นอันดับหนึ่งเรียงเรื่อยไป จนถึงอันดับสุดท้าย โดยมีองค์ประกอบตามเอกสารรายงานผลการจัดอันดับ เช่น ความมีชื่อเสียง การประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิในวิชาชีพ ความเป็นนานาชาติ ผลงานทางวิชาการ การวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ เป็นต้น

การจัดระดับ (ratings) หมายถึง การจัดแบ่งกลุ่มตามคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ตั้งแต่กลุ่มที่มีคุณภาพดีที่สุดเรียงไปจนถึงกลุ่มสุดท้าย เช่น กลุ่มมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุด สาขาวิชาในระดับดีเลิศ ดี ปานกลาง เป็นต้น

ปัจจัย หมายถึง องค์ประกอบสำคัญ (factors) ที่บ่งบอกถึงความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกที่ได้จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารที่กำหนดและจากผลของการสำรวจ

ปัจจัยชี้วัดหลัก (key performance indicators – KPIs) คือปัจจัยที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานเพื่อผลสำเร็จตามเป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับโลกของสถาบันอุดมศึกษาไทย สู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ตัวอย่างปัจจัยชี้วัดหลักของสถาบันอุดมศึกษาระดับนานาชาติ และการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษา ได้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อนของสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อนำผลมาใช้ในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยให้มีศักยภาพในการแข่งขันในระดับนานาชาติ
2. ได้ตัวอย่างการจัดการอุดมศึกษาระดับโลก และนำมาปรับใช้ (adjust) สำหรับยุทธศาสตร์การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกของสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. การศึกษายุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยระดับโลกของสถาบันอุดมศึกษาไทย จะเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนในการจัดการอุดมศึกษา ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพในการจัดการอุดมศึกษาไทย เพื่อก้าวสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาวิจัยการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวความคิด เอกสารและการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศในประเด็นสำคัญๆ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อสถาบันอุดมศึกษา
2. แนวคิดของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก
3. การอุดมศึกษาของต่างประเทศ
4. ทฤษฎี หลักการ และแนวคิดการจัดการอุดมศึกษา เพื่อความเป็นเลิศ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดอันดับ และการจัดระดับสถาบันอุดมศึกษา
6. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา
7. การวิเคราะห์สาระสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ
8. การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎี

1. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อสถาบันอุดมศึกษา

ผลกระทบจากโลกาภิวัตน์และการเปิดเสรีทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นแรงขับเคลื่อนที่มีผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษา สภาพปัจจุบันและอนาคตที่เกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างพลังหลักดังกล่าวทำให้เกิดการเชื่อมโยงข้ามชาติ (สุวิทย์ เมษินทรีย์, สมคิด จาตุศรีพิทักษ์, 2546) ประชาคมโลกมีการติดต่อสื่อสารมากขึ้น เกิดธุรกิจทางอิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาทางไกล มหาวิทยาลัยเสมือนจริง การศึกษาหาความรู้ด้วยเครือข่ายอินเทอร์เน็ต วิถีชีวิตของมนุษย์เปลี่ยนแปลงไป เกิดวัฒนธรรมในยุคอิเล็กทรอนิกส์หรือ nanosecond culture (Porter, December 14, 2005) การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว จากการเปิดเสรีทางการศึกษา ซึ่งจะมีสถาบันอุดมศึกษาจากต่างประเทศเข้ามาจัดการศึกษามากขึ้น หากสถาบันอุดมศึกษาไทยไม่ปรับตัวอาจจะก่อให้เกิดปัญหาในวงกว้างได้ จะเกิดผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2548; จรัส สุวรรณเวลา, 2547; ประเวศ วะสี ; Cheng, 2003)

การจำแนกประเภทของการให้บริการทางการศึกษา ประเทศต่างๆ ที่ลงนามทำข้อตกลงกัน อาจจะเปิดตลาดบริการทางการศึกษาในประเทศต่างๆ 5 สาขาย่อยตามรหัสการให้บริการ CPC (Central Product Classification) ได้แก่ บริการการศึกษาระดับประถมศึกษา (CPC 921) บริการการศึกษาระดับมัธยม (CPC 922) บริการการศึกษาระดับอุดมศึกษา (CPC 923) การศึกษาสำหรับผู้ใหญ่ (CPC 924) และบริการการศึกษาด้านอื่นๆ (CPC 929) เช่น การสอนภาษาการทดสอบทางการศึกษา การบริการด้านศิลปวัฒนธรรม ด้านสุขภาพ การประชุม การฝึกอบรมระยะสั้น เป็นต้น

ความตกลงในการเจรจาการค้าและบริการ ประเทศต่างๆ ที่เป็นสมาชิกองค์การการค้าโลก จะต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส (transparency) เปิดเสรีแบบก้าวหน้าตามลำดับ (progressive liberalization) หลักการปฏิบัติเยี่ยงชาติได้รับความอนุเคราะห์ยิ่ง (most favored nation treatment: MFN) การเปิดโอกาสให้สมาชิกผู้สัญญากำหนดมาตรการใดๆ ที่เห็นว่าจำเป็นในการดูแลธุรกิจบริการในประเทศของตนเองได้ (domestic regulation) ซึ่งประเทศผู้สัญญาจะต้องมีหลักเกณฑ์ที่โปร่งใส และไม่สร้างภาระต่อการค้าบริการโดยไม่จำเป็น (กรมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2548; สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2548., APEC – HRDWG, 2005)

ผลกระทบจากรูปแบบการให้บริการการศึกษาใน 4 รูปแบบ คือ การให้บริการข้ามพรมแดน (cross border supply) การบริโภคข้ามพรมแดน (consumption abroad) การตั้งหน่วยธุรกิจ (commercial presence) การเข้ามาทำงานของคนต่างชาติ เป็นภาพที่ปรากฏชัดเจนขึ้นในปัจจุบัน เช่น การจัดตั้งมหาวิทยาลัยเสมือน (virtual/cyber university) การเรียนรู้ทางไกล การพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) การเคลื่อนย้ายของนักศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ นักวิจัยข้ามพรมแดน ความร่วมมือข้ามชาติ เพื่อให้บริการการศึกษา เฟรนไชส์ทางการศึกษา (franchising education) เป็นต้น (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2548 ; กรมการค้าระหว่างประเทศ, 2548, เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, กันยายน, 2548) ได้เสนอแนวทางเพื่อเตรียมการอุดมศึกษาไทยให้พร้อมรับการเปิดเสรีทางการศึกษา และสามารถแข่งขันด้านการศึกษาในเวทีโลกได้ คือ

1. ส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยไทยพัฒนาตามจุดแกร่ง คือ การสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งพัฒนาหลักสูตร หรือให้บริการการศึกษาที่เป็นจุดแข็งของตน หรือมีความได้เปรียบเมื่อเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น โดยมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน
2. รัฐสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยค้นหาจุดแกร่งตามเอกลักษณ์ความเชี่ยวชาญของตน โดยกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการวิจัยเพื่อหาเอกลักษณ์ของตน เร่งพัฒนาไปตามจุดแกร่ง
3. รัฐให้การส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ

4. รัฐพัฒนาช่องทางเชื่อมโยงภาคีอื่นๆ เข้าสู่การอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพอุดมศึกษาโดยใช้กลไกในการผลักดันให้มีส่วนสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาเชื่อมโยงหลักสูตรกับการพัฒนาภูมิภาค
5. ส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา (education hub) เพื่อขยายตลาดการศึกษาไปสู่ต่างประเทศ และสร้างจุดขายดึงดูดนักศึกษาให้เข้ามาศึกษาในระดับอุดมศึกษามากขึ้น การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการศึกษา การพัฒนาหอพักให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ การสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาเปิดหลักสูตรนานาชาติให้มากขึ้น
6. การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไปสู่มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐที่เอื้อต่อการเปิดเสรีทางการศึกษา
7. สนับสนุนร่วมมือ ช่วยเหลือสถาบันอุดมศึกษาที่ยังไม่มีความพร้อม เพื่อพัฒนาให้มีคุณภาพมากขึ้น
8. ร่วมกันสร้างมาตรการการป้องกันเชิงรุกในประเด็นที่อาจจะก่อให้เกิดปัญหา เช่น การเปิดสอนหลักสูตรของมหาวิทยาลัยต่างประเทศที่ไม่เหมาะสมกับสังคมไทย การจัดการศึกษาที่อาจจะเกิดผลกระทบต่อประเพณีและวัฒนธรรมดั้งเดิมของไทย
9. การบริการทางการศึกษาไทยในต่างแดน จะต้องดำเนินการโดยใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุกมากขึ้น เพื่อนำเสนอนวัตกรรมการศึกษาของไทยในต่างประเทศ

โดยสรุป ปัจจัยภายนอกต่างๆ ได้แก่ กระแสโลกาภิวัตน์ การเปิดเสรีทางการค้า และบริการทางการศึกษา ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมต่างๆ เป็นปัจจัยภายนอกสำคัญที่ทำทลายยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อปรับตัวให้มีศักยภาพ มีความสามารถในการแข่งขันและร่วมมือในเวทีโลกได้

2. แนวคิดของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก (World Class University – WCU)

ในประเทศไทยยังมีการศึกษาเรื่องการอุดมศึกษาระดับโลก (world class higher education) และมีความเคลื่อนไหวน้อย เพราะก้าวสำคัญของไทยในปัจจุบันคือการจัดการความรู้เกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ ในสหรัฐอเมริกา สถาบันอุดมศึกษาจำนวนมากกว่า 3,000 แห่ง (ไม่นับรวมสถาบันอุดมศึกษา online) มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (comprehensive university) ที่มีคะแนนรวมระดับนานาชาติสูงสุดมีเพียงร้อยละ 1 เท่านั้น (Green, 2005) ซึ่งมหาวิทยาลัยที่มีระดับนานาชาติสูงสุด จัดเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (Altbach, 2003)

สำหรับในประเทศไทยมีการกล่าวถึงมหาวิทยาลัยในระดับโลกในการประชุมระดับนโยบายด้านความเป็นนานาชาติของไทย และเอกสารต่างๆ การอ้างถึงมหาวิทยาลัยในระดับโลกมีอยู่จำกัด

รุ่ง แก้วแดง (2541 : 74, 115) ได้กล่าวในหนังสือการศึกษาไทยโดยกล่าวถึงรายงานของ Asiaweek ซึ่งชี้ให้เห็นว่าอุดมศึกษาไทยประสบปัญหาวิกฤตไม่สามารถขึ้นไปถึงระดับโลกได้ (world class education)

วิจิตร ศรีสอ้าน และสิปปนนท์ เกตุทัต (2548) ได้กล่าวในการประชุมระดับชาติของสมาคมวิจัยสถาบันแห่งประเทศไทย เรื่องอุดมศึกษาไทยในยุคการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเป็นอุดมศึกษาระดับโลก สรุปได้ว่า สถาบันอุดมศึกษาไทยยังมีระดับคุณภาพไม่ถึงสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก สถาบันอุดมศึกษาจำนวนหนึ่งน่าจะพัฒนาไปสู่ระดับโลกได้

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาได้จัดประชุมเกี่ยวกับความเป็นสากลของสถาบันอุดมศึกษา ผู้ชำนาญการของมูลนิธิฟูไลบอร์ท Professor Jack Van de Water (February 21, 2005) ได้กล่าวถึงปัจจัยสำคัญของมหาวิทยาลัยในระดับโลก จะต้องมียอดประกอบต่างๆ ได้แก่

1. การได้รับการยอมรับผลงานทางวิชาการของอาจารย์
2. ผลผลิตภาพ (productivity) ของงานวิจัย
3. ผลงานทางวิชาการที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารชั้นนำและได้รับการอ้างอิง
4. ผลความสำเร็จของบัณฑิตที่เกิดจากการแข่งขัน
5. มีปัจจัยอำนวยความสะดวกของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะด้านโครงสร้างพื้นฐาน

ของการวิจัย (<http://www.inter.mua.go.th>)

วิจิตร ศรีสอ้าน (2548) ได้กล่าวถึงจากการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐานในระดับโลกมียอดประกอบเรื่องมาตรฐาน เกณฑ์ และตัวชี้วัดคุณภาพด้านต่างๆ ซึ่งเกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์เป้าหมาย (goal) ในการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย ได้แก่ 1) กลไกขับเคลื่อนสังคมไทยสู่สังคมฐานความรู้พึ่งตนเองได้ และมีความสามารถในการแข่งขันกับนานาชาติ 2) เป็นขุมกำลังสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนในระดับเศรษฐกิจฐานราก 3) ผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ 4) สร้างระบบการบริหารจัดการที่ดี เพื่อคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษา ยุทธศาสตร์ที่สำคัญประการหนึ่งของการปฏิรูปอุดมศึกษาไทย คือ การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาที่มีศักยภาพและความพร้อมจำนวนหนึ่ง เพื่อมุ่งสู่สถาบันมหาวิทยาลัยชั้นนำให้มีมาตรฐานระดับโลก (World class university)

มหาวิทยาลัยระดับโลก คือ มหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดอันดับโดยมีมาตรฐานและมี
ประสบการณ์นานาชาติสูงสุด

มหาวิทยาลัยในระดับโลกเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีสาขาวิชาที่เป็นเลิศ มีผลงานด้านวิจัย
ในระดับสูงและรักษา ปกป้องเสรีภาพทางวิชาการ มีอิสระเสรีภาพทางปัญญา มีการบริหารจัดการที่ดี
(good governance) และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมหลากหลายได้ (cultural diversity)
(Altbach, 2003)

มหาวิทยาลัยระดับโลกจะต้องเน้น 1) ความเป็นเลิศทางวิจัยและคุณภาพของคณาจารย์ 2)
ได้รับการยอมรับ มีชื่อเสียงที่น่ายกย่องเชิดชู 3) มีนักศึกษาที่มีความสามารถสูง 4) มีเครือข่าย
เชื่อมโยงระดับชาติและนานาชาติ 5) มีความเป็นนานาชาติ 6) มีการคัดเลือกนักศึกษา อาจารย์และ
บุคลากรจากทั่วโลก 7) มีอิสระทางวิชาการและการบริหารที่สร้างบรรยากาศและเครื่องอำนวยความสะดวก
สะดวก 9) ผู้นำมีความสามารถสูง 10) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 11) ความสมดุลระหว่าง
มาตรฐานสากลและความต้องการของท้องถิ่น (วิจิตร ศรีสอาน, 2548)

มหาวิทยาลัยต่างๆ ต้องการเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ปัญหาที่คือมหาวิทยาลัยระดับโลก
คืออะไร มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งสำคัญตนเองว่าเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (World class
university) นักวิชาการบางคนพยายามที่จะใช้ “World Classness” และโดยทั่วไปก็ไม่ทราบที่กำลัง
กล่าวถึงอะไร แม้แต่เอเชียวิก (Asiaweek) ได้จัดอันดับของมหาวิทยาลัยเอเชีย (สุวิมล ว่องวานิช,
นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542., ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2543., Asiaweek, 2000.) ก็ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์
กันมาก ระยะเวลาจึงเลิกการการจัดอันดับมหาวิทยาลัย มีนักวิชาการอุดมศึกษาพยายามที่จะให้นิยาม
“World class university” มีข้อโต้แย้งว่าความสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นสถาบันทาง
วิชาการควรจะเป็นการจัดอันดับ (ranking) ระดับชาติ ระดับภูมิภาค (national or regional class)
ดีกว่าการแข่งขันในเรื่องของความมั่งคั่ง หรือมหาวิทยาลัยที่มีพวกศักดินา และมีปัญญามากที่สุด
(elitist universities) (Altbach, 2003)

ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาเป็นจำนวนน้อยที่จะให้นิยามของมหาวิทยาลัยในระดับโลกได้มี
การเปรียบเทียบและวิเคราะห์ข้อโต้แย้งต่างๆ พจนานุกรมได้ให้นิยามสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก
(World – Class) คือการจัดอันดับความสำคัญที่มีลักษณะเด่นของโลก มีมาตรฐานระดับนานาชาติที่
มีความเป็นเลิศ (Altbach, 2003) ได้แก่

1. ความเป็นเลิศด้านการวิจัย
2. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ
3. บุกเบิกความรู้ใหม่ๆ ในระดับแนวหน้า
4. มีจำนวนศาสตราจารย์ที่มีคุณภาพสูงสุด
5. การรับอาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูงสุด
6. มีสภาพการทำงานที่ดี มีความปลอดภัยในการทำงาน มีเงินเดือนและปัจจัย
เกื้อกูลที่เหมาะสม
7. มีปณิธาน และมีความสนใจในกิจกรรมเสริมสร้างปัญญา
8. มีเสรีภาพทางวิชาการและบรรยากาศที่มีความตื่นตัวทางปัญญา (intellectual
excitement) เป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานระดับโลก
9. ไม่มีการแข่งขันกิจกรรมทางวิชาการจากภายนอก

Vest (2005) อคติอธิการบดี Massachusetts Institute of Technology (MIT) ได้สะท้อนให้เห็นถึงการจัดอันดับมหาวิทยาลัย 200 แห่ง จาก The Times Higher Education Supplement (THES, 2004.) โดยมีสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งได้รับการจัดอันดับสูงสุดจากจำนวนมหาวิทยาลัยทั่วทุกภูมิภาคในโลก เช่น ฮาร์วาร์ด แคลิฟอร์เนีย – เบิร์กลีย์ และเอ็มไอที เป็นต้น ทำให้มหาวิทยาลัยอื่นๆ ในโลกหันมาพิจารณาโครงสร้างและนโยบายของมหาวิทยาลัยระดับโลกของอเมริกา เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันของตนเองให้มีคุณภาพสูงสุด

องค์ประกอบสำคัญที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาในสหรัฐอเมริกาประสบความสำเร็จในการแข่งขันระดับโลก ได้แก่

1. ความหลากหลายของสถาบันอุดมศึกษา เช่น สถาบันด้านศิลปะศาสตร์ สังคมศาสตร์ ขนาดเล็กจนถึงสถาบันของรัฐและเอกชนที่มีขนาดใหญ่ นักศึกษาสามารถเลือกเรียนในคณะที่ดีที่สุด และเหมาะสมกับผู้เรียน
2. ศาสตราจารย์มีอิสระในการสอนและวิจัย
3. มหาวิทยาลัยวิจัยได้พยายามถักทอการวิจัยและการสอนเข้าด้วยกัน
4. มีการรับนักศึกษา และอาจารย์จากต่างประเทศ ทำให้มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาได้ปัญญา (brain gain) และวัฒนธรรมมาสู่สถาบัน
5. การให้การสนับสนุนการวิจัยแก่นักวิจัยในระดับแนวหน้าของรัฐบาลกลาง ทำให้นักวิจัยมีแรงจูงใจในการวิจัย

6. ขนบธรรมเนียมประเพณีในความรักสถาบันกระตุ้นให้ศิษย์เก่า บุคคลอื่น องค์กรอื่นๆ สนับสนุนวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยต่างๆ มีกองทุนสนับสนุนต่างๆ ที่จัดให้นักศึกษา ปัญญาเลิศจากครอบครัวขนาดกลางได้เข้าศึกษาในสถาบันชั้นแนวหน้าที่มีค่าเล่าเรียนแพง

7. การเปิดโอกาสให้นักศึกษา อาจารย์มีอิสระในการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อมุ่ง ความเป็นเลิศ

องค์กรประกอบต่างๆ เหล่านี้สถาบันอุดมศึกษาในประเทศอื่นอาจจะบูรณาการด้าน วัฒนธรรม และการเมืองเพื่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

จากการประเมินของสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยเซี่ยงไฮ้ เจียวตง (SJTU, 2004 – 2005) ปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด คือ การประเมินคุณภาพอาจารย์ประจำและศิษย์เก่าได้รับรางวัล โนเบล และรางวัลผลงานดีเด่นในวิชาชีพ มีผลงานทางวิชาการตีพิมพ์ในวารสารมาตรฐาน นานาชาติและได้รับการอ้างอิง (citations) หลายครั้ง สถาบันอุดมศึกษาที่เป็นเลิศมีปัจจัยที่สำคัญคือ คุณภาพในเชิงวิชาการ เช่น คุณภาพของอาจารย์ คุณภาพของนักศึกษา คุณภาพของโปรแกรมวิชา มี สิ่งอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมที่ดี เป็นต้น

ปัจจัยต่างๆ จะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างมหาวิทยาลัยในระดับโลก สำหรับ แนวทางของยุทธศาสตร์ผู้มหาวิทยาลัยในระดับโลกของสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งมีจุดเด่นด้าน วัฒนธรรม จำเป็นต้องใช้เป็นปัจจัยหนึ่งและสอดคล้องกับการประเมินภายนอกของ สถาบันอุดมศึกษาไทย (สมศ., 2547)

สรุปปัจจัยการเสริมสร้างมหาวิทยาลัยระดับโลก มีปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีต่อความสำเร็จ เช่น

1. ดึงดูดอาจารย์ – บุคลากรที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ (attract talents) การวิจัย และการธำรงรักษา (retention)
2. มีการพัฒนาบุคลากร แลกเปลี่ยนอาจารย์ ประชุมสัมมนาทางวิชาการ ทำ โครงการร่วมกันในระดับนานาชาติ มีเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก
3. เพิ่มจำนวนนักศึกษาไปศึกษาคูณานหรือฝึกงานต่างประเทศ หรือร่วมโครงการ อื่นๆ ในต่างประเทศ
4. สร้างความสมดุลของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก กับความต้องการของท้องถิ่น
5. ความมีอิสระเสรีภาพทางวิชาการ มีบรรยากาศทำให้มีความตื่นตัวทางปัญญา (intellectual excitement)
6. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านกายภาพ การวิจัย เทคโนโลยีสารสนเทศ และทรัพยากร ต่างๆ ที่ดีเลิศ

7. มีแผนยุทธศาสตร์ด้านนานาชาติ และยุทธศาสตร์สู่สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก มีการจัดการที่ดีสอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ (strategic alignment)

โดยสรุป สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศในภารกิจหลัก คือ การสอน วิจัย บริการทางวิชาการ มีความเข้าใจ ความหลากหลาย ทางวัฒนธรรม มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความเป็นนานาชาติสูงเด่น มีความสามารถในการแข่งขัน และการประกอบการ มีความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาและองค์กรนานาชาติอย่างกว้างขวาง

3. การอุดมศึกษาของต่างประเทศ

การศึกษาระดับอุดมศึกษาข้ามชาติของสหภาพยุโรป

การอุดมศึกษาในยุโรปมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาความเป็นมนุษย์ในสังคม สมัยใหม่ มีบทบาทในการส่งเสริมการพัฒนาสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ ทักษะด้านต่างๆ ของ ประชากรยุโรป การพัฒนาคุณค่า และจริยธรรมในระดับประชาคมยุโรป ระบบการศึกษาแต่ละ ประเทศไม่จำเป็นต้องดำเนินการหรือเป็นนโยบายที่จะต้องทำเหมือนกันทุกประเทศ แต่ละประเทศ มีอิสระในการที่จะเสริมศักยภาพหรือจัดระบบการบริหารภายในประเทศของตนเอง

อย่างไรก็ตาม ตามข้อตกลงอัมสเตอร์ดัม (Treaty of Amsterdam) สหภาพยุโรป จะร่วมกันพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยจะมีความร่วมมือกันอย่างจริงจังระหว่างประเทศที่เป็น สมาชิกของสหภาพยุโรป ซึ่งขณะนี้มีจำนวน 25 ประเทศ การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (life long learning) เพื่อให้สหภาพยุโรปเป็นสังคมแห่งความรู้ (European knowledge society) ซึ่งเป็น ผลมาจากการประชุมสุดยอดของผู้นำในสหภาพยุโรป (European Summits – Lisbon 2000) (<http://www.europa.eu.int>)

การประชุมเกี่ยวกับการศึกษา และการฝึกอบรม ภายในปี ค.ศ. 2010 การปฏิรูป การศึกษาตามยุทธศาสตร์ลิสบอน (Lisbon strategy) มีการติดตามผลการประชุมร่วมกันของสหภาพ ยุโรปที่กรุงบรัสเซล ประเทศเบลเยียม เมื่อวันที่ 11 พฤศจิกายน ค.ศ. 2003 เพื่อการวางแผนพัฒนา อุดมศึกษาของยุโรป

การประชุมเพื่อพัฒนาระบบการจัดการศึกษา และการฝึกอบรมในประเทศต่างๆ ของสหภาพยุโรปเพื่อทบทวนปรับปรุงสังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ การดำเนินการต่างๆ ยังไม่ สอดคล้องกับความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ยังไม่ครอบคลุมชุดวัตถุประสงค์ (objective sets) ทั้งหมด สหภาพยุโรปยังตามไม่ทันคู่แข่งในสังคมนานาชาติ ภาคเอกชนมีการลงทุนด้านอุดมศึกษา และ การศึกษาต่อเนื่องในระดับต่ำ การใช้ทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรไม่มีหลักฐานชัดเจนเกี่ยวกับ

ประสิทธิผลที่เกิดขึ้น การจัดการคุณภาพทางการศึกษายังไม่ดีพอ การฝึกอบรมด้านอาชีพศึกษายังไม่สอดคล้องกับตลาดแรงงานของสหภาพยุโรป เพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจฐานความรู้ สหภาพยุโรปมีความเสี่ยงเพิ่มขึ้นในการขาดแคลนครู เพราะนักศึกษาไม่สนใจที่จะเลือกศึกษาวิชาชีพครูในอันดับแรกๆ สหภาพยุโรปจะร่วมมือกันพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และถูกต้องเพื่อยกระดับการศึกษา โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ในลำดับแรก เพื่อยกระดับการศึกษาใน 4 เรื่องหลัก ได้แก่

1. การลงทุนเพื่อการปฏิรูปในระดับชุมชน ความร่วมมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง และมุ่งผลความสำเร็จจากการลงทุน
2. สร้างความชัดเจนในประเด็นยุทธศาสตร์การเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. เสริมสร้างการศึกษา และการฝึกอบรมในยุโรปให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษา และการอาชีวศึกษา มีการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา โดยมีการปฏิรูปในระดับชาติและดำเนินการอย่างโปร่งใส
4. กำหนดให้ “Education & Training 2010” เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิผลเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ในระดับชาติในระดับชุมชน ในปี ค.ศ. 2004 มีกลไกติดตามความก้าวหน้าที่ได้รับ มีรายงานประจำปี แต่ละประเทศจะต้องนำเสนอคณะกรรมการสหภาพยุโรป

ประเด็นหลักทั้งสี่ประการหากประเทศต่างๆ ในสหภาพยุโรปดำเนินการอย่างจริงจังและรวดเร็ว ซึ่งจะมีผลทำให้สหภาพยุโรปเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ความสำเร็จของยุทธศาสตร์ลิสบอนก็จะจริง และครอบคลุมทั้งหมด ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์เสริมสร้างเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานความรู้
 2. การถ่ายทอดความรู้ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของนวัตกรรม
 3. การลงทุนเพื่อพัฒนาทุนทรัพยากรมนุษย์ (human capital) จะต้องเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.5 ผลกระทบเชิงบวกทางการศึกษาจะต้องเกิดขึ้น เช่น การจ้างงาน ด้านสุขภาพ ด้านสังคม ประชากรที่มีคุณภาพ โดยมีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจน
- อย่างไรก็ตามได้มีการพัฒนาบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเพื่อบูรณาการการศึกษา และนโยบายการฝึกอบรมตามวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์ลิสบอน การฝึกอบรมและการเรียนรู้ตลอดชีวิต บทบาทของมหาวิทยาลัย เพื่อยกระดับการวิจัยให้สูงขึ้น มีการเปรียบเทียบผลงานด้านการศึกษาของประเทศต่างๆ ภายในสหภาพยุโรป และทั่วโลก

ผลสรุปของ EUROPA ในการประชุมที่บรัสเซลในครั้งนี้ ทำให้ประเทศต่างๆ ในสหภาพยุโรปได้ตระหนักเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ “Education & Training 2010” ประเด็นข้อสรุป ได้แก่

ตอนที่ 1

1. ความสำเร็จในการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ในระยะเวลาที่เหลือจนถึงปี ค.ศ. 2010
2. เรื่องที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาทุนมนุษย์ (human capital) การพัฒนาการเรียนรู้ตลอดชีวิต จากการติดตามผลพบว่า

2.1 การขับเคลื่อนในการพัฒนาให้เกิดผลยังไม่เพียงพอ (insufficient headway)

2.1.1 ความร่วมมืออย่างจริงจังยังไม่เกิดขึ้น ประเทศต่างๆ ในยุโรปทั้ง 31 ประเทศ และองค์การนานาชาติที่เกี่ยวข้อง เช่น OECD, UNESCO และ Council of Europe ยังขาดความร่วมมืออย่างจริงจัง

2.1.2 ยุทธศาสตร์การเรียนรู้ตลอดชีวิตยังดำเนินการน้อยเกินไป

2.1.3 ความรู้ของยุโรปขึ้นอยู่กับการศึกษาของยุโรป (there can be no Europe of knowledge without a Europe of higher education) การประชุมรัฐมนตรีตามแนวทางของ Bologna Process and Declaration ผู้ประชุมในระดับรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องได้ให้พันธสัญญาใหม่ (fresh commitment) เพื่อเสริมสร้างมหาวิทยาลัยในยุโรปให้มีคุณภาพ การอ้างอิงกรอบคุณวุฒิทางการศึกษาเพื่อปฏิรูปสถาปัตยกรรมของปริญญา (architecture of diplomas) ระบบประกันคุณภาพทางการศึกษา และการยอมรับคุณวุฒิซึ่งกันและกัน (mutual recognition of qualifications) จะต้องดำเนินการให้มีคุณภาพ ความสำคัญในการรวมพลัง (synergies) ของการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และการวิจัย การติดตามความก้าวหน้าของทุกประเทศในยุโรปเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการ

2.1.4 การอาชีวศึกษา และการฝึกอบรมในยุโรป มีคุณภาพไม่เพียงพอและไม่ดึงดูดใจ การอาชีวจะ จะมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มสมรรถนะและคุณวุฒิทางการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน ในบางบริษัทต้องการฝึกอบรมบุคลากร เกี่ยวกับการศึกษาทั่วไป (general education) เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะทักษะต่างๆ ในการทำงาน และมีบางบริษัทกำลังประสบปัญหาการขาดแคลนลูกจ้างที่มีคุณภาพ ในประกาศของ Copenhagen Declaration การยกระดับความร่วมมือกับต่างประเทศ เป็นสิ่งจำเป็นต้องดำเนินการ

2.1.5 ระดับของการเคลื่อนย้าย (mobility) ทางการศึกษาและฝึกอบรมยังไม่เหมาะสม เพราะยังมีอุปสรรคในเชิงการบริหาร และกฎหมาย ประเทศสมาชิกเป็นส่วนมากยังขาดยุทธศาสตร์ที่จะเอื้ออำนวยให้การเคลื่อนย้ายทางการศึกษา การขาดแคลนงบประมาณและแรงจูงใจ เป็นอุปสรรคโดยเฉพาะนักศึกษาแต่ละปีนักศึกษาในกลุ่ม ERAMUS จำนวน 120,000 คน (0.8% ของนักศึกษาทั้งหมดในกลุ่ม) และการฝึกอบรมของคนหนุ่มสาว 45,000 คน ยังมีจำนวนน้อย คาดว่าในปี ค.ศ. 2010 จะมีจำนวนเพิ่มขึ้น

สหภาพยุโรปยังคงตามไม่ทันคู่แข่งอื่น การลงทุนสำหรับเศรษฐกิจฐานความรู้ในสหภาพยุโรปยังคงน้อยกว่าสหรัฐอเมริกา และญี่ปุ่น ถึงแม้ว่าบางประเทศในยุโรปจะดีกว่าประเทศอื่นๆ ยุทธศาสตร์ลิสบอนน่าจะแก้ไขปัญหาได้ภายในปี ค.ศ. 2010 จุดอ่อนต่างๆ (weaknesses) ทางการศึกษา และการฝึกอบรม ได้แก่

2.1.6 ยังขาดแคลนทุนด้านทรัพยากรมนุษย์

2.1.7 บุคลากรที่มีคุณภาพในระดับอุดมศึกษายังไม่เพียงพอ

2.1.8 สหภาพยุโรปยังคงดึงดูดคนเฉลียวฉลาด (talents) น้อยกว่าคู่แข่งอื่น โดยเฉพาะนักศึกษา นักวิชาการ และนักวิจัย อย่างไรก็ตาม บางมหาวิทยาลัยในยุโรปมีบุคลากรที่มีคุณภาพ ซึ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีจำนวนมากกว่าสหรัฐอเมริกาและญี่ปุ่น (จำนวน 25.7% ในสหภาพยุโรป และ 21.9% ในญี่ปุ่น) สำหรับนักวิจัยในยุโรปยังมีจำนวนน้อยกว่าญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา เมื่อคิดอัตราส่วนจำนวนประชากร 1,000 คน ในปี ค.ศ. 1999 (ยุโรป 5.4%, สหรัฐอเมริกา 8.7% และญี่ปุ่น 9.7%) นักวิจัยส่วนมากทำงานอยู่ในภาคเอกชน นักวิจัยในสหภาพยุโรปมีจำนวนลาออกจากงานเพื่อประกอบอาชีพอื่นจำนวนมากขณะเดียวกันนักวิจัยในสหรัฐอเมริกามีสภาพการทำงาน (working conditions) ดีกว่า การตัดสินใจเปลี่ยนงานมีน้อยกว่า

2.2 สถานภาพการอุดมศึกษาของสหภาพยุโรปยังคงต้องปรับปรุงเป็นอย่างมาก เพื่อให้บรรลุผลของยุทธศาสตร์ลิสบอน เช่น

2.2.1 การแก้ไขปัญหาคนหนุ่มสาวอายุ 18 – 24 ปี ซึ่งเป็นนักเรียนระดับอุดมศึกษาลาพักการเรียน (dropped out) มีจำนวนประมาณ 20% ในปี ค.ศ. 2002 เป้าหมายในปี ค.ศ. 2010 จะลดอัตราการลาออกให้เหลือ 10%

2.2.2 การขาดแคลนครูอาจารย์และผู้ให้การอบรม (trainers) ที่มีคุณภาพเป็นอุปสรรคที่สำคัญ มีความจำเป็นต้องดึงดูดผู้ที่มีความสามารถ มีความเฉลียวฉลาด (talents) และมีคุณภาพสูงเข้าสู่ระบบการศึกษาการเตรียมครูเพื่อบทบาทใหม่ จะต้องมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

2.2.3 การศึกษาของสตรีในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังมีจำนวนน้อย ตั้งแต่เดือนมีนาคม ค.ศ. 2001 สหภาพยุโรปประกาศความจำเป็นสำหรับส่งเสริมคนรุ่นหนุ่มสาวให้สนใจวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีมากขึ้น โดยเฉพาะการส่งเสริมการศึกษาและอาชีพทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้สตรีมีบทบาทสูงขึ้น ภายในปี ค.ศ. 2010 จะเพิ่มให้มากขึ้นเป็น 15% ปัจจุบันบุรุษมีจำนวนมากกว่าสตรีในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 2 – 4 เท่า

2.2.4 คนหนุ่มสาวเกือบร้อยละ 20 ยังไม่มีสมรรถนะ (competencies) เพียงพอในสังคมนฐานความรู้ ทุกๆ คนจะต้องมีสมรรถนะขั้นต่ำที่จะเรียนรู้ ทำงาน

และประสบความสำเร็จ สมรรถนะดั้งเดิมที่จำเป็น ได้แก่ การอ่าน การเขียน และการคิดคำนวณ และสมรรถนะที่จำเป็น ยุคใหม่ ได้แก่ ภาษาต่างประเทศ การประกอบการ สัมพันธภาพทางสังคม เป็นพลเมืองที่มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร เยาวชนอายุต่ำกว่า 15 ปี จำนวน 17.2% ยังขาดสมรรถนะที่จำเป็นดังกล่าว ภายในปี ค.ศ.2010 ต้องลดจำนวนผู้ที่มีสมรรถนะไม่เป็นไปตามเกณฑ์ 20%

2.2.5 จำนวนผู้ใหญ่ของการศึกษาต่อเนื่องมีจำนวนน้อย ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้การปรับปรุงสมรรถนะและคุณวุฒิอย่างต่อเนื่องของผู้ใหญ่เป็นสิ่งจำเป็น การศึกษาของผู้ใหญ่ในยุโรปมีประมาณ 8.5% ในปี ค.ศ. 2002 ในสถาบันอุดมศึกษา ผู้ใหญ่เข้าศึกษาในปี ค.ศ. 2001 มีจำนวน 0.1% เท่านั้น

ตอนที่ 2

การยกระดับความสำเร็จทั้ง 4 เรื่อง (ในตอนที่ 1) โอกาสที่จะประสบความสำเร็จ ได้แก่ ประเด็นหลัก 4 เรื่อง

1. การมุ่งเน้นปฏิรูปและการลงทุนตามประเด็นหลัก 4 เรื่อง

1.1 ให้ตระหนักถึงนโยบายแห่งชาติและภาระหน้าที่ตามวัตถุประสงค์ของลิสบอน

1.2 การเคลื่อนย้ายทรัพยากรให้มีการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

1.3 ทำให้วิชาชีพครูและผู้ให้การฝึกอบรมเป็นที่ดึงดูดใจของนักวิชาชีพ

2. ดำเนินการเรื่องการศึกษาตลอดชีวิตอย่างต่อเนื่อง

2.1 ดำเนินการตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่อง

2.2 พยายามดำเนินการให้กลุ่มเป้าหมายประสบความสำเร็จ

3. สร้างยุโรปด้วยการศึกษาและการฝึกอบรม “Education & Training 2010”

3.1 ความจำเป็นในการปรับปรุงกรอบคุณวุฒิทางการศึกษา

3.2 รวมยุโรปในมิติทางการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

4. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ทางการศึกษาที่กำหนด กำหนดให้มีการดำเนินงาน “Education & Training 2010” เป็นการจัดการศึกษาที่ถูกต้องและมีการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ

4.1 การยกระดับการศึกษาของยุโรปจะส่งผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

4.2 ปฏิบัติตามกระบวนการให้มีประสิทธิผลมากขึ้น มีผลงานปรากฏ

ชัดเจน

4.3 มีข้อมูลและการสารสนเทศสำหรับการกำกับ – ประเมินผลและมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒหน้าที่กำหนด มีหน่วยงานภายนอกสามารถตรวจสอบปัจจัยต่างๆ ได้ชัดเจน

ข้อสรุปการประชุมเกี่ยวกับการศึกษาและการฝึกอบรมตามยุทธศาสตร์ Lisbon ของสหภาพยุโรป ทำให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็งของการศึกษาในสหภาพยุโรป โดยเฉพาะผลกระทบต่อระบบอุดมศึกษาข้ามชาติ

สหภาพยุโรปเป็นตัวอย่างที่มีการปฏิบัติที่ดีในความร่วมมือกันในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาในระดับภูมิภาค การเคลื่อนย้ายของนักศึกษา นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิจัย เป็นไปได้ง่าย เนื่องจากความใกล้ และความคล้ายคลึงกันระหว่างเชื้อชาติ ศาสนา การอุดมศึกษาในสหภาพยุโรปมีพัฒนาการมายาวนาน เป็นตัวอย่างของการพัฒนาอุดมศึกษาในด้านการสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการ และวัฒนธรรมของสถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยที่เก่าแก่ที่สุดในยุโรป เช่น มหาวิทยาลัย Bologna (ตั้งขึ้นปี ค.ศ. 1088) มหาวิทยาลัยปารีส ซอบอนน์ (ตั้งขึ้นปี ค.ศ. 1215) (ไพทอร์ย์ สีนลาร์ตัน, 2546: 216 – 222) เมื่อมหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางของวิชาชีพชั้นสูงทางการศึกษา ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม กฎหมาย แพทย์ วิทยาศาสตร์ เป็นต้น ความใกล้ชิดของประเทศต่างๆ ในยุโรป ผู้คนไปมาหาสู่กันได้ง่าย ผู้ใฝ่รู้ก็จะไปหาความรู้ในสถาบันการศึกษาของประเทศอื่นๆ ที่มีชื่อเสียงในยุโรป สถาบันอุดมศึกษาในยุโรปพัฒนาความเป็นสากลมากขึ้นทุกที (ไพทอร์ย์ สีนลาร์ตัน, 2520 อ้างถึงเทียนฉาย กิระนันท์, 2545)

ตัวอย่างความร่วมมือทางการศึกษาระดับสหภาพยุโรปส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพจากการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาพบว่าสถาบันอุดมศึกษาในสหภาพยุโรปเป็นสถาบันอุดมศึกษา ระดับโลกรองจากภูมิภาคอเมริกาเหนือ (THES, 20005., SJTU, 2005) มีการจัดการศึกษาข้ามชาติอย่างกว้างขวาง

การศึกษาระดับอุดมศึกษาข้ามชาติของสหรัฐอเมริกา

ในประเทศสหรัฐอเมริกา ความเป็นสากลหรือความเป็นนานาชาติในระดับอุดมศึกษาในระยะเริ่มแรกยังไม่ค่อยมีความสำคัญมากนัก จนกระทั่งหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 แนวความคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติจึงเกิดขึ้นอย่างกว้างขวาง เนื่องจากประเทศสหรัฐอเมริกาได้เข้าไปมีบทบาทและเกี่ยวข้องกับประเทศต่างๆ อย่างมาก จึงเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ (internationalization) ประเทศสหรัฐอเมริกามีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ข้อมูลเกี่ยวกับประเทศต่างๆ จึงมีการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนที่ไม่ใช่การศึกษาเกี่ยวกับประเทศสหรัฐอเมริกา โดยเน้นเรื่องของการศึกษาที่ไม่ใช่ตะวันตก (Non – Western studies) ซึ่งเป็น

การศึกษาที่เรียกว่าอาณาบริเวณศึกษา (area studies) เช่น เอเชียศึกษา (Asian Studies) รัสเซียศึกษา (Russian Studies) และจีนศึกษา (Chinese Studies) เป็นต้น ทั้งนี้เนื่องจากแต่เดิมมาหลักสูตรการเรียนการสอนจะเน้นเรื่องของประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นส่วนใหญ่ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2534 : 2) อาจกล่าวได้ว่าจุดประสงค์ของความเป็นนานาชาติของประเทศสหรัฐอเมริกานั้น นอกจากจะเป็นการศึกษาเรียนรู้เรื่องของคนอื่นแล้ว ยังมีเป้าหมายหลักทางการเมืองและเศรษฐกิจระหว่างประเทศและความรับผิดชอบในระดับนานาชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา การที่ประเทศสหรัฐอเมริกาเข้าไปมีบทบาทเหนือประเทศอื่นหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยเป็นผู้นำของฝ่ายประชาธิปไตยที่ต่อต้านคอมมิวนิสต์ ทั่วโลกจึงต้องเกี่ยวข้องกับประเทศคอมมิวนิสต์โดยตรง และเกี่ยวข้องกับประเทศอื่นๆ เพื่อให้ประเทศเหล่านั้นเห็นคุณค่าของประชาธิปไตยและเข้าเป็นฝ่ายเดียวกันกับประเทศสหรัฐอเมริกา ดังนั้นประเทศสหรัฐอเมริกาจึงให้ความช่วยเหลือด้านการพัฒนา (development assistance) แก่ประเทศต่างๆ การศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับกลุ่มประเทศในโลกจึงเกิดขึ้นอย่างกว้างขวางนับตั้งแต่รัสเซียศึกษา (Russian studies) จีนศึกษา (Chinese studies) เอเชียใต้ศึกษา (South Asian studies) เอเชียตะวันออกศึกษา (East Asian studies) เป็นต้น โปรแกรมต่างๆ จึงเกิดขึ้นมากมายควบคู่ไปกับการศึกษาภาษาของต่างประเทศต่างๆ โปรแกรมเหล่านี้จึงเรียกรวมกันว่า ภาษาและอาณาบริเวณศึกษา (Language and area studies)

บทบาทของประเทศสหรัฐอเมริกาในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 ประเทศสหรัฐอเมริกาในฐานะที่เป็นผู้นำของโลกได้ให้ความช่วยเหลือในการพัฒนาแก่ประเทศต่างๆ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมืองและการศึกษา ด้วยการส่งผู้เชี่ยวชาญไปยังประเทศต่างๆ และรับผู้เชี่ยวชาญและนักศึกษาจากต่างประเทศมาศึกษายังประเทศสหรัฐอเมริกา การเผยแพร่และแลกเปลี่ยนทางวิชาการ ทำให้มีนักวิชาการและนักศึกษาเกิดขึ้นอย่างกว้างขวางมากมาย จะเห็นได้ว่า การศึกษาข้ามชาติของมหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกานั้น จุดเน้นอยู่ที่บทบาททางการเมือง เศรษฐกิจและการต่างประเทศของสหรัฐอเมริกาที่มีต่อนานาชาติ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกาต้องการที่จะให้มีการเรียนรู้เรื่องของประเทศต่างๆ อย่างกว้างขวาง ตลอดทั้งเพื่อสามารถเข้าใจและอยู่ร่วมกับสังคมโลกได้อย่างเหมาะสม แนวคิดและกิจกรรมต่างประเทศของมหาวิทยาลัยในประเทศสหรัฐอเมริกา จึงมีลักษณะเด่นชัดเป็นพื้นฐานสำคัญทางการพัฒนา อุดมศึกษาระดับโลก การเผยแพร่ความรู้ ความคิด และความเข้าใจของประเทศสหรัฐอเมริกาไปสู่ประเทศอื่น จากการที่ได้ศึกษาประเทศต่างๆ ในโลก ทำให้เข้าใจคนมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ต่อการติดต่อสัมพันธ์กัน การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันจึงง่ายขึ้น ประเทศสหรัฐอเมริกานับเป็นแม่แบบสำคัญของความเป็นสากลที่เกิดขึ้น (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2534 : 3 – 6) ประกอบกับในสภาวะปัจจุบัน ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์เป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้สถาบันอุดมศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกานานาชาติหลายแห่ง นำความเจริญก้าวหน้าเหล่านี้

ไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น (นพดล เวชสวัสดิ์, 2538 ; อ้างอิงจาก Bill Gates., 1995 ; The Road Ahead.) ยิ่งไปกว่านั้น ยังมีการจัดการศึกษาสำหรับนักศึกษาต่างชาติ โดยการเรียนทางไกล ผ่านสื่อจากอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นลักษณะของการศึกษาข้ามชาติ ปัจจุบัน สหรัฐอเมริกาได้นำรูปแบบการเรียนการสอนทางไกลผ่านอินเทอร์เน็ตมาใช้บริการกับนักศึกษาทั่วโลกที่ต้องการศึกษาโดยไม่ต้องเดินทางไปเรียนที่มหาวิทยาลัย มีมหาวิทยาลัยหลายแห่งที่จัดการศึกษาในลักษณะดังกล่าวนี้ให้กับนักศึกษาต่างชาติ เช่น University of Phoenix เปิดสอนหลักสูตร M.B.A. in Global Business Administration, Pennsylvania State University ได้เปิดสอนหลักสูตรต่างๆ ภายใต้โครงการที่มีชื่อว่า World Campus, Johns Hopkins University, Stanford University, University of California และ NYU's Virtual College สหรัฐอเมริกาเป็นตัวอย่างของประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าทุกๆ ด้าน (IMD, 2005) สถาบันอุดมศึกษาในประเทศมีความร่วมมือทางวิชาการ มีสมาคมต่างๆ มากมาย สหรัฐอเมริกามีสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการจัดอันดับคุณภาพในระดับโลกมากที่สุด (THES, 2005, SJTU, 2005)

Harvard เป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ของโลก ตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1636 เป็นมหาวิทยาลัยที่คณาจารย์ได้รับรางวัลโนเบลมากที่สุด在美国 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง มีผลงานวิจัยที่มีผลกระทบต่อมนุษยทั้งโลก (www.nobel.org)

คุณลักษณะ 8 ประการของมหาวิทยาลัยสมัยใหม่ของสหรัฐอเมริกา (AAHE n.d. cited in Rhodes, www.aahe.org)

1. สถาบันอิสระ (autonomy) คณาจารย์มีเสรีภาพทางวิชาการอย่างแท้จริง การบริหารจัดการขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของอธิการบดี
2. ได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนมากยิ่งขึ้น แต่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องได้รับการตรวจสอบความรับผิดชอบตามหน้าที่ได้ (accountable)
3. มีความเป็นนานาชาติภายใต้รากฐานเดิมของมหาวิทยาลัย
4. มีเสรีภาพทางวิชาการและสร้างพันธมิตรทางวิชาการกับสถาบันอื่นๆ
5. มีการจัดการความรู้ เน้นนักศึกษาเป็นสำคัญ มุ่งเน้นการวิจัย และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (learner – focused)
6. มีเทคโนโลยีที่เด่น และเป็นที่พักพิงของชุมชนได้
7. เน้นคุณภาพ มีกระบวนการจัดการคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ
8. สถาบันอุดมศึกษาจะต้องส่งเสริมคุณลักษณะวิชาชีพชั้นสูง มีความเข้าใจความเป็นมนุษย์

คุณลักษณะ 8 ประการดังกล่าวเป็นสิ่งท้าทายภาวะความเป็นผู้นำทุกๆ ระดับ เพื่อเสริมสร้างสถาบันอุดมศึกษาให้ดีที่สุด และมีความเป็นเลิศสูงสุด (Champions of excellence) มีพันธมิตรและหุ้นส่วนภายในประเทศและการศึกษาข้ามชาติ รักษาคุณค่าดั้งเดิม (traditional values) แต่สร้างคุณค่าและพันธสัญญาใหม่ๆ

การศึกษาระดับอุดมศึกษาข้ามชาติของออสเตรเลีย

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติ และการศึกษาข้ามชาติของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศออสเตรเลียเริ่มขึ้นตั้งแต่ในปี ค.ศ. 1850 ที่ได้มีการจัดตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นเป็นครั้งแรก คือ มหาวิทยาลัยซิดนีย์ (The University of Sydney) (IDP Education Australia, 1998: 96) ซึ่งมีชื่อเสียงในด้านความเป็นเลิศทางวิชาการและเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 ผ่านพ้นไปแล้ว การอุดมศึกษาของประเทศออสเตรเลียก็ขยายตัวเพิ่มขึ้นตามลำดับ เนื่องจากอัตราจำนวนนักศึกษาที่เข้าสู่ระบบมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น (www.australian.university.com) ซึ่งมีมาตรฐานในระดับสากล เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่นในประเทศอังกฤษ แคนาดา และสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้เนื่องมาจากนโยบายที่ชื่อว่า Higher Education : Quality and Diversity in the 1990 ที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในด้านต่างๆ ของการอุดมศึกษาของออสเตรเลีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสร้างระบบการอุดมศึกษาให้มีมาตรฐานระดับโลก และความสามารถในการแข่งขันกับประเทศต่างๆ ได้อย่างแท้จริง (Australia Vice – Chancellor’s Committee – AVCC, 1996) ดังนั้นมหาวิทยาลัยในประเทศก็ได้มีการปรับปรุงให้มีความเป็นเลิศมากยิ่งขึ้น

ในปี ค.ศ. 1996 มหาวิทยาลัยในประเทศออสเตรเลียได้ร่วมกันจัดโปรแกรมการพัฒนาความเป็นนานาชาติ (International Development Programmer : IDP) ของมหาวิทยาลัยขึ้นเพื่อเป็นตัวแทนในโครงการความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของออสเตรเลียกับรัฐบาลในประเทศต่างๆ ด้วยเหตุนี้ IDP จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาให้สถาบันอุดมศึกษาในประเทศออสเตรเลียมีบทบาทกับต่างประเทศมากขึ้น โดยจัดให้มีโครงการความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนนักศึกษาอาจารย์ การทำวิจัยร่วมกับการรับรองคุณวุฒิ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างกันกับประเทศญี่ปุ่น สวีเดน ออสเตรเลีย จีน มาเลเซีย และประเทศไทย (Australian Vice – Chancellors’ Committee, 1999) มหาวิทยาลัยในประเทศออสเตรเลียได้มีโครงการร่วมกับมหาวิทยาลัยใน Universities 21 เปิดสอนการศึกษาทางไกล และขยายการศึกษาข้ามชาติ โดยมีมหาวิทยาลัยสาขาในต่างประเทศมากขึ้น

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยในประเทศออสเตรเลียยังได้สร้างเครือข่ายการศึกษาระดับอุดมศึกษาในภูมิภาคเอเชีย – แปซิฟิก (Asia – Pacific Higher Education Network: APHEN) ซึ่งเป็นเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่เชื่อมโยงถึงนักวิจัยและอาจารย์ในมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วทั้งภูมิภาค

เอเชีย – แปซิฟิก เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่วิทยาการในสาขาต่างๆ เป็นจำนวนมาก (AVCC, 1999 อ้างถึงในสมคะเน คำจูน, 2543) ปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยชั้นนำ 8 แห่ง (Go 8) รวมตัวกันเพื่อร่วมมือกันพัฒนาให้เป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลกในอันดับแรกๆ มีสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งในออสเตรเลียเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (THES, 2005., SJTU, 2005)

การศึกษาข้ามชาติของประเทศญี่ปุ่น

แนวความคิดเรื่องการศึกษาข้ามชาติ (TNE) ในประเทศญี่ปุ่น แตกต่างจากแนวคิดของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยประเทศญี่ปุ่นมีเจตนาธรรมที่จะให้ประเทศต่างๆ ทั่วโลกรู้จัก มีความเข้าใจและยอมรับในความเป็น “ชาตินิยม” ของประเทศ

เนื่องจากที่ผ่านมาประเทศญี่ปุ่นมีลักษณะที่โดดเด่น จึงทำให้มีบทบาทในประชาคมโลกน้อย และเมื่อเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ประเทศญี่ปุ่นจึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องเปิดตัวเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ของตน ทั้งในด้านเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2534: 22) ตลอดทั้งเพื่อป้องกันการถูกกีดกันทางการค้าจากมหาอำนาจทางเศรษฐกิจ ไม่ว่าจะเป็นประเทศสหรัฐอเมริกา หรือประเทศในกลุ่มประชาคมยุโรป ในขณะที่เดียวกับประเทศต่างๆ ในเอเชียโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศเกาหลี ประเทศไต้หวัน ต่างประสบความสำเร็จในการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ทำให้การแข่งขันทางการค้าในตลาดโลกมีความรุนแรงเพิ่มขึ้นตามลำดับ ประเทศญี่ปุ่นจึงเห็นว่าปัญหาต่างๆ เหล่านี้ไม่อาจสามารถที่จะแก้ไขได้ตามลำพังหากไม่พึ่งพาซึ่งกันและกันกับนานาชาติ ด้วยเหตุนี้รัฐบาลประเทศญี่ปุ่นจึงได้กำหนดนโยบายความเป็นสากล การศึกษาข้ามชาติ โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือ (จันทนา จันทร์บรรจง, 2542 : 74 – 76) ได้แก่

- 1) การส่งเสริมการศึกษาเพื่อความเข้าใจระหว่างประเทศ
- 2) ปรับปรุงการสอนภาษาต่างประเทศ
- 3) แลกเปลี่ยนและร่วมมือด้านการศึกษากับต่างประเทศ
- 4) แลกเปลี่ยนและร่วมมือด้านวัฒนธรรมกับต่างประเทศ
- 5) แลกเปลี่ยนกับประเทศกำลังพัฒนา
- 6) สนับสนุนแผนการรับนักศึกษาต่างชาติ
- 7) ร่วมมือกับประเทศกำลังพัฒนา
- 8) พัฒนาระบบรับนักศึกษาต่างชาติ
- 9) จัดให้มีระบบช่วยเหลือนักศึกษาญี่ปุ่นในต่างประเทศ
- 10) เผยแพร่การสอนภาษาญี่ปุ่นในต่างประเทศ
- 11) ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของนักศึกษาญี่ปุ่นในต่างประเทศ และ
- 12) ปรับปรุงคุณภาพการศึกษาของนักศึกษาญี่ปุ่นที่กลับจากต่างประเทศ

นอกจากนี้ประเทศญี่ปุ่นยังได้นำเอาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้วยการเชื่อมโยงเครือข่ายจากจุดต่างๆ ทั่วโลกไปใช้ประกอบในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการวิจัย และการฝึกอบรมในมหาวิทยาลัยอีกด้วย

รูปแบบของการศึกษาต่อสำหรับนักศึกษานานาชาติ (www.jeducation.com) ในประเทศญี่ปุ่นแบ่งออกได้เป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

1. การศึกษาต่อเฉพาะภาษา จุดมุ่งหมาย คือการเรียนเฉพาะภาษาญี่ปุ่นเพียงอย่างเดียว โดยใช้ระยะเวลา 1 – 2 ปี สถาบันการศึกษาที่เปิดสอน ได้แก่ สถาบันสอนภาษาญี่ปุ่นของเอกชน หรือหลักสูตรภาษาญี่ปุ่นที่เปิดขึ้นพิเศษสำหรับนักศึกษาต่างชาติในมหาวิทยาลัยเอกชนและรัฐ

2. การศึกษาต่อในระยะยาว จุดมุ่งหมายคือ การเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาหรือการทำวิจัยระยะยาว โดยใช้ระยะเวลาในการเรียน 1 ปีขึ้นไป สถาบันการศึกษาที่เปิดสอน ได้แก่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย วิทยาลัยอาชีวศึกษา

3. การศึกษาต่อในระยะสั้น จุดมุ่งหมายคือ การศึกษาโดยไม่ต้องการปริญญ่า อาจจะเป็นในลักษณะของนักศึกษาโครงการแลกเปลี่ยน นักศึกษาวิจัยระยะสั้นที่ไม่ต้องการหน่วยกิต หรือนักศึกษาที่ไปเรียนภาษาในหลักสูตรระยะสั้น

การศึกษาต่อในสถาบันระดับสูงของญี่ปุ่น

การศึกษาต่อในสถาบันระดับสูงของญี่ปุ่นนั้น จะเริ่มต้นหลังจากผ่านการศึกษาระดับโรงเรียนมา 12 ปี

การศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาของญี่ปุ่นสำหรับนักศึกษาต่างชาติ ได้แก่ การศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีตามหลักสูตรปกติแล้วจะใช้ระยะเวลาในการศึกษา 4 ปี ยกเว้นคณะแพทยศาสตร์ ทันตแพทย์ และสัตวแพทย์ ซึ่งจะต้องใช้เวลา 6 ปี

สำหรับนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา คือ ปริญญาโท และปริญญาเอก และหลังปริญญาเอก สถาบันอุดมศึกษาในญี่ปุ่น ได้ทำการเปิดสอน และรับนักศึกษาต่างชาติเข้าศึกษาต่อมากขึ้น ญี่ปุ่นมีความร่วมมือกับประเทศต่างๆ อย่างกว้างขวาง คุณภาพทางการศึกษาของญี่ปุ่น โดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษามีจำนวนมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบและมหาวิทยาลัยที่เน้นทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีติดอันดับในภูมิภาคเอเชียหลายแห่ง (Asiaweek 2000) มหาวิทยาลัยโตเกียวเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก (อันดับที่ 20) และเป็นอันดับ 1 ในภูมิภาคเอเชีย – แปซิฟิก (SJTU, 2005) และอันดับที่ 16 ของโลก (THES, 2005)

4. ทฤษฎีหลักการและแนวคิดการจัดการอุดมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

4.1 คุณลักษณะของความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา

ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาคือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ ทะนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมุ่งหาแนวทางในการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศทุกๆ ภารกิจ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพทางวิชาการ คุณภาพชีวิตของนักศึกษา อาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholders) สถาบันใดที่มีความเป็นเลิศ แสดงว่ามีการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคม (Stauffer, 1981 อ้างถึงใน อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์, 2537)

การจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามภารกิจต่าง (Clawford, Mathews, 2003 ; อ้างถึงในบ้านพิชญ์ โลก, 2548) ในหนังสือ The Myth of Excellence ได้กล่าวว่าความพยายามที่จะเป็นเลิศในทุกๆ อย่างในช่วงเวลาใดๆ พร้อมๆ กัน องค์กรหรือบุคคลจะประสบความสำเร็จ เพราะเป็นไปได้ที่จะสร้างความเป็นเลิศทุกอย่างในขณะเดียวกัน ให้ค้นหาจุดแข็งที่จะจัดการความเป็นเลิศให้ได้ และค้นหาจุดอ่อนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จนประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศในภายหลัง

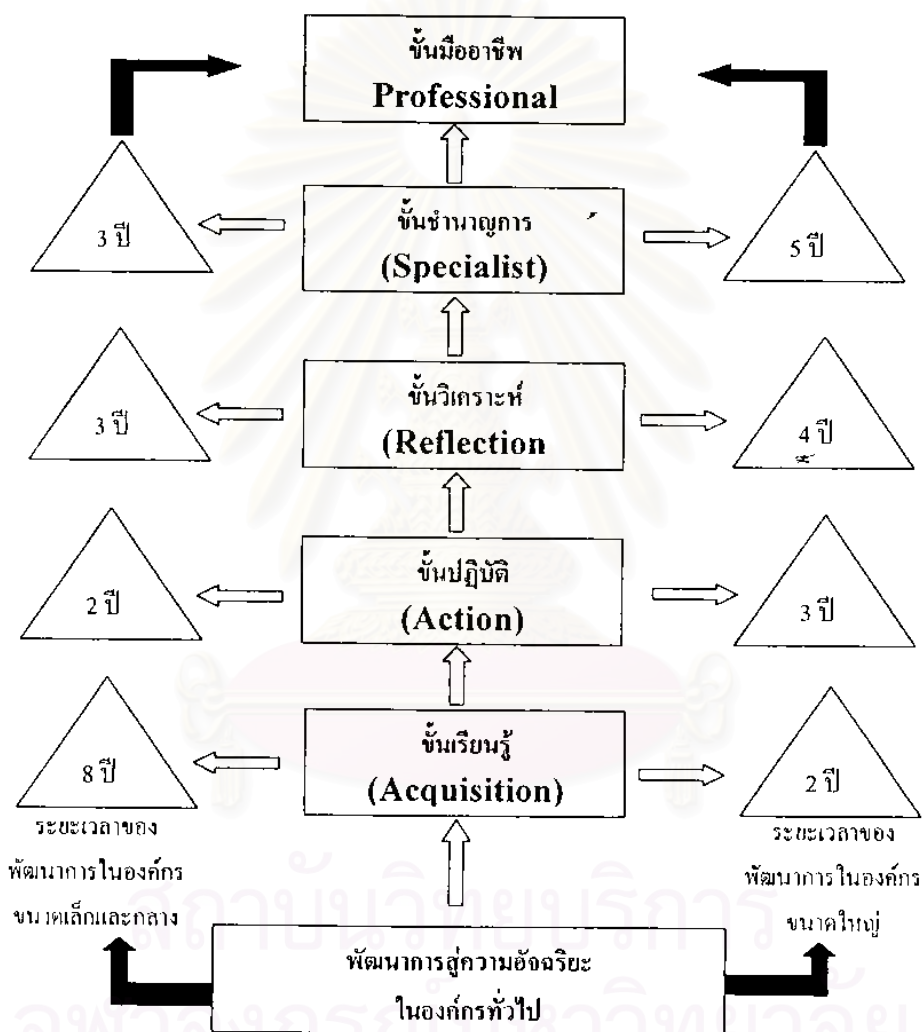
การที่จะบรรลุความภาคภูมิใจและมีความเป็นเลิศ (pride and excellence) มีองค์ประกอบและปัจจัยหลายด้าน แต่ที่สำคัญที่สุด ซึ่งจำเป็นมากที่สุดมีอยู่ 3 ปัจจัย คือ ความซื่อสัตย์ ความดีงาม (integrity) ความอยากรู้อยากเห็นอย่างแรงกล้า (curiosity) เพื่อเสริมสร้างปัญญาและวิสัยทัศน์ (vision) ทั้งส่วนบุคคล (personal vision) และวิสัยทัศน์องค์กร (organizational vision) (ใน Across Corpus Collosum, The need for excellence, Senior management, July, 1983 : 33) อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2537) ได้สรุปความหมายของความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยกล่าวว่า “เป็นความสมบูรณ์สูงสุดทางวิชาการในสาขานั้นๆ หรือความสามารถทางวิชาการของอาจารย์และนักศึกษาในระดับที่มีคุณภาพสูงสุดหรือสมบูรณ์ที่สุด โดยคำนึงถึงคุณลักษณะหรือองค์ประกอบและระดับของความเป็นเลิศ ทั้งนี้ รวมทั้งสภาพแวดล้อมในสถาบันทั้งกายภาพ และบุคลากรต่างๆ ที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดความเป็นเลิศดังกล่าวด้วย”

การเสริมสร้างความเป็นเลิศ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการปรับตัว การเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) มีการพัฒนาความรู้และปัญญาอย่างต่อเนื่อง มีการปรับตัวสนองตอบต่อสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว และต่อเนื่อง จนเป็นองค์กรอัจฉริยะหรือองค์กรทางปัญญา (intelligent organization) (Senge, 1990 ; อ้างถึงใน วีรยุทธ มาณะศิริานนท์, 2541: 3 – 4; Murti 1997) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศคือการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นแล้วนำ

ปรับปรุงองค์กรของตน มีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practice) จนเกิดคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM)

แผนภาพที่ 2 พัฒนาการองค์กรอัจฉริยะ 5 ระดับ

(Peter Senge, 1990 อ้างถึงใน วีรยุทธ มาฆะศิริรานนท์, 2541: 24 – 30)



โดยสรุปความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง ความเป็นเลิศในทุกๆ ด้าน ทุ่กภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา เป็นการจัดการและบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Education – TQE) และเป็นองค์กรทางปัญญาอย่างยั่งยืน ด้วยการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4.2 ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (Postmodern organization theory)

องค์การหลังสมัยใหม่ คือองค์การที่ประกอบด้วยเครือข่ายที่มีความหลากหลาย จัดการตนเองได้ (self – managed) กำกับทีมงานจากการประสานงานของศูนย์ต่างๆ โดยการประสานงานในภารกิจจำเป็น มีการออกแบบการทำงานในแนวราบ พนักงานได้รับการเอื้ออำนาจ (empowered) ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง รับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ง่าย มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง เน้นการปรับปรุงงานที่องค์กร (Boje, Prieto, 2000)

การจัดการตามแนวสมัยใหม่ ยังเกี่ยวข้องกับการให้ความสำคัญกับการจัดการความไม่สมดุลของอำนาจในองค์กร โดยเฉพาะกับคนที่ไม่ใช่ปากเสียง เช่น คนกลุ่มน้อย สตรี ผู้สูงอายุ เน้นความเข้าใจและการค้นพบตนเอง (self – reflexivity) และสนใจโลก ในระดับขององค์กร เน้นองค์การบริหารตนเอง (self – organization) และสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรอื่น (inter – organizations) การเข้าถึงองค์กรเสมือนจริง (virtual organization) การจัดการจากแหล่งทรัพยากรภายนอก (outsourcing) เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การจัดการเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge – based economy) ทฤษฎีนี้ใช้ในการศึกษาระยะยาวมากขึ้น รวมทั้งการนำแนวคิดจากต่างประเทศมาใช้ในประเทศว่ามีเงื่อนไข หรือข้อจำกัดหรือไม่ อย่างไร (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548 : 147 – 148.)

ทฤษฎีนี้ใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์การจัดการที่ดีขององค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสังคมภายใน และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพขององค์กร เป็นการพัฒนาองค์กร โดยอาศัยเครือข่ายข้ามชาติ (trans – organizational development, TD) (Boje, 2002.)

4.3 ทฤษฎีการพัฒนาองค์กร (Organizational development theory)

(ติน ปรัชญพฤทธิ, 2548 : 284 – 285.)

เป็นทฤษฎีที่เน้นความเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า และพยายามให้ได้มาซึ่ง 3 สิ่งด้วยกันคือ 1) เปิดโอกาสให้คนในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง และมีความพึงพอใจในงาน 2) พยายามให้องค์การประสบความสำเร็จสูงสุด โดยอาศัยความร่วมมือของบุคลากร 3) พยายามลดช่องว่างระหว่างวัตถุประสงค์ของคนกับวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มากที่สุด ทฤษฎีนี้เกี่ยวข้องกับพลวัตองค์กร (Organizational dynamics) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยอาศัยความเร็วในการพัฒนา (Center of organizational dynamics, University of Pennsylvania, 2005.)

4.4 ทฤษฎีความร่วมมือกับนานาชาติและบูรณาการระหว่างประเทศ (Theory of international cooperation and integration) (Dougherty, Pflanzgraff, 2001 : 505 – 512.)

เป็นทฤษฎีความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ใช้หลักการความร่วมมือสร้างความสัมพันธ์แบบสันติภาพ มีพฤติกรรมของความร่วมมือโดยต่างฝ่ายต่างได้รับประโยชน์ (mutual gain) การเจรจาต่อรองที่เกิดจากความรู้ที่แสดงออก และความรู้ที่สั่งสมของแต่ละฝ่าย (explicit and tacit knowledge) ความร่วมมือเกิดจากความสมัครใจ ไม่มีการบังคับ เกิดขึ้นกับคนได้ทั่วโลก (cosmopolitan) และคนในชุมชน (communitarian) ไม่มีการรังเกียจเดียดฉันท์

สถาบันอุดมศึกษาเป็นชุมชนผู้รู้ (community scholar) ทฤษฎีนี้ใช้ในการปรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรหรือระหว่างองค์กรต่างๆ (inter – organizations) รวมทั้งการเจรจาต่อรองกับองค์กรต่างประเทศ มหาวิทยาลัยในต่างประเทศ การจัดการศึกษาข้ามชาติ (TNE) เพื่อร่วมมือกันในการพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศ

4.5 ทฤษฎีความซาบซึ้งในการจัดการและภาวะผู้นำ (Appreciative management and leadership) (Srivastava, Cooperrider and Associates, 1990.)

เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่ใช้ภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กร มีทำที่อบอุ่น (nurture) และให้ความสำคัญกับคุณค่าของมนุษย์ สร้างคุณค่าเพื่ออนาคต (value creation, valued future) เป็นผู้นำที่มีจิตใจดี มีความคิดเชิงบวกเพื่อการเปลี่ยนแปลง (positive change) มีความซาบซึ้งในคุณค่าของการบริหารงาน มีแนวคิดในเชิงบวกเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร หรือสถาบันอุดมศึกษา เป็นทฤษฎีที่มีแนวคิดสอดคล้องกับทฤษฎีมนุษยนิยม (humanistic theory) ที่เน้นคุณค่าของคนซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HRD – strategies) การเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากร (capacity building) เพราะทุนปัญญา มนุษย์เป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กร มหาวิทยาลัยนานาชาติในระดับโลกจะรวบรวมคนเก่ง (collective genius) เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย โดยเฉพาะในยุคหลังสังคมสมัยใหม่ (postmodern society) องค์กรต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการทำงานสูง (knowledge worker)

4.6 หลักการความเฉลียวฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural intelligence : CQ)

(Earley and Mosakowski, 2004.)

โลกาภิวัตน์มีผลกระทบต่อการศึกษา การเพิ่มอาณานิคมของนโยบายการศึกษา และนโยบายทางเศรษฐกิจในระดับโลก ทำให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีความสนใจทางสังคมวัฒนธรรมน้อยลง ในขณะที่เดียวกันสถาบันอุดมศึกษาได้เพิ่มบทบาททางเศรษฐกิจมากขึ้น รูปแบบของอุดมศึกษาเปลี่ยนไปเนื่องจากยุทธศาสตร์ระดับโลกมีการแข่งขันในการระดมกองทุน การวิจัย การทำสัญญากับองค์กรอื่นๆ การตลาด การรับนักศึกษา เป็นต้น สถาบันอุดมศึกษาในปัจจุบันและอนาคตมีความยืดหยุ่น มีอิสระที่จะสนองตอบการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง (Amaral, 13 July 2005.)

ภารกิจหลักที่สำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย คือการทะนุบำรุง ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม การจัดการศึกษาข้ามชาติของสถาบันอุดมศึกษาจะต้องอาศัยวัฒนธรรมเป็นสื่อกลาง ได้แก่ การมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม (cognitive CQ) การสื่อสารทางร่างกาย (physical CQ) การใช้อารมณ์ ความรู้สึก และแรงจูงใจ (emotional / motivational CQ) (Early, Mosakowski, 2004 : 143.) ความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ การพัฒนาบุคลากร การจัดการข้ามวัฒนธรรม (cross – cultural management) ทรัพยากรมนุษย์ในสถาบันอุดมศึกษามีปฏิสัมพันธ์ตลอดระยะเวลาที่มีกิจกรรมร่วมกัน ความเฉลียวฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านกิจการนิสิตนักศึกษา และความร่วมมือด้านต่างๆ ตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา การประกอบการของมหาวิทยาลัย (entrepreneurship) การสร้างจิตวิญญาณของมหาวิทยาลัย (university spirit) ความเฉลียวฉลาดทางวัฒนธรรมจะเสริมสร้างให้เกิดผลได้เป็นอย่างดี เป็นลักษณะเด่นที่สำคัญของสังคมไทย

4.7 ศักยภาพการแข่งขันหรือคุณแจ่งความสำเร็จของชาติ

รูปแบบการคิดของ พอเทอร์ (Porter, 1995) หรือ Porter's Diamond Model for the Compleitive Advantage of Nations. คุณลักษณะจำเป็นสำหรับการแข่งขัน คือ

1. เงื่อนไขด้านปัจจัยต่างๆ เช่น ปัจจัยการผลิตของประเทศ ทักษะแรงงาน เป็นต้น
2. เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (demands) คือความต้องการของตลาดในการบริโภคสินค้าและบริการ
3. อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและการสนับสนุน

4. ยุทธศาสตร์ของกิจการ โครงสร้างและสภาพของการแข่งขัน ซึ่งจะทำให้ประสบความสำเร็จในระดับโลก

5. องค์การที่มีการแข่งขันกัน (rivalry)

องค์ประกอบที่สามารถส่งเสริมการแข่งขันในระดับโลก (bin Daud, 2005.) ได้แก่

1. การใช้ภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี เพราะภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางในการสอนแพร่หลายทั่วโลก

2. คุณภาพของโปรแกรมวิชา ซึ่งได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ

3. มีศูนย์กลางสร้างความเข้าใจด้านวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ การเมือง กฎหมาย เศรษฐกิจ ซึ่งจะทำให้เกิดการปรับตัวของนักศึกษานานาชาติ

4. จัดสรรทุนให้นักศึกษา อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการในต่างประเทศ

5. แสวงหาอาจารย์ต่างประเทศที่มีคุณภาพ เพื่อทำการสอน

6. แต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิ และศาสตราจารย์จากภายนอก เพื่อทำการตรวจสอบคุณภาพของสถาบัน

7. เป็นสมาชิกขององค์การทางการศึกษาที่มีการยอมรับกันทั่วโลก

8. จัดประชุมสัมมนาในระดับนานาชาติสม่ำเสมอ

9. จัดโครงสร้างพื้นฐาน และปัจจัยอำนวยความสะดวกทางวิชาการ เช่น คอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการ เป็นต้น

10. ให้การเสริมแรงอาจารย์ที่ทำการวิจัย เช่น จัดเงินทุนการวิจัยให้เพียงพอ

11. ใช้วิธีการสอนด้วยนวัตกรรม เช่น การเรียนรู้ทางไกล e-learning เป็นต้น

12. ให้ปริญญาร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ โดยมีโครงการร่วมมือกันด้านการสอน โครงการต่างๆ ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ

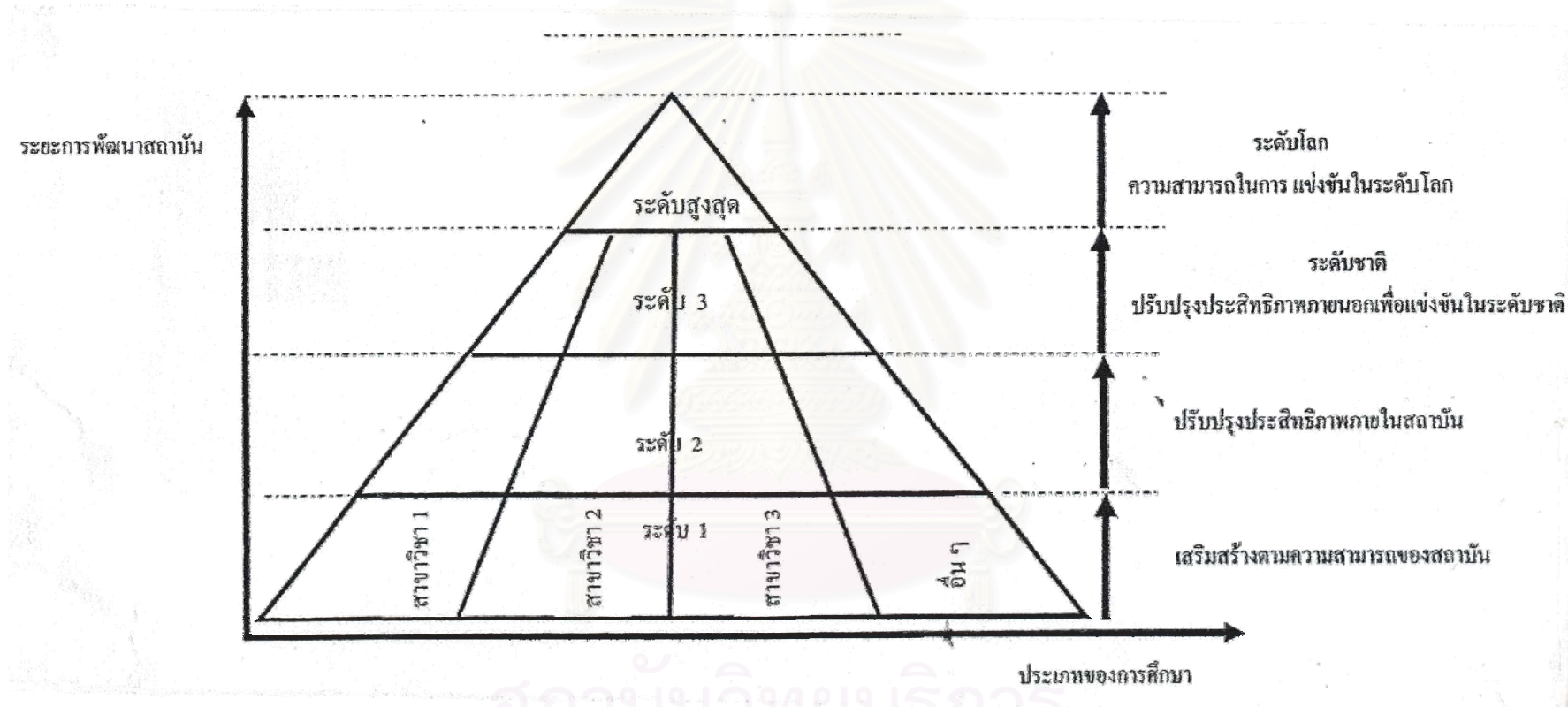
13. มีการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์อย่างกว้างขวาง สร้างวิทยาเขตในต่างประเทศ โดยมีดาวเทียมเป็นเครื่องช่วยในการติดต่อสื่อสาร (bin Daud, July 23, 2005.)

ผู้วิจัยจะเน้นในเรื่องความร่วมมือ (cooperation) เพราะความร่วมมือจะเกิดประสิทธิผลขององค์การมากกว่าการแข่งขัน (competition) (Hindle and Lawrence, 1994 : 17)

โดยสรุปหลักการและทฤษฎีต่างๆ ผู้วิจัยจะนำแนวคิดไปใช้ในการจัดทำยุทธศาสตร์ระดับองค์การและการอ้างอิงในการอภิปรายผลการวิจัย

แผนภาพที่ 3 การพัฒนาสมรรถนะของโปรแกรมวิชาเพื่อการแข่งขัน (Denali, 2005.)

COMPETTIVE GRANT RPOGRAMS



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดอันดับ การจัดระดับสถาบันอุดมศึกษา

กลไกหนึ่งที่สำคัญในการประเมินคุณภาพภายนอกสถาบันอุดมศึกษา คือ การจัดอันดับ (rankings) และการจัดกลุ่ม (ratings) มหาวิทยาลัย วัตถุประสงค์สำคัญของการจัดอันดับหรือการจัดกลุ่ม เพื่อประเมินคุณภาพของมหาวิทยาลัย โดยคณะบุคคลจากองค์การภายนอกมหาวิทยาลัย ทั้งนี้การประเมินแต่ละครั้งต้องประเมินคุณภาพมหาวิทยาลัย หรือวิทยาลัย (school) จำนวนมากที่จัดการศึกษารูปแบบเดียวกัน แล้วนำเสนอผลการประเมินเปรียบเทียบกันว่าคุณภาพของมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยแตกต่างกันอย่างไร (สุวิมล ว่องวาณิช, นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542.)

การจัดระดับ (rating) ไม่ใช่เรื่องใหม่ ดำเนินมาเป็นเวลา 10 ปีแล้วในทวีปอเมริกาเหนือ หรือในยุโรปจนกลายเป็นวัฒนธรรม ในออสเตรเลียมีการจัดกลุ่ม (grouping) หรือจัดระดับ (rating) หรือจัดอันดับ (ranking) ซึ่งเป็นแนวโน้มสากล (เกษม วัฒนชัย, 2542.) ปัจจุบันมีการจัดอันดับและกลุ่มแพร่หลายในทุกภูมิภาคในระดับประเทศ ระดับภูมิภาค มีองค์การจัดอันดับเป็นจำนวนมาก (Institute of Higher Education, SJTU, 2004.)

การจัดอันดับหรือการจัดกลุ่มมหาวิทยาลัยอำนวยความสะดวกให้กับบุคคลและหน่วยงานหลากหลาย (นงลักษณ์วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช, 2542.) สรุปประโยชน์ของการจัดอันดับมหาวิทยาลัยจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มนักเรียนหรือผู้สมัครเข้าเรียนต่อมหาวิทยาลัยในด้านการเลือกมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของตน เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มอาจารย์และคณาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ในการแนะนำนักเรียนการศึกษาต่อระดับอุดมศึกษา เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าภาควิชา คณาจารย์และบุคคลฝ่ายต่างๆ ได้รับรู้คุณภาพของผลการดำเนินงานของตน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยในการจัดสรรงบประมาณให้แก่คณะ ภาควิชาอย่างเหมาะสมตามความต้องการจำเป็นในการปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ในสถาบันอุดมศึกษา

นอกจากนี้ในบางประเทศ การจัดอันดับและระดับยังมีประโยชน์ในการจ้างงาน เป็นเกณฑ์พิจารณาเงินเดือนของผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันต่างๆ โดยดูจากคามมีชื่อเสียงของสถาบันและผลการจัดอันดับ หรือการจัดระดับมหาวิทยาลัย รวมทั้งการพยากรณ์ความสำเร็จในวิชาชีพ (Predicted Success : PS) โดยเฉพาะในสาขาบริหารธุรกิจ (Mitchell, Larson, 1987 : 342.)
คือ $PS = 4BE + 2GPA + UI$

BE คือ คะแนนสอบเข้าศึกษาต่อ

GPA คือ คะแนนเฉลี่ยผลการเรียน

UI คือ การจัดระดับ (rating) ความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

องค์ประกอบสำคัญๆ และน้ำหนักปัจจัย หรือตัวชี้วัดต่างๆ แต่ละหน่วยงานที่จัดอันดับอาจจะกำหนดแตกต่างกันไป แต่องค์ประกอบที่ใช้สำคัญๆ มีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 น้ำหนักความสำคัญขององค์ประกอบการจัดอันดับมหาวิทยาลัย (สุวิมล ว่องวานิช และ นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 : 23)

ที่	องค์ประกอบ	Asiaweek 2540 – 2542	US – News	Maclean
1	ความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย	20%	25%	20%
2	นักศึกษา (student body)			
	2.1 การเข้มงวดในการคัดเลือกนักศึกษา (คุณสมบัติของนักศึกษาที่จะรับ, อัตราการ รับจำนวนนักศึกษาที่ลงทะเบียน)			
	2.2 อัตราการคงอยู่		20%	
	2.3 ผลผลิต (อัตราการสำเร็จการศึกษา, การได้ งานทำ)			
3	อาจารย์	25%	20%	17%
	3.1 คุณลักษณะของอาจารย์, คุณภาพอาจารย์			
	3.2 อัตราส่วนนักศึกษา/อาจารย์			
	3.3 ขนาดชั้นเรียน			17 – 18%
	3.4 คุณภาพการสอน			
	3.5 เงินเดือนอาจารย์			
4	ผลผลิตด้านงานวิจัย (research output)	20%		
5	ทรัพยากรทางการเงิน (financial resources) ได้แก่ค่าใช้จ่ายที่จัดสรรให้นักศึกษา ห้องสมุด เป็นต้น	10%	10%	12%
6	หลักสูตร (curriculum)			

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ที่	องค์ประกอบ	Asiaweek 2540 – 2542	US – News	Maclean
7	การสนับสนุนจากศิษย์เก่า (alumni support)		5%	รวมในข้อ 1
8	การสร้างมูลค่าเพิ่ม (value added)		5%	
9	การบริหารองค์การ (organization)			
10	การให้บริการเพื่อเสริมวิชาการ (academic supporting services)			
10.1	ห้องสมุด			12%
		100%	100%	100%

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการศึกษาปัจจัย องค์ประกอบต่างๆ ของการจัดอันดับ (ranking) สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก จึงเลือกศึกษาเฉพาะองค์การจัดอันดับคือ The Times Higher Education Supplement (THES, 2005) และการจัดอันดับของสถาบันอุดมศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ตง สาธารณรัฐประชาชนจีน (Institute of Higher Education, SJTU, 2005) และองค์ประกอบ ในนิตยสาร Asiaweek 2000 ซึ่งมีสถาบันอุดมศึกษาของไทยติดอันดับ 5 แห่ง จากจำนวน สถาบันอุดมศึกษาสมบูรณ์แบบที่เป็นสหสาขา (multi – disciplinary schools) จำนวน 77 แห่ง สถาบันอุดมศึกษาไทยที่ติดอันดับในปี พ.ศ. 2543 (ค.ศ. 2000) ตามตารางที่ 2 มีความเป็นไปได้ที่จะ นำร่องการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยระดับโลกของสถาบันอุดมศึกษาไทยได้

ตารางที่ 2 สถาบันอุดมศึกษาสมบูรณ์แบบของไทยในรายการจัดอันดับของ Asiaweek 2000

ชื่อมหาวิทยาลัย	ลำดับที่ ปี 2543 (ค.ศ. 2000)	ลำดับที่ ปี 2542 (ค.ศ. 1999)
ธรรมศาสตร์	51	38
สงขลานครินทร์	53	44
ขอนแก่น	59	-
เกษตรศาสตร์	63	-
เชียงใหม่	62	66

ในปี พ.ศ. 2548 (ค.ศ. 2005) หนังสือพิมพ์ The Times Higher Education Supplement THES ได้จัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาโดยมีองค์ประกอบและน้ำหนักแต่ละด้าน คือ สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาการ (peer review) 40% สอบถามความคิดเห็นจากผู้คัดเลือกบัณฑิตเข้าทำงานในบริษัทต่างชาติ 10% สัดส่วนของอาจารย์ต่างประเทศที่มาสอนในมหาวิทยาลัย และ

สัดส่วนของนักศึกษานานาชาติ 5% จำนวนอาจารย์ต่อนิสิตนักศึกษา 20% ผลการจัดอันดับและเปรียบเทียบมีจำนวนสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 200 แห่ง ได้รับการจัดอันดับดีที่สุดในโลก มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) ได้รับการจัดอันดับ 1 และได้คะแนนในภาพรวมสูงสุด (overall score) 100 คะแนน มหาวิทยาลัยของไทยติดอันดับที่ 121 ของโลก คือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้คะแนนรวม 26.7 คะแนน มีอันดับเท่ากับ Michigan State University (สหรัฐอเมริกา) และ University Paris 1 Pantheon (ฝรั่งเศส) ในปีเดียวกัน (2005) สถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยเซี่ยงไฮ้ เจียว ตง (Institute of Higher Education shanghai Jiao Tong University – SJTU) ได้ใช้วิธีการสำรวจเพื่อประเมินสถาบันอุดมศึกษา เป็นการประเมินด้านวิชาการ (Academic ranking of world universities, 2005.) โดยมีองค์ประกอบและตัวชี้วัดด้านต่างๆ คือ

1. ด้านคุณภาพของการศึกษา โดยวัดจากศิษย์เก่า ซึ่งได้รับรางวัลโนเบล และรางวัลดีเด่นในสาขามีค่าน้ำหนัก 10% ใช้รหัส Alumni
2. คุณภาพของอาจารย์ ได้แก่ จำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลโนเบล และรางวัลสำคัญในสาขา (Award) มีผลงานทางวิชาการตีพิมพ์ และได้รับการอ้างอิงสูง (Highly cited – HiCi) มีน้ำหนักคะแนน 40%
3. ผลลัพธ์ของงานวิจัย วัดจากจำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารทางวิทยาศาสตร์ (Nature and Science – N&S) มีน้ำหนักคะแนน 20% และจำนวนบทความทางวิชาการ ซึ่งปรากฏอยู่ในดัชนีทางวิทยาศาสตร์ (Science Citation Index) และได้รวมเอาสาขาสังคมศาสตร์ด้วย ใช้รหัส SCI มีน้ำหนักคะแนน 40%
4. ขนาดของสถาบัน (size) วัดน้ำหนักจากผลงานทางวิชาการ 10% ผลของการจัดอันดับ มีจำนวนสถาบันอุดมศึกษา 500 แห่ง ซึ่งตัดสินว่าเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลกกระจายไปตามภูมิภาคต่างๆ ซึ่งส่วนมากจะเป็นมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา และยุโรป

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่ได้รับการจัดอันดับในภูมิภาคต่างๆ (SJTU, 2005)
Statistics by Region

Region	Top 20	Top 100	Top 200	Top 300	Top 400	Top 500
North and Latin America	17	55	101	138	164	200
Europe	2	37	79	125	171	209
Asia/Pacific	1	8	21	37	66	89
Africa				1	2	4
Total	20	100	201	301	403	502

จากตารางที่ 3 จะพบว่าสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกจะตั้งอยู่ในภูมิภาคอเมริกา และทวีปยุโรปรวมกัน 409 แห่ง หรือร้อยละ 81.5 ของมหาวิทยาลัยระดับโลก

การจัดอันดับขององค์การทั้ง 2 แห่งได้รับการวิพากษ์วิจารณ์เป็นอย่างมาก เกี่ยวกับความเหมาะสมเรื่องขนาดของสถาบันอุดมศึกษา ความมั่งคั่ง เรื่องของภาษาและวัฒนธรรมระยะเวลาของการสั่งสมความรู้ และผลงานทางวิชาการงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์และปรากฏอยู่ในดัชนีวารสารเฉพาะทาง ส่วนมากจะใช้ภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำหรับประเทศที่ไม่ใช้ภาษาอังกฤษ เป็นต้น (de water 2005, cited in CHE, February 21, 2005., Altbach, 2006 : 2 – 3) ระดับสถาบันอุดมศึกษาเป็นประจำทุกๆ ปี เพื่อส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษามีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ เช่น การตัดสินใจจะเลือกสถาบันศึกษาต่อตามศักยภาพของตนเอง สาขาวิชาที่มีคุณภาพ การบริหารการจัดการที่ดี การให้บริการ เป็นต้น

6. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา

ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ (strategy) หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเป็นการตัดสินใจบนพื้นฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต (จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนันท์, 2544 : 28 – 29)

- ลักษณะของกิจการที่ดำเนินอยู่
- ลักษณะของกิจการในอนาคต
- สภาพแวดล้อมปัจจุบัน
- การจัดสรรทรัพยากร
- การปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

การจัดการยุทธศาสตร์จะมีประโยชน์ต่อองค์การ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

- กำหนดทิศทางขององค์การ
- สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติ
- สร้างความพร้อมให้แก่องค์การ
- สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน

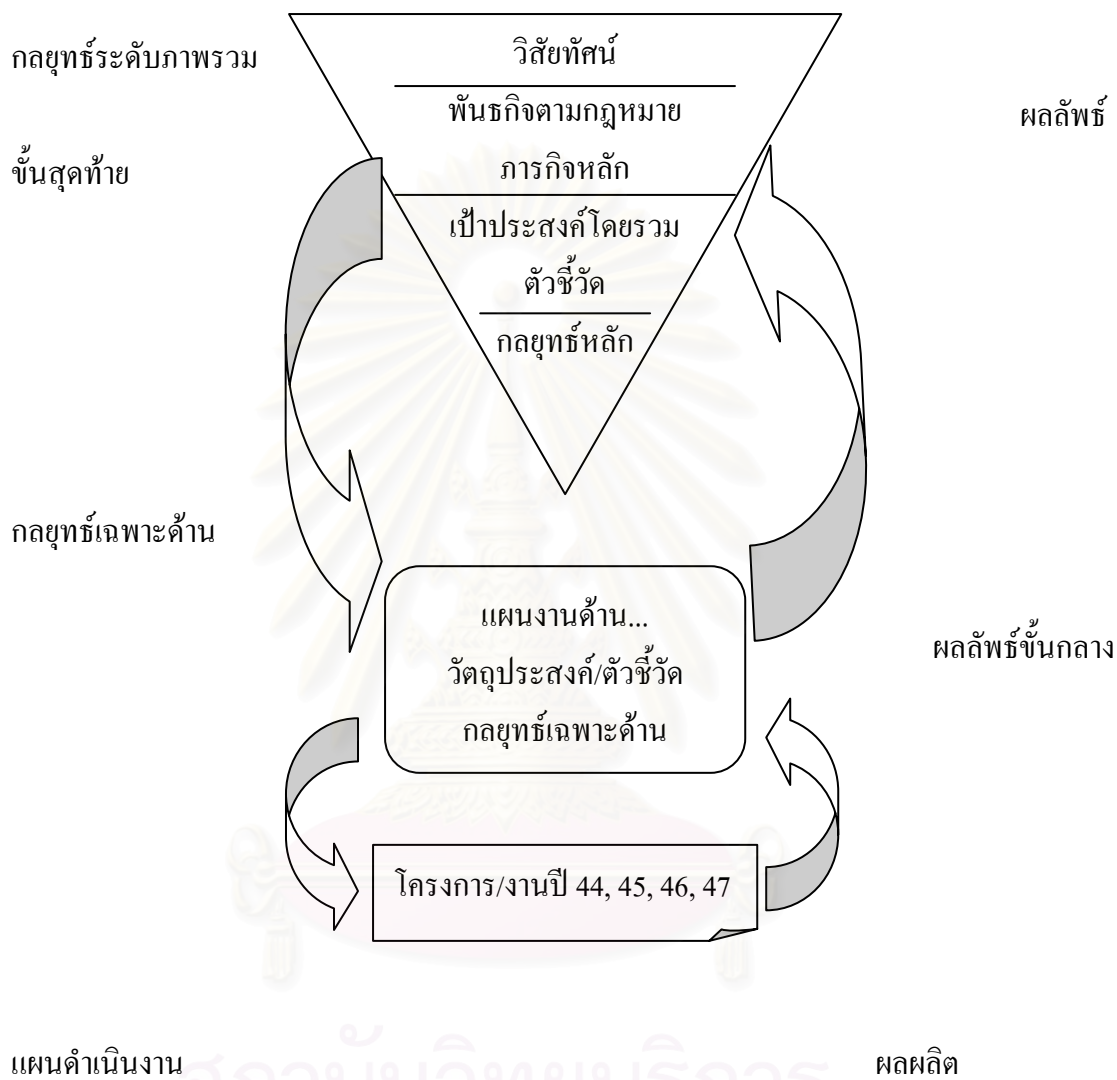
เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549 : 3) ได้ให้ความหมายของกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในการประยุกต์ใช้กับการบริหารธุรกิจ คือ วิถีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ ความชำนาญ เพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง หรือเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ กลยุทธ์และยุทธศาสตร์มีความหมายเหมือนกัน อาจจะใช้สลับกันได้

ระดับของยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์องค์กร (corporate strategy) ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ (managing director) ประธานกรรมการ (President) หรือหัวหน้าคณะผู้บริหาร (Chief Executive Officer, CEO) เป็นต้น ร่วมกับคณะผู้บริหารและที่ปรึกษาด้านกลยุทธ์ขององค์กร โดยคาดการณ์สถานการณ์และความต้องการในอนาคตเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ และวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์กับองค์กรอื่นๆ กิจกรรมทางสังคม ซึ่งอาจจะแบ่งออกเป็นยุทธศาสตร์ กิจกรรม หรือการประกอบการ (enterprise) (Digman, cited in Moore 2001: 200 – 201)
2. ยุทธศาสตร์ธุรกิจ (business strategy) ถูกกำหนดโดยผู้จัดการหรือผู้บริหารที่มีตำแหน่งหัวหน้าหน่วยธุรกิจ (Business Unit) หรือ BU ที่มีอิสระและความรับผิดชอบในการดำเนินงานของตนเอง โดยพยายามสร้างศักยภาพและความได้เปรียบในการดำเนินงานให้แก่หน่วยธุรกิจ ยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจมักจะเกี่ยวข้องกับการแข่งขันในบางครั้งถูกเรียกว่า ยุทธศาสตร์การแข่งขัน (competitive strategy)
3. ยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ (function strategy) ถูกกำหนดโดยผู้จัดการในแต่ละหน้าที่ภารกิจ เช่น การผลิต การเงิน การตลาด และการบริหารบุคคล โดยมุ่งเน้นที่การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในระดับองค์กรและระดับธุรกิจ

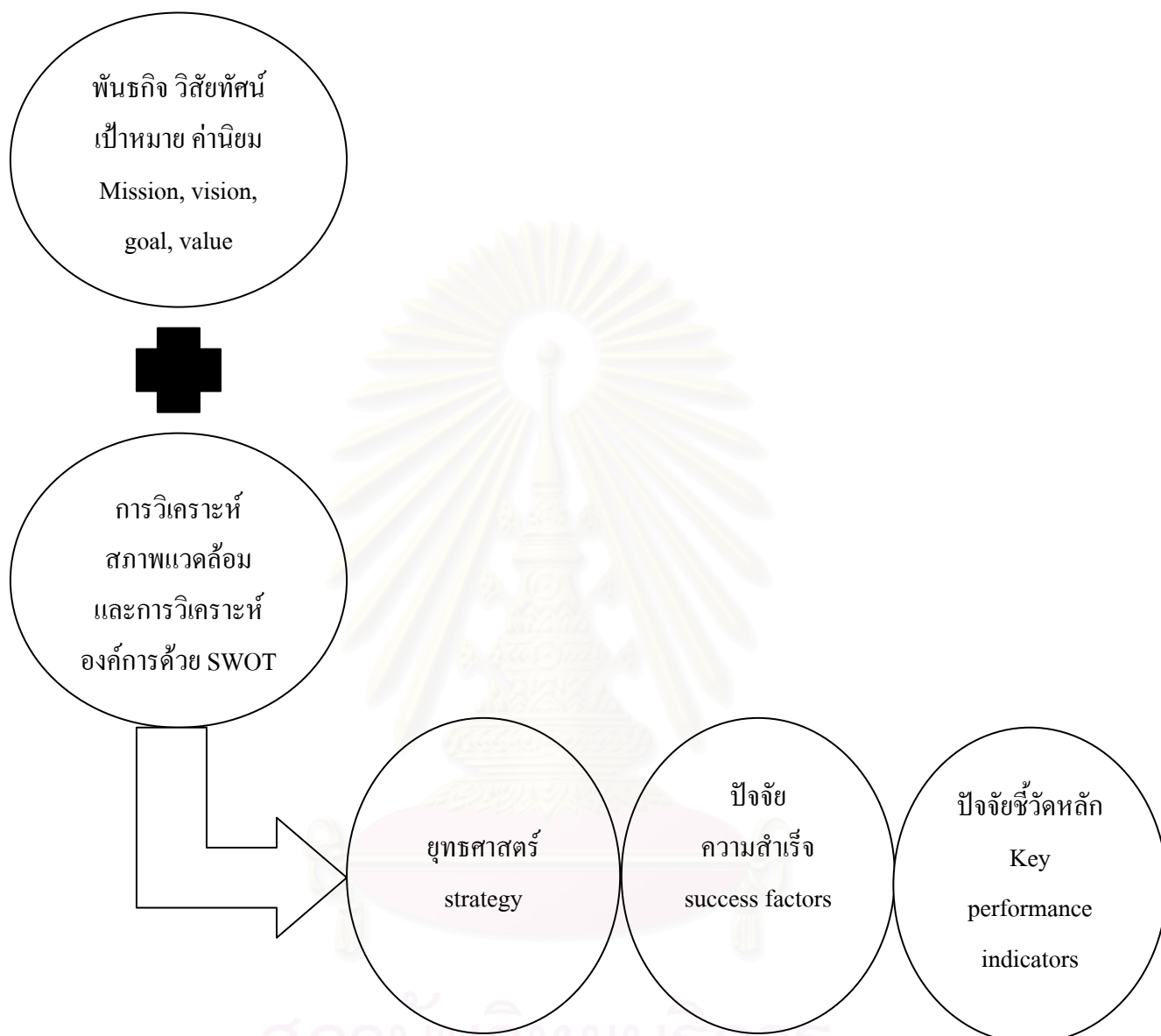
ในระดับยุทธศาสตร์องค์กรมีสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งได้กำหนดคุณค่าหลักหรือคุณค่าสำคัญ (core value) ซึ่งเป็นคุณค่า หรือค่านิยมที่เหมาะสมในการบริหารองค์กร ตัวอย่างสถาบันอุดมศึกษาที่ได้กำหนดคุณค่าในยุทธศาสตร์องค์กรได้แก่ University of Melbourne (ออสเตรเลีย), University of Auckland (นิวซีแลนด์), University of Southern Georgia (สหรัฐอเมริกา) Australian National University เป็นต้น

แผนภาพที่ 4 รูปแบบความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในระดับต่างๆ
(ทศพร สิริสัมพันธ์, 2543 : 18)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 5 กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ในองค์กร



จากแผนภาพที่ 5 กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรแสดงโครงสร้างและองค์ประกอบของยุทธศาสตร์ ได้แก่ พันธกิจ (mission) วิสัยทัศน์ (vision) เป้าหมาย (goal) และค่านิยม (values) ในการนำเสนอยุทธศาสตร์มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร การวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) ซึ่งเป็นปัจจัยภายในองค์กร และโอกาส (opportunities) ปัญหาอุปสรรค (threats) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกองค์กร มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยชี้วัดหลักเพื่อประโยชน์ในการประเมินองค์กร

การวิเคราะห์องค์การโดยวิธี SWOT

การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรนั้น มีความจำเป็นจะต้องประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบันภายในองค์กรในด้านจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรหรือหน่วยงาน และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรในด้านอุปสรรคและโอกาสด้วย เทคนิคการประเมินที่ได้รับ ความนิยมใช้ในวงการธุรกิจและองค์กรที่มีใช้ธุรกิจปัจจุบัน คือ การวิเคราะห์ SWOT คำว่า SWOT เป็นคำย่อมาจากคำเต็มว่า Strength, Weakness, Opportunity และ Threat การวิเคราะห์นี้มีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะเป็นการประเมินว่าองค์กรอยู่ในสภาวะอย่างไร เพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์กรนี้ไปดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ต่อไป

การพิจารณาประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก มี สถานการณ์ 4 รูปแบบที่ควรพิจารณา (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539 ; พันธศักดิ์ พลสารมัย, 2543 อ้างถึง ในจุมพจน์ วนิชกุล, 2546) คือ

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง – โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนามากที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างที่จะมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมาก ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมค่อนข้างที่จะให้โอกาสแก่องค์กรในหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (aggressive strategy) ข้อเสนอแนะสิ่งที่จะต้องพิจารณาการประเมินจุดแข็ง (strengths) ได้แก่ปัจจัยดังต่อไปนี้

1) ความสามารถพิเศษ 2) ทรัพยากรการเงินเพียงพอ 3) ความสามารถทางการแข่งขัน 4) เทคโนโลยีเฉพาะ 5) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน 6) ความได้เปรียบทางต้นทุน 7) การบริหารที่มีประสิทธิภาพ 8) การประหยัดค่าใช้จ่าย 9) ความสามารถด้านการค้นคว้าผลิตภัณฑ์ 10) จุดแข็งอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน – อุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับผู้บริหารองค์กร คือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (defensive strategy) เพื่อพยายามลด หรือ หลบหลีกอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด รวมทั้งแก้ไขปัญหาลักษณะต่างๆ

ข้อเสนอแนะสิ่งที่จะต้องพิจารณาการประเมินจุดอ่อน (weaknesses) 1) ทิศทางไม่ชัดเจน 2) ฐานะการแข่งขันถดถอยลง 3) เครื่องมือ อุปกรณ์ล้าสมัย 4) การทำกำไรต่ำกว่ามาตรฐาน 5) การขาดความสามารถทางการบริหาร 6) กาวิจัยและพัฒนาล่าช้า 7) สายผลิตภัณฑ์แคบเกินไป 8)

ภาพพจน์ทางการตลาดไม่ดี 9) ความเสียเปรียบทางด้านทุน 10) การเสียเปรียบทางการแข่งขัน 11) ความสามารถทางการตลาดขององค์กรต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ย 12) ความไม่มั่นคงจากการแข่งขัน 13) ปัญหาการดำเนินงานภายใน 14) จุดอ่อนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน – โอกาส) สถานการณ์นี้องค์กรจะมีโอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออกสำหรับผู้บริหารองค์กร คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround – Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

ข้อเสนอแนะสิ่งที่ควรพิจารณาการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) 1) ตอบสนองกลุ่มผู้รับบริการเพิ่มขึ้น 2) การเข้าสู่ตลาดใหม่ 3) การขยายสายผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองผู้รับบริการ 4) ความต้องการของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น 5) การขยายเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ 6) การเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่ใช้ร่วมกัน 7) ความร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ 8) การเจริญเติบโตของตลาดเร็วขึ้น 9) ความพึงพอใจระหว่างคู่แข่ง

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง – อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรเองมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการ ดังนั้น แทนที่ผู้บริหารขององค์กรจะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารองค์กรสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือ กระจายกิจการ (diversification strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาสในระยะยาวสำหรับองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะสิ่งที่ควรพิจารณาการวิเคราะห์อุปสรรค (threat) 1) การเข้ามาของกลุ่มคู่แข่งใหม่ 2) การให้บริการของผลิตภัณฑ์ที่ใช้แทนกันได้เพิ่มขึ้น 3) การเจริญเติบโตของตลาดช้าลง 4) ความไม่มั่นคงต่อการถอดออกทางเศรษฐกิจ 5) รสนิยมและความต้องการของผู้รับบริการกำลังเปลี่ยนแปลง 6) การเปลี่ยนแปลงของประชากรในทางตรงกันข้าม 7) นโยบายของรัฐบาลเปลี่ยนแปลง 8) อำนาจการต่อรองของผู้รับบริการ

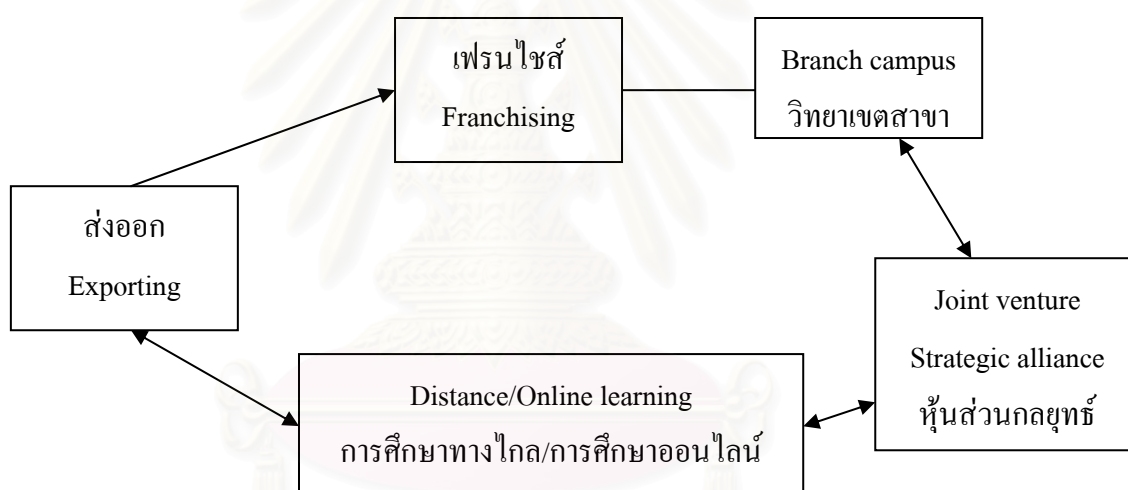
โดยสรุป การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรจะมุ่งอยู่ที่ระดับล่างขององค์กร คือ พนักงาน แต่การเพิ่มประสิทธิภาพอย่างแท้จริงจะใช้การวางแผนกลยุทธ์นำการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นแนวทางในการที่จะใช้เป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร และสามารถใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ ณ เวลานั้นๆ ได้เพื่อที่จะลดจุดอ่อน และอุปสรรคให้ มีน้อยที่สุด และใช้จุดแข็งขององค์กรแสวงหาประโยชน์จากโอกาสให้มากที่สุด องค์กรต่างๆ โดยเฉพาะสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาใช้การวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ กำหนดระยะเวลา

เพื่อติดตามดูแล ปรับปรุงการดำเนินงานตามแผน และมีการทบทวนแผนกลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ว่าจะมีการกำหนดแผนกลยุทธ์อีกหรือไม่ เป็นการพัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และเกี่ยวข้องกับระบบการประกันคุณภาพที่ต้องได้รับการประเมินองค์กรต่อไป

ยุทธศาสตร์การศึกษาข้ามชาติ (Transnational education, TNE)

เป็นรูปแบบของการจัดการในระดับอุดมศึกษา การบริหารการศึกษา การศึกษาทางไกล ผู้เรียนเรียนอยู่ในประเทศของตน ไม่จำเป็นต้องเดินทางไปศึกษาในประเทศอื่นๆ ก็ได้ (UNESCO/Council of Europe, 2005)

แผนภาพที่ 6 ตัวอย่างรูปแบบการจัดการศึกษาข้ามชาติในระดับอุดมศึกษาของ University of Canterbury ประเทศนิวซีแลนด์ (Kemp, 2004)



ตัวอย่างการศึกษาข้ามชาติ มหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกาที่ขยายสาขาในสหราชอาณาจักรที่ลอนดอน

American University of London

American Coastline University

American – Inter – Continental University

International University of America

Richmond American University

Syracuse University

Dickinsan University

Florida State University

New York University

Huron University

Acadia University

Schiller International University

การศึกษาทางไกล และการศึกษาระบบออนไลน์ มีข้อดี ข้อเสีย คือ

- ข้อมูลหายาก ทั้งระดับชาติและระดับสถาบัน
- รูปแบบที่มีการศึกษาทางไกล 100 เปอร์เซ็นต์ กับการศึกษาทางไกลแบบผสมผสาน (blended learning) เป็นการศึกษาทางเลือกสำหรับการศึกษาดลชีวิตโดยผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง
- ทำรายได้มหาศาลเหมือนกับธุรกิจดอทคอม (dotcoms) เช่น ระหว่างปี 2002 – 2004 มีเงินรายได้ 65 ล้านปอนด์ (Healy, September 18, 2004)

ปรมาจารย์ด้านยุทธศาสตร์ชาวญี่ปุ่น (Japanese strategy guru) Kenichi Omae ได้ให้ความคิดเห็นสำหรับนักยุทธศาสตร์ให้มุ่งเน้นนำปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จสำหรับองค์กร 3 ประการ คือ สามเหลี่ยมยุทธศาสตร์ที่เรียกว่า 3 C's Model (Omae, www.12manage.com) คือการให้ความสำคัญในการจัดการเชิงธุรกิจขององค์กร (corporation itself) มุ่งเน้นผู้รับบริการ (customer) และการแข่งขัน (competition) ผู้บริหารองค์กรควรมุ่งเน้นสามเหลี่ยมยุทธศาสตร์ (3 C) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์องค์กร (Corporate – based strategies) ได้แก่
 - การคัดสรรและจัดลำดับปัจจัยแห่งความสำเร็จ
 - การจัดทำจัดซื้อสินค้าหรือการบริการ ซึ่งเกิดจากการตัดสินใจที่ดี
 - ความคุ้มค่าในการลงทุน (Cost – effectiveness) การลดค่าใช้จ่ายขององค์กรและมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลดีกว่าลงทุนเพื่อการแข่งขัน
2. ยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer based strategies) องค์กรจะต้องเข้าใจลูกค้าหรือผู้รับบริการเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นหลักการที่สำคัญในการจัดการคุณภาพองค์กร
3. ยุทธศาสตร์การแข่งขันกับคู่แข่ง (Competition – based strategies) เป็นยุทธศาสตร์สร้างความแตกต่างของสินค้าและการให้บริการ เช่น การออกแบบสินค้า และบริการกลไกการจัดการ ได้แก่ การสร้างคุณค่าเกี่ยวกับภาพลักษณ์ (image) การลงทุนในการออกแบบความแตกต่างเพื่อหวังผลกำไร การลงทุนเรื่องการโฆษณา โดยอาศัยข้อมูลจากการวิจัย

และพัฒนา (R&D efforts) และการวางแผนเรื่องคน เงิน และสินทรัพย์ที่มีอยู่ หรือ Hito – Kane – Mono ในภาษาญี่ปุ่น ยุทธศาสตร์ทั้งสามประการสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสถาบันอุดมศึกษาได้แก่ ผู้บริหารต้องใส่ใจเกี่ยวกับยุทธศาสตร์องค์กร คือการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร การมุ่งเน้นนิสิต – นักศึกษาเป็นสำคัญ และยุทธศาสตร์การเปรียบเทียบการดำเนินงานกับคู่แข่ง

เมตริกซ์การเสริมสร้างสมรรถนะ (competency matrix) สำหรับการจัดการในระดับสูง (Vice president, superior management) มุ่งเน้นความสำเร็จสำหรับภารกิจหลักขององค์กร มีการจัดการที่มุ่งอนาคต สร้างวิสัยทัศน์และสื่อสารเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (major change) นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องสร้างทีมงานที่มีคุณธรรมและมีจิตวิญญาณ (moral and spirit) ที่จุดประกาย หรือจูงใจให้บุคลากรทุกๆ ระดับขององค์กรปฏิบัติงานให้ดีที่สุด ผู้บริหารระดับสูงจะต้องเสริมสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมในการทำงาน และมีเป้าหมายในการลงทุนเพื่อความเป็นเลิศ มีการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสร้างเป้าหมายที่ท้าทาย โดยใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุก (aggressive challenging goals and strategies) มีพันธสัญญา มีวิสัยทัศน์ และสร้างคุณค่าร่วม (shared values) เพื่อส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร (www.predictsuccess.com/competencymatrixsample2.pdf)

- มหาวิทยาลัยโตรอนโต (University of Toronto) แคนาดา เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ดีที่สุด มียุทธศาสตร์ด้านวิชาการและกำหนดภาพลักษณ์ให้มหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยได้วางแผนโดยมีการศึกษาเรียนรู้จากมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นทางด้านศิลปะศาสตร์ และวิชาชีพ มหาวิทยาลัยได้ใช้ยุทธศาสตร์ดึงดูดคนเฉลียวฉลาดจากสถาบันอุดมศึกษานานาชาติ ส่งบุคลากรไปฝึกอบรมที่ออกซ์ฟอร์ด และเคมบริดจ์ (Oxbridge) เพื่อนำผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ และมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศสูงสุด

- รัฐบาลสาธารณประชาชนจีนได้จัดสรรงบประมาณให้กับมหาวิทยาลัยชั้นนำตั้งแต่ปี ค.ศ. 1993 สำหรับโครงการ 211 มีมหาวิทยาลัยชั้นนำ 100 แห่งที่ได้รับงบประมาณเพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มีมาตรฐานระดับโลกในศตวรรษที่ 21 มหาวิทยาลัยปักกิ่งได้ผลักดันโครงการเพื่อพัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยให้มีมาตรฐานระดับโลก นอกจากนี้ยังมีมหาวิทยาลัยชั้นนำ เช่น Fudan University ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ (comprehensive university) ในเซี่ยงไฮ้ และสถาบันอุดมศึกษา เช่น Shanghai Jiaotong University ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำด้านวิทยาศาสตร์และวิศวกรรมศาสตร์ Zhejiang University, Hang Zhou University และ East China Normal University ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำทางด้านครุศึกษาได้

เร่งรัดพัฒนาเพื่อก้าวสู่มหาวิทยาลัยในระดับโลกและให้มีความตระหนักด้านวัฒนธรรมของจีนด้วย (cultural profile) (Hayhoe and Pan, 2005.) นอกจากนี้ Tsinghua University จัดได้ว่าเป็น มหาวิทยาลัยในระดับโลกมาหลายปีแล้ว มีศาสตราจารย์ได้รับรางวัลโนเบลตั้งแต่ปี 1957

- มหาวิทยาลัยในระดับโลกจะต้องมีการดำเนินการในเชิงการประกอบการ (Entrepreneurs) มากขึ้น (North west development agency, 2004) สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ควรวางแผนร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในตะวันตกเฉียงเหนือของอังกฤษมากขึ้น จัดตั้งสถาบันวิจัยที่มีมาตรฐานโลก ดึงนักวิชาการชั้นยอดมาทำงานและพัฒนาหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้มีความเข้มแข็ง มหาวิทยาลัยกับองค์การทางธุรกิจอุตสาหกรรมควรร่วมมือกันผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
- คุณค่าหลักและจริยธรรมขององค์การจะเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทุกชนิด สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีจริยธรรมในการดำเนินการทางธุรกิจต่างๆ ทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศของสหราชอาณาจักร จริยธรรมต่อผู้รับบริการ จริยธรรมในงานวิจัย การต่อต้านกับเรื่องผลประโยชน์ทับซ้อน (conflicts of interests) สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีแนวทางในการปฏิบัติที่ดี (good practices) กับประเด็นต่างๆ เหล่านี้ กลุ่มให้คำปรึกษาของสภาอุดมศึกษาและอุตสาหกรรมร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ในสหราชอาณาจักรได้ร่วมกันพัฒนาคู่มือเรื่อง “ประเด็นจริยธรรมในการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษา” ได้มีการประชุมเพื่อรับรองเอกสารนี้ เมื่อวันที่ 5 ตุลาคม 2005 โดยได้รับการสนับสนุนจากนายกรัฐมนตรีของอังกฤษ
- วิสัยทัศน์นานาชาติของสหราชอาณาจักร (UK) การทบทวนเรื่องศักยภาพในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักร สภาอุตสาหกรรมและการอุดมศึกษา สหราชอาณาจักร ได้มีการประชุมเมื่อตุลาคม 2004 เพื่อทบทวนวิสัยทัศน์เกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาในอังกฤษ ซึ่งขึ้นอยู่กับความตั้งใจในการลงทุนที่แท้จริงของสถาบันอุดมศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับรัฐบาล ให้การสนับสนุนมีการประชุมทบทวนรายงานสุดท้ายเกี่ยวกับศักยภาพในการแข่งขันครั้งต่อไป (CIHE, 2006) การพัฒนาคุณภาพด้านนานาชาติอย่างต่อเนื่อง จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักรปรับตัวเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

การวิเคราะห์สาระสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์สาระเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่ผู้วิจัยใช้เป็นเครื่องมือในการอ่านวิเคราะห์เอกสาร แล้วทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร โดยมีการใช้เทคนิคการพัฒนารายการ (development and working with list – DWL) 14 ข้อ ในการสังเคราะห์สาระ (พรชูลี อาชาวอรุณ, 2544 อ้างถึงในสุวิมล ธนะผลเลิศ, 2549 : 3)

1. การจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง (priority development) จัดความสำคัญก่อนหลังในประเด็นต่างๆ โดยอาศัยเกณฑ์ ค่านิยมเชิงสร้างสรรค์ ความวิกฤต หรือความจำเป็นเร่งด่วน
2. การให้น้ำหนักและจัดอันดับ (weight & rank) นำประเด็นมาให้ให้น้ำหนักและจัดอันดับ
3. เพิ่มรายการให้บริบูรณ์ (enriching the list) จัดทำรายการเริ่มต้น (starter list) โดยบรรจุเพียง 2 – 3 ประเด็น และขยายรายการให้ครอบคลุมเนื้อหาอย่างสมบูรณ์
4. การจับคู่ที่เสริมกัน (complimentary pairs) การพัฒนาข้อมูลในรูปแบบของรายการซึ่งจับเป็นคู่ๆ ที่เสริมกัน เช่น ชาย – หญิง อาจารย์ – นิสิต เป็นต้น
5. การจับคู่ที่ตรงกันข้าม (opposing pairs) วิเคราะห์องค์ประกอบที่ตรงกันข้ามกันของข้อมูลนักศึกษา เช่น เหตุ – ผล, มาก – น้อย, ค่าใช้จ่าย – ผลประโยชน์ เป็นต้น
6. สิ่งจำเป็นต้องรู้ (we need to know) ประมวลข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำวิจัยทางด้านเนื้อหา
7. รายการคำถาม (question list) พัฒนารายการคำถามซึ่งไม่ใช่ข้อความ (statement) เช่น มีรายการคำถามอะไรที่จะใช้ในการสัมภาษณ์
8. การตัดสินใจ (making decision) หาข้อเลือกหรือหนทางปฏิบัติอาจเป็นไปได้ทั้งหมดเกี่ยวกับเรื่องที่กำลังศึกษา แล้วพิจารณาโดยการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของแต่ละข้อเลือก หรือหนทางปฏิบัติอื่นๆ เพื่อให้ได้การตัดสินใจที่พิจารณาตัดสินด้วยความรอบคอบแล้ว
9. เหตุผล (causes/reasons) พัฒนาเหตุผลหรือสาเหตุของปัญหาในเรื่องที่ศึกษาและทำการสังเคราะห์ข้อเสนอทั้งหมดเพื่อหาข้อยุติในการแก้ไขหรือตัดสินปัญหานั้นๆ
10. การพัฒนาเกณฑ์ (criteria development) พัฒนารายการเกณฑ์เพื่อพิจารณาแต่ละเรื่องแล้วจัดลำดับความสำคัญก่อน – หลังวิเคราะห์
11. รายการก่อปัญหา (bug list) พัฒนารายการของสิ่งที่ก่อให้เกิดปัญหาในขอบเขตที่ศึกษาอยู่

12. รายการที่พึงประสงค์ (wish list) จินตนาการ ระดับสมองให้ได้สิ่งที่พึงประสงค์เกี่ยวกับเรื่องที่กำลังศึกษาอยู่ให้มากที่สุด ทั้งนี้ให้พิจารณาความเป็นไปได้และบริบทด้วย

13. การขยายรายการ (expand the list) พัฒนารายการที่อาจจะขยายได้อีกหรือเพิ่มเติมได้เรื่อยๆ หลังจาก que ที่ศึกษาไปแล้ว

14. การให้คำแนะนำ (advice giving) นำเรื่องที่ศึกษาในเรื่องเดียวกันในอนาคต นำมาวิเคราะห์ข้อผิดพลาดและสังเคราะห์เป็นรายการทั้งหมด

การประเมินเอกสาร

ในการประเมินเอกสารจะใช้เกณฑ์การพิจารณาความน่าเชื่อถือ และความถูกต้องของเอกสารตามเกณฑ์การวิจัยเชิงประวัติศาสตร์ คือ

1. เกณฑ์ภายนอก (external criticism) เป็นการวิพากษ์หลักฐานว่ามีความน่าเชื่อถือ (reliability) เพียงใด โดยอาศัยเนื้อหาภายในร่วมในการตรวจสอบซึ่งพิจารณาจาก 6 ประเด็น ได้แก่

- 1.1 ใครเป็นผู้บันทึกเอกสาร ผู้บันทึกอยู่ในเหตุการณ์นั้นหรือไม่
- 1.2 จุดมุ่งหมายในการบันทึกเพื่ออะไร เพื่อใคร ทำไม
- 1.3 เอกสารนั้นบันทึกเมื่อไร ปีที่บันทึก
- 1.4 บอกแหล่งที่มาของเอกสาร
- 1.5 ผู้อ่านเป็นใคร
- 1.6 ประเภทของเอกสาร

2. เกณฑ์ภายใน (internal criticism) เป็นการวิพากษ์ข้อสันเทศมีคามเที่ยงตรง (validity) น่าเชื่อถือ ความถูกต้อง และคุณค่าของข้อมูลในเอกสาร ซึ่งพิจารณาจาก 4 ประเด็น ได้แก่

- 2.1 ผู้บันทึกเป็นผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ ในการเขียนหรือไม่
- 2.2 ผู้บันทึกใส่อารมณ์ความรู้สึกเข้าไปในเหตุการณ์หรือไม่
- 2.3 ผู้บันทึกอยู่ในเหตุการณ์นั้นๆ หรือไม่
- 2.4 เอกสารมีความชัดเจนหรือบิดเบือนความหมายหรือไม่ มี

หลักฐานสนับสนุน

กระบวนการวิเคราะห์สาระ

กระบวนการวิเคราะห์สาระ สุวิมล ธนะผลเลิศ (2549) ได้เสนอขั้นตอนการดำเนินการ คือ

- อ่านเอกสาร อ่านสกัด ไม่ใช่เป็นเป็นการอ่านสรุป อ่านแบบจับประเด็นในบริบทของกรอบการวิจัย
- วิเคราะห์สาระ แยกแยะสาระ อย่างเป็นระบบ บันทึกสาระ แต่ละประเด็น แหล่งที่มา แหล่งอ้างอิง
- จัดสารบบ กำหนดรหัส สื่อให้เห็นความเที่ยงตรง ทำซ้ำได้
- สังเคราะห์สาระ รวมถึงที่แยกแยะแล้ว ตีความแต่ละประเด็น เชื่อมโยงความสัมพันธ์/ลดทอนปรากฏการณ์/เรียกชื่อ (label) องค์กรความรู้ใหม่
- อธิบายและสรุปตามวัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สถาบันอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักร (UK) มีความเป็นนานาชาติ มีจำนวนอาจารย์และนักศึกษานานาชาติโดยเชื่อมโยงกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก รวมทั้งเชื่อมโยงกับชาติต่างๆ และตัวแทนจากต่างประเทศ ปัจจุบันมีจำนวนนักศึกษานานาชาติประมาณร้อยละ 13 ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมด ในระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งเน้นการวิจัย มีจำนวนนักศึกษานานาชาติร้อยละ 36

ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักร เกิดมาจากการมีชื่อเสียงด้านนานาชาติ เมื่อเร็วๆ นี้ สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยในสหราชอาณาจักร และสหภาพยุโรปได้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับข้อตกลงที่เกี่ยวข้องกับการค้าเสรี การให้ทุนการศึกษา ซึ่งนายกรัฐมนตรีของสหราชอาณาจักรได้เสนอประเด็นเกี่ยวกับความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่มีจุดเน้นด้านนานาชาติ ได้แก่ 1) ความมีชื่อเสียง 2) นโยบาย และยุทธศาสตร์ด้านนานาชาติ 3) นักศึกษา 4) สารสนเทศ และ 5) มีการเชื่อมโยงกับหุ้นส่วน (partnership)

จากการรายงานประจำปีครั้งล่าสุดพบว่ามีโครงการ 227 โครงการมีข้อมูลเกี่ยวข้องกับประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้เป็นเลิศในด้านต่างๆ คือ

- ร้อยละ 62 มีความร่วมมือกันทางวิชาการ
- ร้อยละ 25 เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพ
- ร้อยละ 8 เกี่ยวข้องกับการจัดการชุมชน
- ร้อยละ 5 มีความร่วมมือด้านการสอนกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก

ยังมีการค้นพบอื่นๆ จากการสำรวจ ได้แก่

- ความพึงพอใจของนักศึกษาในรายวิชาเรียนร้อยละ 91
- ได้รับคำแนะนำที่ดีจากสถาบันอุดมศึกษา มีนักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน

ร้อยละ 70 นักศึกษาต่างชาติจำนวนเกือบร้อยละ 80 เข้าร่วมปฐมนิเทศ

(www.univesitiesuk.ac.uk/international/)

การจัดอันดับทางวิชาการสำหรับวิทยาลัยสำหรับสตรี (Women colleges) ในสหรัฐอเมริกา พบว่าจำนวนสตรีศึกษาด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์มีจำนวน 1.5 เท่าของผู้หญิงที่เรียนใน สถาบันอุดมศึกษาสหศึกษา (Coed institutions) ประกอบกับขนาดของชั้นเรียน (class size) คือ จำนวนนักศึกษามีอัตราส่วนที่ต่ำ ทำให้นักศึกษาผู้หญิงมีความใส่ใจและมีการประสบการณ์เรียนรู้ ในเชิงบวกเพิ่มมากขึ้น (positive learning experience)

U.S. News & World Reports ได้สำรวจและรายงาน “Americas Best colleges 2002” พบว่า 1) ร้อยละ 50 ของวิทยาลัยด้านศิลปศาสตร์ (National liberal arts colleges) ระดับปริญญาตรีอยู่ใน กลุ่มวิทยาลัยที่ดีใน 10 อันดับแรก มีจำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์ต่ำกว่า 20 คน 2) ร้อยละ 40 ของ การจัดวิทยาลัยศิลปศาสตร์ที่สมบูรณ์แบบในระดับปริญญาตรี วิทยาลัยสำหรับสตรีในเขต Northern และ Midwestern ติดอันดับในกลุ่มวิทยาลัยที่ดีที่สุด 5 แห่ง และมีจำนวน class size ต่ำกว่า 20 คน 3) วิทยาลัยในกลุ่มที่ดีที่สุด 20 แห่งใน Southern Universities วิทยาลัยสำหรับสตรีมีอัตรา สำเร็จปริญญาโทสูงสุดร้อยละ 15 ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมด 4) การจัดอันดับทางวิชาการใน ภาพรวม วิทยาลัยสำหรับสตรีในทุกเขตของสหรัฐอเมริกา จะได้รับการจัดอันดับวิทยาลัยสมบูรณ์ แบบและเปิดสอนในระดับปริญญาตรีเป็นวิทยาลัยที่ดีที่สุดในกลุ่ม 10 หรือกลุ่ม 25 (Top 10, Top 25) ส่วนในเขต Midwestern ได้รับการจัดอันดับทางวิชาการเป็นที่ 2 ของวิทยาลัยสำหรับสตรีใน สหรัฐอเมริกา (www.womencollege.org)

สรุปข้อมูล การศึกษาข้ามชาติ มีนักศึกษาไทยในสหราชอาณาจักร (UK) ประจำปี 1994 – 2002 เจริญเติบโตร้อยละ 276 จีนเติบโตร้อยละ 5027 อินเดีย ร้อยละ 1362 (Healey, September 18, 2004)

Dr. Neil Kemp (2004) แห่งบริติชเคาน์ซิล ได้พยากรณ์ แนวโน้มของตลาดอุดมศึกษาโลก ในโปรแกรมบริหารธุรกิจและการจัดการ โดยวิเคราะห์จากสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของ สถาบันอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักรจนถึงปี ค.ศ. 2020 เปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศอื่นๆ พบว่ามีจำนวนนักเรียนนานาชาติมีจำนวนเพิ่มขึ้น ตามตาราง 4 และจะมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

ตารางที่ 4 จำนวนนักเรียนนานาชาติในโปรแกรมต่างๆ ของสถาบันอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักร

พื้นที่/ปี	99/00	00/01	01/02	02/03
นอกสหภาพยุโรป	120,000	126,000	141,000	158,000
ในสหภาพยุโรป	99,000	97,000	92,000	115,000
รวมทั้งหมด	219,000	223,000	233,000	273,000

(Kemp, 2004)

ตารางที่ 5 จำนวนนักศึกษาต่างชาติที่เดินทางไปศึกษาในสหราชอาณาจักร ค.ศ. 2002 – 2003 ตามระดับการศึกษาต่างๆ (level of study)

จำนวนนักศึกษาต่างชาติ	ระดับการศึกษา		UG	Other UG	Total
	PG (วิจัย)	PG (สอน)			
จำนวน	37,820	105,790	37,815	37,815	270,075
ร้อยละ	14.3	32.5	39.1	14.1	100.0

(Kemp, 2004)

ตารางที่ 6 จำนวนนักเรียนนานาชาติที่ศึกษาในประเทศสหราชอาณาจักรจากประเทศต่างๆ
ปี ค.ศ. 2004

ประเทศ	จำนวน	ประเทศ	จำนวน
จีน	32,000	กรีซ	242,000
สหรัฐ	14,350	เยอรมัน	13,750
ฝรั่งเศส	13,000	สาธารณรัฐไอริช	127,000
อินเดีย	109,000	มาเลเซีย	10,200
ฮ่องกง	9,700	สเปน	7,600
Gulf States	6,450	ญี่ปุ่น	6,150
อิตาลี	6,050	ไต้หวัน	4,500
สิงคโปร์	4,150	ไนจีเรีย	4,100

(Kemp, 2004)

Kemp (2004) ได้ศึกษาและพยากรณ์เกี่ยวกับนักศึกษาข้ามชาติในระดับอุดมศึกษาโดยให้นิยามและพยากรณ์การเจริญเติบโตของนักศึกษาข้ามชาติ

นักศึกษาข้ามชาติ	หมายถึง	การรับบริการนักศึกษาข้ามพรมแดน (cross-border supply) และการทำงานศึกษาหรือดูงานของคนต่างชาติข้ามพรมแดน (Presence of the natural persons)
------------------	---------	---

อุดมศึกษา	ตามนิยามของ UNESCO คือการศึกษาในระดับที่ 3 ไม่รวมการอาชีวศึกษา และการศึกษาต่อเนื่อง
-----------	---

MESDCs	คือประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อหลัก ได้แก่ สหรัฐฯ อังกฤษ ออสเตรเลีย แคนาดา นิวซีแลนด์
--------	---

ประเทศที่มีระดับคุณภาพการศึกษาสูงสุดเรียงลำดับในช่วงปี ค.ศ. 1997 – 2001 ได้แก่ สหรัฐอเมริกา สหราชอาณาจักร ออสเตรเลีย แคนาดา และนิวซีแลนด์ แต่ละประเทศพยายามขับเคลื่อนระบบการศึกษาที่สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก (global competition) (Kemp, 2004)

ตารางที่ 7 ความเจริญเติบโตในอุปสงค์ (demands) ของนักเรียนนานาชาติในการฉายภาพอนาคตของการอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักร

บริเวณ	ปี			
	2005	2010	2020	การเจริญเติบโต (ร้อยละ) (ล้าน)
โลก	2.4	3.3	5.8	6.2
ประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษ เป็นสื่อ (MESDCS)	1.1	1.5	2.6	6.0
สหราชอาณาจักร	2.6	0.33	0.51	4.7

(Kemp, 2004)

จากการประเมินภายนอกในการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Comprehensive University) โดยนิตยสารแมคคลีน (Maclean's Magazine's annual universities issue (November 8, 2004)) มหาวิทยาลัยวอเตอร์ลู (University of Waterloo, UW) จัดเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ของแคนาดา โดยมีปัจจัยสำคัญเป็นอันดับ 1 เกือบทุกด้าน ได้แก่ ความมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก ด้านคุณภาพสูงสุด ผู้นำมีวิสัยทัศน์ มีนวัตกรรมที่ดีที่สุด คะแนนรวมสูงสุดเป็นอันดับ 1 ของบรรดามหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบของแคนาดา

จากรายงานของ US News & World Report (August 29, 2005) เกี่ยวกับวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยแห่งชาติที่ดีที่สุด在美国 โดยมีการจัดประเภท (categories) ของสถาบันอุดมศึกษาพัฒนาโดย Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching จากกลุ่มมหาวิทยาลัยแห่งชาติ จำนวน 24 แห่ง (162 แห่ง เป็นของรัฐ 86 แห่ง เป็นของเอกชน) ซึ่งมีการเปิดสอนอย่างกว้างขวางในระดับปริญญาตรี บัณฑิตศึกษา เน้นด้านการวิจัยได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลของวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยต่างๆ โดยมีปัจจัยต่างๆ ด้านคุณภาพทางวิชาการ 15 ชนิด พบว่ามหาวิทยาลัยแห่งชาติที่ดีที่สุดจากการวิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ คือ

1) อันดับที่ 2) ประเภทของมหาวิทยาลัย 3) คะแนนรวมทั้งหมด 4) การประเมินจากเพื่อนร่วมอาชีพ 5) อัตราการสำเร็จการศึกษาและการคงอยู่ของนักศึกษา 6) อัตราการคงอยู่ของนักศึกษาปีที่ 1 7) อัตราการคงอยู่ของนักศึกษาปี 2004 8) อัตราการคงอยู่ของนักศึกษาตามข้อมูลที่

แท้จริง 9) อัตราความสำเร็จการศึกษาปี 2004 10) การจัดอันดับของอาจารย์ 11) ร้อยละของจำนวน
ชั้นเรียนที่มีจำนวนนักศึกษามากกว่า 50 คน 13) อัตราส่วนจำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์ปี 2004 14)
ร้อยละของอาจารย์ประจำเต็มเวลาปี 2004 15) อันดับการคัดเลือกนักศึกษา 16) การทดสอบความ
ถนัด SAT และผลสัมฤทธิ์ที่มีคะแนน 25 – 75 เปอร์เซนต์ไทล์ปี 2004 17) จำนวนนักศึกษาปีที่ 1 ได้
คะแนนสูงสุดร้อยละ 10 ปี 2004 18) อัตราการรับเข้าศึกษาปี 2004 19) การจัดอันดับสถานภาพ
ทรัพยากรด้านการเงิน 20) การจัดอันดับจากศิษย์เก่า 21) ค่าเฉลี่ยจากการจัดอันดับของศิษย์เก่า

ผลการจัดอันดับมหาวิทยาลัยแห่งชาติ เรียงตามลำดับที่ ได้แก่

1. Harvard University
2. Princeton University
3. Yale University
4. University of Pennsylvania
5. Duke University
6. Stanford University
7. California Institute of Technology และ Massachusetts Institute of Technology
8. Columbia University

มหาวิทยาลัยโตรอนโต ประเทศแคนาดาเป็นตัวอย่างมหาวิทยาลัยวิจัยของรัฐที่มีความเป็น
นานาชาติในระดับสูง เป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยต้องการที่จะเป็น
มหาวิทยาลัยวิจัยที่ดีที่สุดในโลก มหาวิทยาลัยมีอายุ 175 ปี มหาวิทยาลัยได้กำหนดคุณลักษณะของ
มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุด ซึ่งเกิดจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในภูมิภาคต่างๆ หลาย
แห่ง เช่น University of California, Berkley., UCLA, University of Michigan, University of
London, University of Edinburgh, Oxford, Cambridge, Tokyo University, ETH – Zurich เป็นต้น

ข้อสรุปคุณลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาวิจัยทั้งภาครัฐ และเอกชน ได้แก่

1. เสรีภาพทางวิชาการ
2. ความรับผิดชอบทางวิชาการ
3. ประสบการณ์ของนักศึกษา
4. การศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา
5. ความหลากหลายของนักศึกษา
6. การเข้าถึงได้ (accessibility)
7. สรรหาบุคลากรเพื่อทำการวิจัยเป็นตำแหน่งถาวร (tenure – track faculty)
8. มีการประเมินบุคลากรตามข้อ 7

9. บทบาทของอาจารย์พิเศษที่ทำหน้าที่ในการสอน
10. คณะทำงานด้านการบริหาร งานด้านเทคนิค และบุคลากรให้บริการที่มีคุณภาพสูง
11. ความหลากหลายของบุคลากรทุกประเภท
12. บุคลากรมีความแกร่งทางด้านวิชาการอย่างแท้จริง
13. ความแกร่งทางวิชาชีพ
14. มีการสอนและวิจัยแบบบูรณาการสหสาขา
15. มีศักยภาพด้านนานาชาติและมีเครือข่ายข้ามวัฒนธรรม
16. มีระบบการคัดสรรบุคลากร
17. มีความรับผิดชอบสูงสามารถตรวจสอบได้
18. มีการบริหารจัดการที่ดี
19. มีโครงสร้างพื้นฐานด้านวิชาการที่มีคุณภาพ
20. รู้จักการจัดการด้านทรัพยากรต่างๆ
21. มีชีวิตที่ดีและมีบรรยากาศตื่นตัวทางปัญญา

US News & World Report (2006) ได้รายงานผลการจัดอันดับบัณฑิตศึกษาที่ดีที่สุดในสหรัฐอเมริกาในสาขาวิชาต่างๆ ของคณะ 245 แห่ง ที่เปิดสอนถึงปริญญาเอก มีคณะต่างๆ ตอบข้อมูลเพียง 199 แห่ง และ 190 แห่ง มีข้อมูลที่ครบถ้วนเพื่อนำมาใช้ในการจัดอันดับ (ranking) โดยมีปัจจัยคุณภาพด้านต่างๆ คือ 1) การประเมินคุณภาพจากผู้มีชื่อเสียงและผู้ใช้บัณฑิต (น้ำหนัก .40) 2) การคัดเลือกนักศึกษาโดยวิเคราะห์จากคะแนนเฉลี่ยของ GRE และอัตราการรับเข้าศึกษา (น้ำหนัก .18) 3) ด้านทรัพยากรบุคคล (น้ำหนัก .30) ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการวิจัย ค่าตอบแทนอาจารย์ และร้อยละต่ออาจารย์ที่ทำการวิจัยผลการสำรวจโปรแกรมด้านครุศึกษาในระดับบัณฑิตวิทยาลัยที่ดีที่สุดของสหรัฐอเมริกาตามสาขาต่างๆ คือ

1. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และนิเทศการศึกษา

อันดับ 1 Harvard University

อันดับ 2 Vanderbilt University (Peabody)

อันดับ 3 University of Wisconsin – Madison

2. สาขาวิชาการให้คำปรึกษาและการบริการบุคคล

อันดับ 1 University of Maryland – College Park

อันดับ 2 Ohio State University

อันดับ 3 University of Florida

3. สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน

อันดับ 1 University of Wisconsin – Madison

อันดับ 2 Michigan State University

อันดับ 3 Teachers College, Columbia University

4. สาขาจิตวิทยาการศึกษา

อันดับ 1 Stanford University

อันดับ 2 University of Wisconsin – Madison

อันดับ 3 University of Michigan – Ann Arbor

5. สาขาวิชานโยบายศึกษา

อันดับ 1 Stanford University

อันดับ 2 Harvard University

อันดับ 3 University of Wisconsin – Madison

6. สาขาการประถมศึกษา

อันดับ 1 Michigan State University

อันดับ 2 University of Wisconsin – Madison

อันดับ 3 Teacher College – Columbia University

7. สาขาการบริหารอุดมศึกษา

อันดับ 1 University of Michigan – Ann Arbor

อันดับ 2 University of California – Los Angeles

อันดับ 3 Pennsylvania State University – University Park

8. สาขาวิชามัธยมศึกษา

อันดับ 1 Michigan State University

อันดับ 2 University of Wisconsin – Madison

อันดับ 3 Stanford University

9. สาขาวิชาการศึกษาพิเศษ

อันดับ 1 Vanderbilt University (Peabody)

อันดับ 2 University of Kansas

อันดับ 3 University of Oregon

10. สาขาวิชาอาชีพศึกษา และเทคนิคศึกษา

อันดับ 1 Ohio State University และ

University of Minnesota – Twin Cities

อันดับ 3 Virginia Tech

สำหรับอุดมศึกษาต่างๆ จะมีบุคลากรที่มีความเฉลียวฉลาด (talents) มีงานวิจัยหรือข้อค้นพบที่เด่นจนได้รับรางวัลในระดับโลก นำชื่อเสียงมาสู่มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8 สรุปผู้ได้รับรางวัลโนเบล (2005) (Nobelprize.org)

สาขา	ชื่อผู้ได้รับ	หน่วยงาน	อายุ
ฟิสิกส์	Roy, Glauber	Harvard (USA)	81
	John H. Hall	U. of Colorado, Boulder (USA)	72
	Theoder W. Hansch	U. of Munich (Germany)	65
เคมี	Yves Chauvin	Institur Franc, ais de Pérole (France)	76
	Robert H. Grubbs	CalTech	64
	Richard R. Schrock	MIT (USA)	61
แพทยศาสตร์/ สตรีวิทยา	Barry J. Marshall	U. of Western Australia	55
	Robin Warren	Royal Perth, Hospital	69
วรรณคดี	Harold Pinter	Playwright and the Work, London	76
สันติภาพ	International Atomic Energy Agency	IAEA (Austria) (Founded in 1957)	49
	(IAEA)	Director, IAEA	64
เศรษฐศาสตร์	Mohamed Elbaradel		
	Robert J. Aumann	Center for Rationality, U. of Jerusalem (Israel)	76
	Thomas C. Schelling	U. of Maryland, College Park	85

กลุ่มวางแผนเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ (San Francisco State University, 1996., www.sfsu.edu/acadplan/aeintro.htm) ได้สังเคราะห์วิสัยทัศน์เพื่อความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาโดยเริ่มจากความหมายที่ชัดเจนของความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อเอื้ออำนวยในการจัดการความเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศสำหรับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย การบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยทั้งระบบ

ความเป็นเลิศทางวิชาการเป็นพฤติกรรมที่ช่วยให้สถาบันดำเนินการในภารกิจต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้ผลดีที่สุด สำหรับบุคลากรทุกฝ่ายของมหาวิทยาลัยที่มีส่วนร่วมภายใต้มาตรฐานที่กำหนด เป็นผลรวมของความเป็นเลิศ (collective excellence) ตามภารกิจ การเรียนรู้ เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุด มีค่านิยม (values) ที่ดีงามอย่างจริงจัง เกิดจากการมีส่วนร่วม และวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรทุกฝ่าย เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่เป้าหมาย

สรุปผลจากการดำเนินงาน มหาวิทยาลัยมีปณิธานสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการตามคุณลักษณะต่างๆ (attributes) ที่เกิดจากการสังเคราะห์ คือ

1. มหาวิทยาลัยทั้งระบบต้องสนับสนุนการเรียนรู้และการสอนเพื่อความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรทุกๆ คน
 2. การตัดสินใจใดๆ จะต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อการเรียนรู้และการสอน
 3. วัฒนธรรมการบริหารและบุคลากรจะต้องมีความอบอุ่นเอื้ออาทร (nurture) เพื่อสนับสนุนพันธกิจทางวิชาการ
 4. ความคาดหวังและแรงจูงใจของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรอยู่ในระดับสูง
 5. บุคลากรแต่ละคนแสดงบทบาทตามหน้าที่อย่างจริงจัง
 6. ทุกคนมีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงาน
 7. อาจารย์มีปณิธานที่จะเอื้ออำนวยให้นักศึกษามีการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ
 8. อาจารย์และนักศึกษามีความตื่นตัวตามแนวทางแห่งปัญญา
 9. นักศึกษามีโอกาสได้ศึกษาในรายวิชาที่สนใจตามความสามารถของแต่ละคน
- มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ที่จะสร้างนวัตกรรมสำหรับ โปรแกรมทางวิชาการ ซึ่งจะมีการลงทุนสำหรับ

1. ทรัพยากรต่างๆ จากสภาพแวดล้อมและบริเวณอ่าว (Bay area)
2. ลงทุนสำหรับทรัพยากรบุคคลซึ่งมีความหลากหลาย

3. ส่งเสริมวัฒนธรรมการสอนและสร้างโอกาสทางการศึกษาเพื่อบริการและช่วยเหลือนักศึกษาให้รู้แจ้ง (insight) มีความรู้ ความไวในการรับรู้ (sensitivity) และมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเองและความร่วมมือจากกลุ่มต่างๆ ที่เหมาะสม

มหาวิทยาลัยมีระบบในการติดตามผลการดำเนินการสู่ความเป็นเลิศ มีระบบการจูงใจ และให้รางวัลให้บุคคลซึ่งแต่ละคนมีจุดเด่น (strengths) แตกต่างกัน มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการสะสมภาพของความเป็นเลิศ (profiles of excellence) สำหรับผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากร และวัฒนธรรมองค์กร เช่น ค่านิยมของมหาวิทยาลัย การร่วมกันรับข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศร่วมตัดสินใจ มีความเป็นมิตร ระยะห่างทางสังคมต่ำ มีระบบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประหยัด การใช้เวลาและทรัพยากร มีการตอบสนองและมีทัศนคติเชิงบวก ยอมรับความเชี่ยวชาญทางวิชาการของบุคคลและสมาชิกในชุมชน มีการตัดสินใจที่ดี เป็นต้น

ความคิดและข้อค้นพบจากการวิจัยหรือสิ่งประดิษฐ์ของมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ซึ่งมีผลกระทบทั่วโลก เป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กรอัจฉริยะ ตัวอย่าง เช่น Synthesize DNA, Recombinant DNA, MRI, Kystron Tube, First Hi – Tech Research Par, A cancer answer, Laser, First Heart Transplant, Synthesizer, REM, IQ – test, Modern Portfolio Theory และ Global positioning system เป็นต้น

จากการสำรวจเอกสารที่เกี่ยวข้องมีข้อสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบ หรือปัจจัยของมหาวิทยาลัยในระดับโลก และความมุ่งมั่นในการจัดการคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ทั่วโลก มหาวิทยาลัยที่ประสบความสำเร็จสูงสุดจะมีปัจจัยที่เด่นๆ ต่างๆ เช่น คุณภาพของอาจารย์/ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีระบบการคัดเลือกนักศึกษา มีโครงสร้างการวิจัยเป็นเยี่ยมมีความเป็นนานาชาติอย่างแท้จริง ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐและองค์กรต่างๆ โดยเฉพาะศิษย์เก่า เป็นต้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานอันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก เป็นการวิจัยที่เน้นเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ

1. เพื่อการศึกษาปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. เพื่อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานอันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก แบ่งเป็น 6 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาแนวคิด และปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

ศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยวิเคราะห์สาระจากเอกสารทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสืบค้นปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยใช้แบบสำรวจเพื่อสกัดสาระจากเอกสารประกอบการประชุมที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก บทความทางวิชาการ และเอกสารจากฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

เอกสารที่นำมาวิเคราะห์สาระได้แก่

1. เส้นทางสู่การเป็น World class university
การอภิปรายการประชุมวิชาการประจำปี 2545 จัดโดยที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ภาวิช ทองโรจน์ และคณะ, 2545)
2. อุดมศึกษาไทยในยุคการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษามาตรฐานโลก
ในการประชุมวิชาการของสมาคมวิจัยสถาบันแห่งประเทศไทย ประจำปี พ.ศ. 2545 (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2548)
3. มหาวิทยาลัยไทยกับการเป็น World class university
การบรรยายพิเศษการประชุมทางวิชาการประจำปี 2547 ของที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ลีปนันทน์ เกตุทัต, 2547)

4. Building a world class university, Reality vs. Rhetoric (de Water, February, 2005).
5. Time of Ferment (Asiaweek 2000: 38 - 49).
6. The Challenge of building world class universities in the Asian region (Niland, 1998).
7. Illinois information sheets: A world class university.
<http://www.publications.uiuc.edu/info/world.html>
8. Meritocracy the only road to world class universities (Kit Siang, November 2005).
9. An excellent way to support world class education (University of Oxford, Annual Review 2003 - 4).
10. Building the world top university in a developing Country, Universals, Uniqueness and cooperation (Wang Yinjige, 2001).
11. The costs and benefits of world class university (Philip G.Altbach, 2004).
12. Building a world class university positioning Virginia Tech to compete in the international arena (Liverpool, 1995. Virginia Tech., 1995).
13. Nurturing talents, creating a first-class university (Chen Wei-Jai, 2005).
14. Towards a topology of Asean tradition in the world education. Seoul National University, Korea (Lee, Don - Hee (October, 2001)

ศึกษารายงานจัดอันดับของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่บ่งบอกความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยวิเคราะห์เอกสารจากผลการจัดอันดับ (rankings) สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกและภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก จากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ขององค์การจ้ดอันดับ 3 แห่ง ผู้วิจัยได้ออกแบบสำรวจเพื่อสกัดสาระและวิเคราะห์ปัจจัยร่วมจากแหล่งข้อมูล คือ เอกสารจากฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และวารสารได้แก่

1. เอกสารการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก
The world's top 200 universities. (The Times Higher Education Supplement, THES, 2005).
2. เอกสารการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก
Top 500 World Universities. (Institute of Higher Education, Shanghai Jiao Tong University - SJTU, 2005).
3. ข้อมูลการจัดอันดับ Asia's Best Universities 2000.
(Asiaweek, June 30, 2000: 44 - 51).

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระดับโลก

1. ศึกษาวิเคราะห์จากผลการจัดอันดับของมหาวิทยาลัยในระดับโลก 200 แห่ง (อันดับ 1 - 200 ของโลก) (THES, 2005) และ 500 แห่ง (อันดับ 1 - 500 ของโลก) (SJTU, 2005)

โดยศึกษา วิเคราะห์อันดับของปัจจัยสู่ความสำเร็จและคะแนนของปัจจัย สรุปรเปรียบเทียบ อันดับ และคะแนนของสถาบันอุดมศึกษา 5 แห่ง ได้แก่

- 1.1 Harvard university สหรัฐอเมริกา อันดับ 1 ของโลกและอเมริกาเหนือ
- 1.2 Cambridge university สหราชอาณาจักร อันดับ 1 ของสหภาพยุโรป
- 1.3 University of Melbourne อันดับ 1 ของออสเตรเลีย (THES, 2005)
- 1.4 Kyoto University อันดับ 1 ของญี่ปุ่น (Asiaweek, 2000)
- 1.5 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อันดับ 1 ของประเทศไทย (THES, 2005)

2. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี e-Survey เพื่อสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิจากต่างประเทศ 5 คนเกี่ยวกับปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

3. สรุปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ซึ่งเป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้อ 1

ขั้นตอนที่ 3 การศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผู้วิจัยทำการศึกษาวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย ในภาพรวม โดยศึกษาเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาอุดมศึกษาสู่สากล วิเคราะห์ผลจากปัจจัยตัวชี้วัดด้านต่างๆ จากการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) วิเคราะห์ด้านทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน ด้านบริหารจัดการ ความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ (IMD, 2005) ความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศด้านวิชาการ ผลการประเมินคุณภาพภายนอกขององค์การจัดอันดับ เพื่อทราบสภาพ

ปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย และเป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์สู่มหาวิทยาลัยระดับโลกของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในระดับโลก และของไทย

1. ศึกษาวิเคราะห์สาระ ยุทธศาสตร์ระดับองค์การของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกของต่างประเทศ 4 แห่ง

- 1.1 Harvard university
- 1.2 Cambridge university
- 1.3 University of Melbourne
- 1.4 Kyoto University

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร หนังสือ คู่มือการศึกษา ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์แนวคิดของอธิการบดีสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 4 แห่ง เพื่อศึกษาพันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย ความคิดริเริ่ม (initiatives) ประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ และสรุปผลการวิเคราะห์สาระจากแบบวิเคราะห์ในภาคผนวก จ

2. ศึกษาวิเคราะห์สาระ ยุทธศาสตร์ระดับองค์การของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกเพื่อเป็นแบบอย่างการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยระดับโลกของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยจะศึกษาความคิดริเริ่มต่างๆ (initiatives) จากเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ สาระ เช่น

- 2.1 เอกสารการประกันคุณภาพทางการศึกษาของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริการวิชาการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2.2 ยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2548 – 2551)
- 2.3 สาระสำคัญของอธิการบดีออนไลน์ที่เกี่ยวข้องกับความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ
- 2.4 รายงานประจำปี พ.ศ. 2548
- 2.5 รายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัย
- 2.6 จุฬาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นเอกสารประชาสัมพันธ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยจัดพิมพ์เผยแพร่รายสัปดาห์

3. ศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ระดับองค์การของสถาบันอุดมศึกษาไทย 4 แห่ง โดยผู้วิจัยจะจงเลือกจากสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งอยู่ในรายการการจัดอันดับ สถาบันอุดมศึกษาที่ดีที่สุดในเอเชีย - แปซิฟิก (Asiaweek, 2000)

สถาบันอุดมศึกษาทั้ง 4 แห่ง ซึ่งอยู่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ (multidisciplinary) ได้แก่

1. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
4. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ข้อมูลและสารสนเทศที่นำมาศึกษาได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่ง และรายงานการประกันคุณภาพทางการศึกษา หรือรายงานประจำปีของสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 4 แห่ง

ขั้นตอนที่ 5 ร่างยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ

บูรณาการข้อมูลทุกขั้นตอนเพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และความสามารถในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาไทยในระดับนานาชาติ
 2. นโยบายด้านสังคมของรัฐบาล และยุทธศาสตร์ การปฏิรูปการศึกษาไทยของกระทรวงศึกษาธิการ
 3. วิเคราะห์ SWOT (จุดแข็ง - จุดอ่อน - โอกาส - ปัญหาอุปสรรค) เพื่อจัดทำผัง SWOT จากความคิดเห็นของนักวิชาการ ผู้บริหารทางสังคม โดยศึกษาจากการเข้าร่วมการจัดทำยุทธศาสตร์ระดับปกติ เอกสารและรายงานผลการประชุมในระดับชาติ ระดับนานาชาติ เอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาไทย
- สรุปผลการสังเคราะห์การประเมินคุณภาพภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)
- วิเคราะห์โอกาสในการพัฒนาศาสนอุดมศึกษาจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ฉบับปัจจุบัน และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (ปรับปรุง พ.ศ. 2545) และแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 - 2559)
- วิเคราะห์ความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยกับสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต่างประเทศ

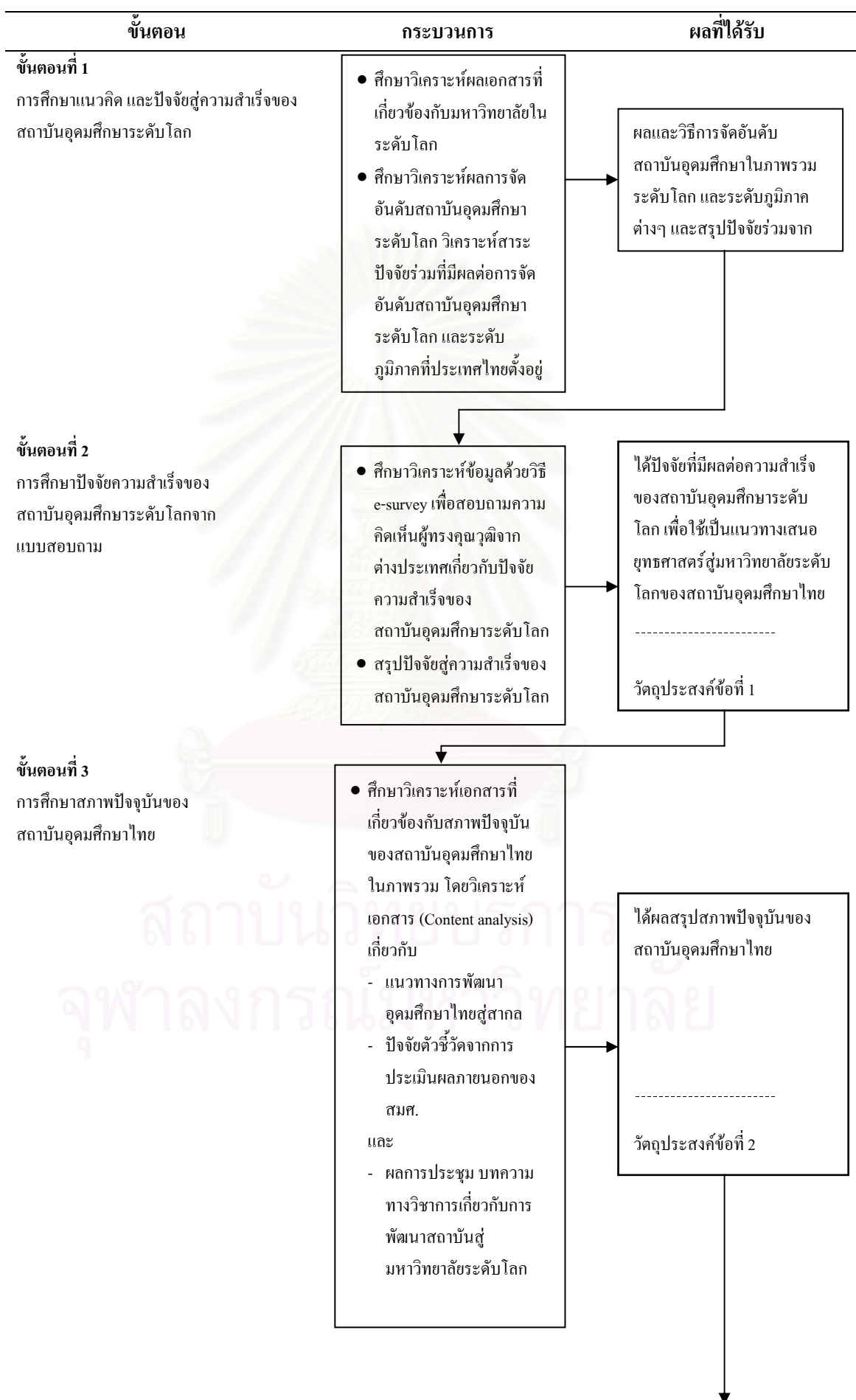
4. กำหนดยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (Corporate strategies) โดยมีองค์ประกอบด้านพันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า (values) เป้าหมาย (goals) และจัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสน์อุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ขั้นตอนที่ 6 นำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสน์อุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก พร้อมทั้งแบบสอบถาม ขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ แก้ไข และให้ความคิดเห็น ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ



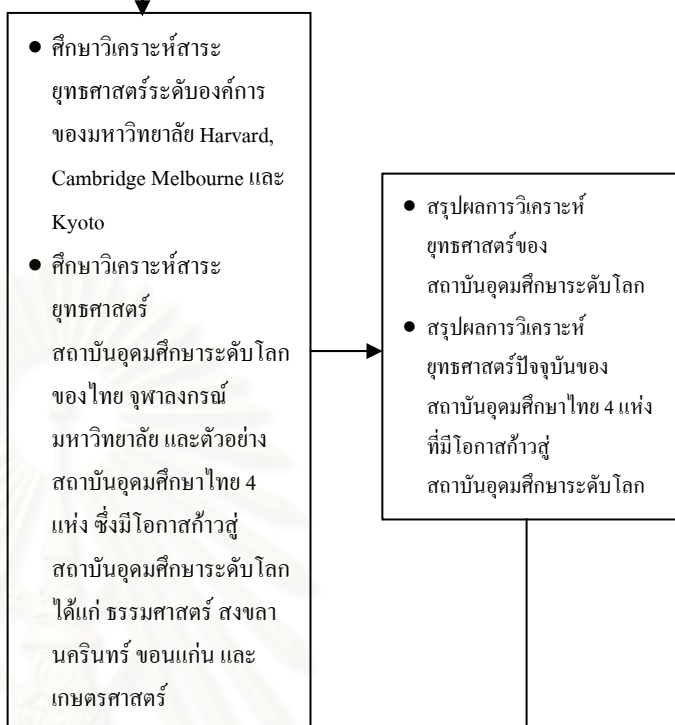
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 7 แสดงขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย



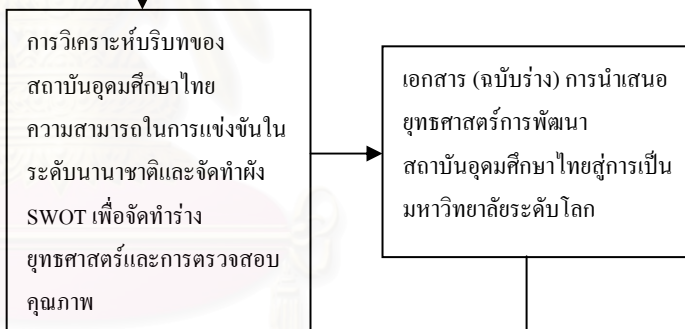
ขั้นตอนที่ 4

การศึกษาวเคราะห์ยุทธศาสตร์ของ
มหาวิทยาลัยระดับโลกและของไทย



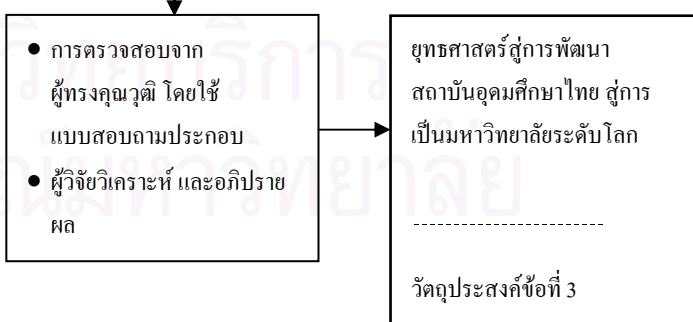
ขั้นตอนที่ 5

ร่างยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ เพื่อการ
พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็น
มหาวิทยาลัยระดับโลก



ขั้นตอนที่ 6

การตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กระบวนการวิจัยขั้นตอนที่ 1

2.1 กลุ่มข้อมูลจากเอกสาร 14 ตัวอย่าง ได้แก่ รายงานการประชุมระดับชาติ เอกสารทางวิชาการ การสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

2.1.1 การอภิปรายของผู้ทรงคุณวุฒิ และอธิการบดีของมหาวิทยาลัยต่างๆ 1

ตัวอย่าง

2.1.2 การบรรยายพิเศษของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก จำนวน 2 ตัวอย่าง

2.1.3 ตัวอย่างบทความจากเอกสารทางวิชาการ และการสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต จำนวน 11 ตัวอย่าง

2.2 กลุ่มข้อมูลเอกสารการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก 2 ตัวอย่าง และระดับภูมิภาค 1 ตัวอย่าง

2.2.1 Times Higher Education Supplement (THES, 2005) การจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก 200 แห่ง

2.2.2 Institute of Higher Education, Shanghai Jiao Tong Universities (SJTU, 2005) การจัดการอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก 500 แห่ง

2.2.3 Asiaweek 2000 เป็นการจัดสถาบันอุดมศึกษาในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก 77 แห่ง เฉพาะกลุ่มมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ (multi - disciplinary schools)

กระบวนการวิจัยในขั้นตอนที่ 2

2.3 กลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศ 5 ตัวอย่าง เป็นบุคคลที่มีผลงานทางวิชาการและมีประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา หรือองค์กรนานาชาติ มีบทความทางวิชาการ และผลงานวิจัยในระดับนานาชาติที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา ผู้วิจัยออกแบบสอบถามแบบปลายเปิด (open ended) เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก เพื่อสำรวจความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยระบบอินเทอร์เน็ต (e-Survey)

กระบวนการวิจัยในขั้นตอนที่ 3

2.4 กลุ่มข้อมูลจากเอกสารเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่สากล รายงานการประเมินผลคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา การประเมินคุณภาพภายนอกขององค์การจัดอันดับ ความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผลการประชุม และบทความทางวิชาการเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการอุดมศึกษาไทย เป็นต้น

กระบวนการวิจัยในขั้นตอนที่ 4

2.5 กลุ่มข้อมูลจากเอกสารเพื่อวิเคราะห์สาระยุทธศาสตร์ระดับในองค์การของมหาวิทยาลัยระดับโลกในต่างประเทศ 4 แห่ง คือ มหาวิทยาลัย Harvard, Cambridge, Melbourne และ Kyoto.

2.6 กลุ่มข้อมูลจากเอกสารวิเคราะห์สาระยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย 5 แห่ง

2.6.1 สถาบันอุดมศึกษาไทยในระดับโลก 1 แห่ง ศึกษาวิเคราะห์จากกลุ่มข้อมูลเอกสารยุทธศาสตร์และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.6.2 สถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ และติดอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในภูมิภาคเอเชีย - แปซิฟิกจากการจัดอันดับของ Asiaweek 2000 จำนวน 4 แห่ง โดยใช้กลุ่มข้อมูลจากเอกสารของสถาบันอุดมศึกษา 4 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ขอนแก่น ธรรมศาสตร์ และสงขลานครินทร์

กระบวนการวิจัยในขั้นตอนที่ 5

2.7 ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก และการตรวจสอบเบื้องต้นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน

2.8 กลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความคิดเห็นจากแบบสอบถามเกี่ยวกับร่างยุทธศาสตร์ การพัฒนาศาสนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ได้แก่ อธิการบดีของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่ง 4 ตัวอย่าง และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านยุทธศาสตร์และเป็นผู้มีประสบการณ์อย่างสูงเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 13 ตัวอย่าง รวมจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 17 คน เพื่อตอบแบบสอบถาม (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ซึ่งเป็นข้อสรุปตามวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสรุปสำหรับการวิเคราะห์สาระซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสรุปสาระสำคัญจากประเด็นที่ทำการศึกษาแล้วสังเคราะห์เนื้อหาเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

2. แบบสำรวจสำหรับ e-survey เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ได้แก่ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open – ended) โดยผ่านการตรวจจากอาจารย์ที่ปรึกษา

3. แบบสำหรับวิเคราะห์สาระสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทยในภาพรวม

4. แบบสรุปสำหรับการวิเคราะห์สาระยุทธศาสตร์ระดับองค์การของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกของต่างประเทศ 4 แห่ง

5. แบบสำหรับการวิเคราะห์สาระของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกของไทย 1 แห่ง (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) โดยวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (initiatives) เพื่อเป็นแบบอย่างของสถาบันอุดมศึกษาไทย

6. แบบสำหรับการวิเคราะห์สาระของสถาบันอุดมศึกษาไทย 4 แห่ง ซึ่งอยู่ในอันดับสถาบันอุดมศึกษาที่ดีที่สุดในเอเชีย - แปซิฟิก จากนิตยสาร Asiaweek 2000 ในกลุ่มมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ

7. แบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย สู่อการเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยผ่านการตรวจจากอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน โครงสร้างของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน

7.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ทรงคุณวุฒิ

7.2 แบบสอบถามความคิดเห็น และข้อเสนอแนะซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด (open – ended)

วิธีการสร้างเครื่องมือ และการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสรุปสำหรับการวิเคราะห์สาระ และแบบสอบถาม ตามลำดับดังนี้

4.1 การจัดทำแบบวิเคราะห์สาระเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยการจำแนกประเภทของข้อมูล (typological analysis) และวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาโลกโดยกำหนดจากแนวปฏิบัติสำหรับการศึกษานานาชาติในสถาบันอุดมศึกษาไทย (สำนักยุทธศาสตร์อุดมศึกษาต่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, กันยายน 2548) และผู้วิจัยได้เพิ่มเติมจากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัจจัยบ่งชี้ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยใช้แบบวิเคราะห์สาระเพื่อประเมินความตรงของเนื้อหา และปัจจัยที่กำหนด (content validity) (Krippendorff, 1980: 113, 133; Bigelow, June 1993; พรชูลี อาชาวำรุง และคณะ, (2546)).

4.2 การสร้างแบบสำรวจ (e-survey) เพื่อสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศ โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด (open - ended) “Questionnaire for e-survey: Success factors of world class universities” การสร้างแบบสำรวจ e-survey เกิดจากการประมวลแนวคิดจากการศึกษาเอกสารที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ตามข้อ 4.1 และเป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับคุณลักษณะและปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก เพื่อสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ และให้คำตอบได้อย่างเสรี

4.3 แบบสำหรับวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทยในภาพรวม ผู้วิจัยได้ศึกษาจากบริบทต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาอุดมศึกษาไทย ความสามารถในการแข่งขัน ตำแหน่ง (positioning) จากการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก เกณฑ์มาตรฐานด้านต่างๆ ในปัจจุบัน เพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องของการอุดมศึกษาไทย ตัวอย่างความสำเร็จ (Success stories) ของสถาบันอุดมศึกษาของไทย วิเคราะห์สรุปผล

4.4 แบบสำหรับวิเคราะห์สาระที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก 5 แห่ง (รวมสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกของไทย 1 แห่ง) และสถาบันอุดมศึกษาไทยอีก 4 แห่ง ซึ่งมีโอกาสในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก การวิเคราะห์สาระและสรุปผลการวิเคราะห์

4.5 แบบร่างยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (corporate strategies) เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยกำหนดส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ คือ คุณค่าหลัก (core values) พันธกิจ (mission) วิสัยทัศน์ (vision) เป้าหมาย (Goals) ประเด็นยุทธศาสตร์ (strategies) จากปัจจัยความสำเร็จ และตัวอย่าง ปัจจัยชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators - KPIs)

4.6 นำแบบร่างยุทธศาสตร์จากข้อ 4.5 พร้อมทั้งแบบสอบถาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนประกอบสำคัญของยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators - KPIs) ของสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก พร้อมทั้งแบบสอบถามปลายเปิดเพื่อแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามดังนี้

1. นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาตรวจสอบ และผู้วิจัยนำไปปรับปรุงแก้ไข
2. แบบสอบถามปลายเปิด (open - ended) เพื่อสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศ ด้วยวิธี e-survey อาจารย์ที่ปรึกษาได้พิจารณาตรวจสอบคุณภาพของแบบสำรวจ และเสนอแนะให้ผู้วิจัยแก้ไขภาษาที่ใช้ให้มีความชัดเจนขึ้น ผู้วิจัยได้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อสำรวจจากผู้ทรงคุณวุฒิทาง e-mail
3. แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ด้านการวิจัย การจัดการการเรียนการสอน และมีประสบการณ์ด้านยุทธศาสตร์อุดมศึกษา จำนวน 5 ท่าน (ภาคผนวก) ตรวจสอบความสอดคล้องในประเด็นต่างๆ ตามโครงสร้างของยุทธศาสตร์ ในแบบสอบถามซึ่งมีคำตอบให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเลือก 3 คำตอบ คือ

เหมาะสม	มีค่าเท่ากับ +1	เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่ามีความเหมาะสม
ไม่แน่ใจ	มีค่าเท่ากับ 0	เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิไม่แน่ใจว่ามีความเหมาะสม
ไม่เหมาะสม	มีค่าเท่ากับ -1	เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิแน่ใจว่าไม่มีความเหมาะสม

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item - objective congruence) หรือ ค่าความตรงเนื้อหา (content validity) โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N} \quad (\text{http://www.drpaition.com/vijai/ioc.pdf})$$

IOC แทนค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of item objective congruence)

$\sum R$ แทนผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ

N แทนจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

เกณฑ์ของค่า IOC ที่ใช้ได้คือค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป

จากข้อคำถามใน 32 ประเด็น เมื่อวิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง (IOC) พบว่ามีค่า IOC ระหว่าง 0.6 - 1.0 ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีค่าความสอดคล้อง ตรงตามเนื้อหาที่สำรวจ สามารถนำแบบสอบถามไปใช้สำรวจความคิดเห็นได้ (รายละเอียดในภาคผนวก)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เอกสาร

- 1.1 ข้อมูลเอกสารเพื่อศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระดับโลก
- 1.2 ข้อมูลจากตารางหลัก (league tables) ในการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก
- 1.3 ข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ข้อมูลเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เอกสารผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากการสืบค้นเอกสารด้วยอินเทอร์เน็ต และเอกสารประกอบการประชุมที่มีเนื้อหาสาระ (themes) ที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยระดับโลก หรือ ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา และการประชุมที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

กลุ่มข้อมูลเอกสารคู่ได้จากภาคผนวก

2. ข้อมูลจากแบบสอบถาม

2.1 รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (e-survey) “Success factors of world class universities” จากผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศ 9 คน โดยได้รับข้อมูลย้อนกลับจากอีเมลภายใน 1 สัปดาห์ ระหว่างวันที่ 21 เมษายน 2549 ถึงวันที่ 28 เมษายน พ.ศ. 2549 จำนวน 3 ชุด จำนวน 2 คน ได้อนุญาตให้ใช้เอกสารในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้ติดต่อสอบถาม โดยการส่งแบบสอบถามอีกครั้ง หนึ่งหลังวันที่ 28 เมษายน 2549 ได้รับคำตอบจากอีเมล 1 ราย แต่ไม่ได้รับแบบสอบถามคืน รวมข้อมูลย้อนกลับจากผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศ เพื่อนำมาวิเคราะห์ 5 ตัวอย่าง (แบบสอบถาม และรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิอยู่ในภาคผนวก ก และ ข ตามลำดับ)

2.2 รวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนา สถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยผู้วิจัยได้ประสานงานเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 24 ท่าน พร้อมทั้งแนบหนังสือสำคัญจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง หรือส่งทางไปรษณีย์ และประสานงานโดยการติดต่อทางโทรศัพท์ ผู้วิจัยเริ่มเก็บข้อมูลเมื่อวันที่ 11 มิถุนายน 2549 จำนวนข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์จากแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 17 ชุด คิดเป็นร้อยละ 70.83 ของจำนวนแบบสอบถามที่ทำการสำรวจ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative data)

1.1 ศึกษาสาระจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกจากเอกสารเผยแพร่ของนักวิชาการและผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับการกึ่งหลักของสถาบันอุดมศึกษา และมีประสบการณ์ด้านการบริหาร การวางแผนสถาบันอุดมศึกษา เอกสารประกอบการประชุมที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ความเป็นนานาชาติของสถาบันอุดมศึกษา และการสืบค้นจากอินเทอร์เน็ต เพื่อสรุปปัจจัยความสำเร็จ (success factors) ของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยการกำหนดเป็นหัวข้อเรื่อง (themes) ตรวจสอบความถี่ประเด็นสำคัญ ตามแบบของการวิเคราะห์ สาระเพื่อสรุป ปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

1.2 วิเคราะห์เชิงคุณภาพ จากสาระสำคัญในการให้ความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ซึ่งผู้วิจัยนำเอกสารจากผลของ e-

survey มาวิเคราะห์ เพื่อตรวจสอบความถี่ของปัจจัยสำคัญสู่ความสำเร็จ (success factors) ของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก วิเคราะห์ความสอดคล้องสัมพันธ์กับผลที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ

1.1

1.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากปัจจัย และตัวชี้วัดสำคัญในการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

1.4 ประมวลข้อมูลเพื่อสรุปปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยบูรณาการข้อมูลจาก 1.1, 1.2 และ 1.3

1.5 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยศึกษาวิเคราะห์

1.5.1 บริบทโดยทั่วไป เช่น จำนวน ประเภทของสถาบันอุดมศึกษา การจัดการคุณภาพ ผลการจัดอันดับซึ่งเป็นระบบการประเมินภายนอกจากองค์การจัดอันดับ (External assessors) ในระดับประเทศ, ระดับภูมิภาค และระดับโลก การวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันด้านปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาโดยภาพรวม เป็นการวิเคราะห์เอกสารเพื่อสรุปประเด็นสำคัญ เพื่อเป็นฐานข้อมูลสำคัญที่เป็นปัจจุบัน (baseline data) ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1.5.2 ศึกษาประเด็นนโยบาย และกลไก (mechanisms) ในระดับชาติ เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การอุดมศึกษาไทยในบริบทโลก (global higher education) โดยวิเคราะห์จากปัจจัยสิ่งแวดล้อมด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี เป็นต้น ตำแหน่งของการอุดมศึกษาไทยเมื่อเปรียบเทียบกับอุดมศึกษาโลก การขับเคลื่อนด้วยยุทธศาสตร์ปัจจุบันเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

1.6 วิเคราะห์ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Strategic initiatives) ในประเทศไทย 1 แห่ง ของมหาวิทยาลัยระดับโลกในต่างประเทศ 4 แห่ง ในประเทศไทย 1 แห่ง รวมกลุ่มตัวอย่างสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก 5 แห่ง และวิเคราะห์ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ (multidisciplinary) ของไทยอีก 4 ตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์ตำแหน่งและโอกาสที่จะพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

1.7 นำผลของการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพทุกประเด็น เพื่อสรุปประเด็นหลัก (Themes) ในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (corporate level of strategies) เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

2.1 การประเมินและตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์โดยการตรวจสอบภาษาที่ใช้ ความตรงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างยุทธศาสตร์ 32 ประเด็น ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านได้ตรวจสอบให้ความเห็นในแบบสอบถามโดยมีมาตรการประเมินค่า มีความเหมาะสม ไม่แน่ใจ และไม่เหมาะสม ผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนน +1, 0 และ -1 ตามลำดับเพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องและความตรงเนื้อหา (Content validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องในแต่ละประเด็น (Index of item - objective congruence - IOC) พบว่ามีค่า IOC ระหว่าง 0.6 - 1.0 ซึ่งแปลความหมายได้ว่า ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกตามแบบสอบถามมีความเหมาะสม (รายละเอียดการวิเคราะห์อยู่ในภาคผนวก)

2.2 ผู้วิจัยได้จัดส่งร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก พร้อมทั้งแบบสอบถามในประเด็นต่างๆ 32 ประเด็น ตามโครงสร้างของยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 24 ท่าน ตรวจสอบ และให้ความเห็นเพิ่มเติม ได้รับการตรวจสอบและให้ความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 17 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 70.83

2.3 วิเคราะห์ความสอดคล้อง และสังเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิในแบบสอบถาม

2.4 การตรวจสอบยืนยันความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระดับโลกกับยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยใช้ค่าคะแนนจากการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ (Intercorrelations) โดยใช้ค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (correlation matrix) จากการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (กัลยา วานิชย์ปัญญา, 2546: 353 - 357) (รายละเอียดการวิเคราะห์อยู่ในภาคผนวก)

2.5 นำผลการวิเคราะห์ทั้งหมดเพื่อสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

จากรายละเอียดด้านต่างๆ ของการวิจัย 7 ด้านคือ

1. วัตถุประสงค์
2. การดำเนินการวิจัย
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง
4. แหล่งข้อมูล/กลุ่มตัวอย่าง
5. เครื่องมือที่ใช้
6. การวิเคราะห์ผล
7. ผลที่ได้รับ

สรุปตามตารางได้ดังนี้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 แสดงลำดับขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัย และรายละเอียด 7 ด้าน 0

วัตถุประสงค์	การดำเนินการวิจัย	ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง	แหล่งข้อมูล/ กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือ	การวิเคราะห์ผล	ผลที่ได้รับ
1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาโลก	<ul style="list-style-type: none"> ศึกษาแนวคิดและปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาโลก 	1. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาโลก	1. ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างเอกสาร 15 ฉบับ จากเอกสารการประชุม และอินเทอร์เน็ต	1. แบบสรุปสำหรับการวิเคราะห์สาระ	1. แจกแจงสาระสำคัญ 2. ความถี่ตรงกับสาระสำคัญ	ปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก
	<ul style="list-style-type: none"> ศึกษาวิเคราะห์ผลการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาโลก และระดับภูมิภาค 	2. ปัจจัยตัวชี้วัดในการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษา	2. ตารางหลัก (League tables) จากการสืบค้นด้วยอินเทอร์เน็ต และวารสาร Asiaweek 2000	2. แบบสรุปสำหรับการวิเคราะห์สาระในการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษา	3. แจกแจงปัจจัยตัวชี้วัดในการจัดอันดับที่ปรากฏอยู่ในตารางหลัก	ปัจจัยและตัวชี้วัดหลักที่บ่งบอกถึงการจัดอันดับคุณภาพของมหาวิทยาลัย
	<ul style="list-style-type: none"> การสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศ 	3. ปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา ระดับโลก	3. ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ตัวอย่าง จากการศึกษาด้วยอินเทอร์เน็ต	3. แบบสอบถาม	4. เหมือนกับข้อ 1 และ ข้อ 2	ปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา ระดับโลก
2. การศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย	<ul style="list-style-type: none"> ศึกษาวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย ในภาพรวม 	4. แนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้สากล 5. ปัจจัยตัวชี้วัดจากการประเมินคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาของ สมศ. 6. ความเคลื่อนไหวของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้การเป็นมหาวิทยาลัย ระดับโลก	4. เอกสารและผลการประชุมเกี่ยวกับการพัฒนาอุดมศึกษาไทย 5. รายงานการประเมินภายนอกของ สมศ. 6. รายงานประจำปีของ สกอ. 7. ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดอันดับอุดมศึกษาของไทย 8. สรุปผลการเข้าร่วมประชุม เกี่ยวกับการพัฒนาอุดมศึกษาไทย โดยผู้วิจัย	4. แบบสรุปในการวิเคราะห์สาระที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยในปัจจุบัน	5. แจกแจงสาระสำคัญสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของการอุดมศึกษาไทย และแนวทางในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยในระดับชาติ	สรุปข้อมูลสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย และแนวทางการพัฒนาผู้มหาวิทยาลัยระดับโลก
3. การเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก	<ul style="list-style-type: none"> ศึกษาวิเคราะห์เอกสารของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก 5 แห่ง และสถาบันอุดมศึกษาสมบูรณ์แบบของไทย 4 แห่ง การวิเคราะห์บริบทของสถาบันอุดมศึกษาไทย และวิเคราะห์จุดแข็ง - จุดอ่อน - โอกาส - ปัญหา อุปสรรค จัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก 	7. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษา 9 ตัวอย่าง 8. ข้อมูลเอกสารที่มีผลกระทบต่อบริบทของสถาบันอุดมศึกษาไทย 9. ยุทธศาสตร์ในระดับชาติในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก	9. กลุ่มข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 9 แห่งโดยการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต และการเข้าร่วมประชุมในระดับชาติและนานาชาติของผู้วิจัย และร่วมกิจกรรมการแนะนำวิทยาคู่ต่างประเทศ 10. กลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิ	5. แบบสรุปสำหรับการวิเคราะห์สาระสำคัญจากเอกสารยุทธศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง 6. แบบสอบถามสำหรับตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์ 7. สถิติและโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows	6. ตรวจสอบแนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกโดยการแจกแจงความถี่ในประเด็นหลักและเลือกกรอบความคิดในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ 7. วิเคราะห์คุณภาพของร่างยุทธศาสตร์ (tryout) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน 8. ตรวจสอบประเมินผลยุทธศาสตร์จากผู้ทรงคุณวุฒิ 17 ท่าน เพื่อวิเคราะห์คุณภาพของร่างยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา ระดับโลก ศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย และการนำเสนอยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 4 ขั้นตอนหลัก ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวคิดและปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

1. ผลการวิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก
2. ผลการวิเคราะห์จากการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาในระดับโลก
3. ผลการวิเคราะห์จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากต่างประเทศเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก
4. สรุปผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทยเกี่ยวกับ

1. แนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่สากล ความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ
2. ผลการวิเคราะห์จากการประเมินภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการขับเคลื่อน (Enabling) เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาวิเคราะห์ร่างยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระดับโลกและของ
ไทย

1. ผลการศึกษายุทธศาสตร์จากกลุ่มตัวอย่างของมหาวิทยาลัยในระดับโลก
จากผลการจัดอันดับ 5 ตัวอย่าง

2. ผลการศึกษายุทธศาสตร์จากกลุ่มตัวอย่างของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่มี
โอกาสในการพัฒนาสู่การเงินมหาวิทยาลัยระดับโลก 4 ตัวอย่าง

ตอนที่ 4 ผลการศึกษา (ร่าง) ยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (corporate strategies)
เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

1. ผลการจัดทำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่
การเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก

2. ศึกษาผลจากการใช้แบบสอบถามโดยวิเคราะห์ผลจากความคิดเห็นของ
ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อ (ร่าง) ยุทธศาสตร์ตามข้อ 1

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวคิดและปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

1. ผลการวิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัย
ระดับโลก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 การวิเคราะห์สาระด้านปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระดับโลก

ปัจจัย \ เอกสาร	ปัจจัย														ความถี่ f
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	
การจัดการคุณภาพและโครงสร้างพื้นฐาน	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	14
หลักสูตรและนวัตกรรม	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	14
การวิจัย	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	14
นักศึกษาและนักวิชาการจากนานาชาติ และการศึกษาเกี่ยวกับอาณานิคมศึกษา	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	-	13
ความร่วมมือทางวิชาการและการพัฒนา ด้านนานาชาติ	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	13
การบริการทางสังคม และความฉลาดทาง วัฒนธรรม	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	13

รหัสเอกสาร	01 ภาวิช ทองโรจน์ และคณะ (2545)	05 Baccani (2000)	09 University of Oxford (2004)	13 Chen Wei-Jao (2005)
	02 วิจิตร ศรีสอาน (2548)	06 Niland (1998)	10 Wang Yingjie (2001)	14 Lee don Hee (2001)
	03 ลีปนันท เกตุทัต (2547)	07 UTUC (2005)	11 Altbach (2004)	
	04 Van de Water (2005)	08 Kit Siang (2005)	12 Liverpool (1995)	

สภามหาวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 10 การวิเคราะห์สาระด้านปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก จากตัวอย่างเอกสาร 14 ตัวอย่างพบว่าปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก ได้แก่

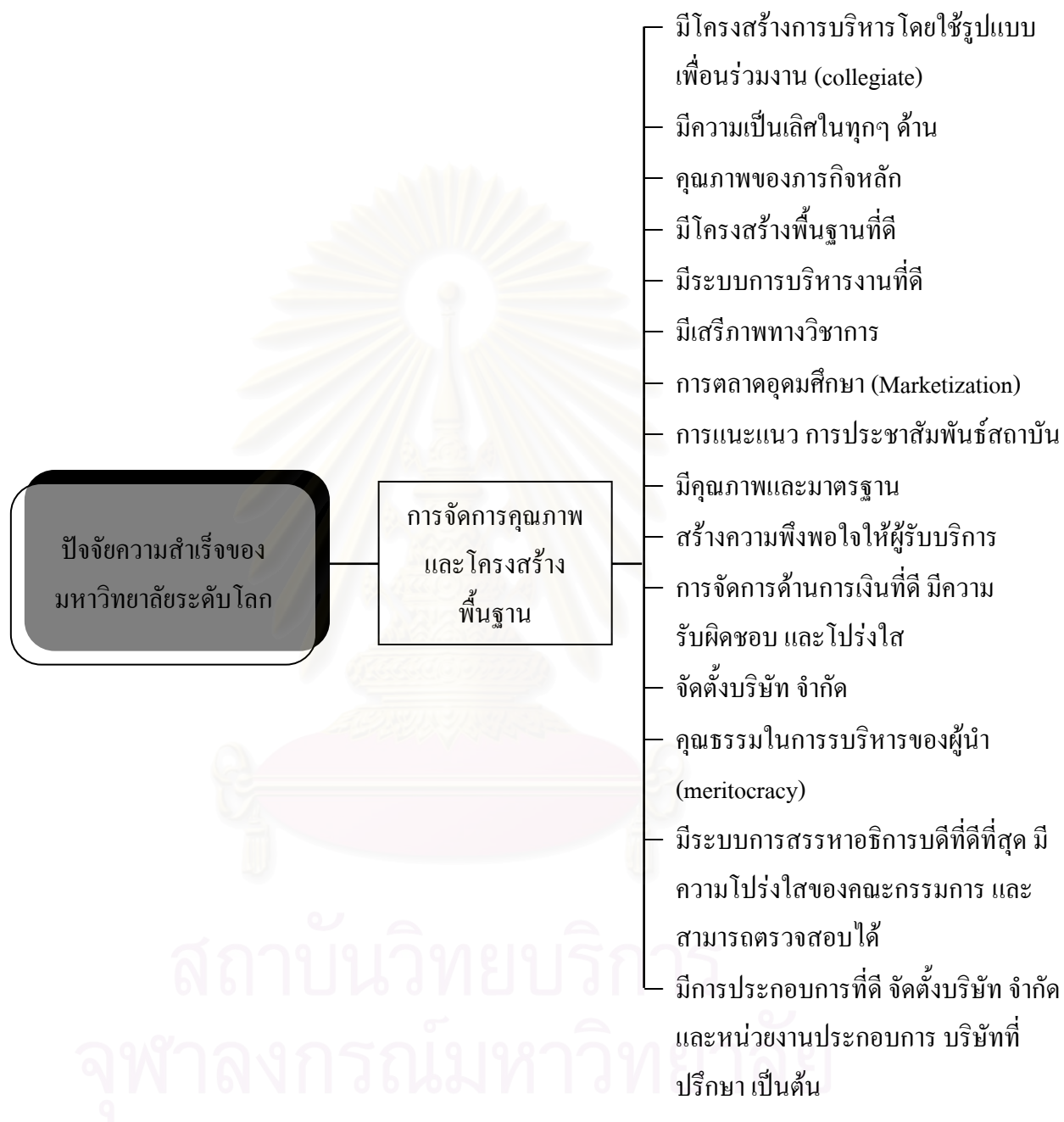
1. การจัดการคุณภาพและโครงสร้างพื้นฐาน
2. หลักสูตรและนวัตกรรม
3. การวิจัย
4. นักศึกษาและนักวิชาการจากนานาชาติ และการศึกษาเกี่ยวกับอาณานิคมศึกษา
5. ความร่วมมือทางวิชาการและการพัฒนาด้านนานาชาติ
6. การบริการทางสังคม และความฉลาดทางวัฒนธรรม

บริเวณศึกษา

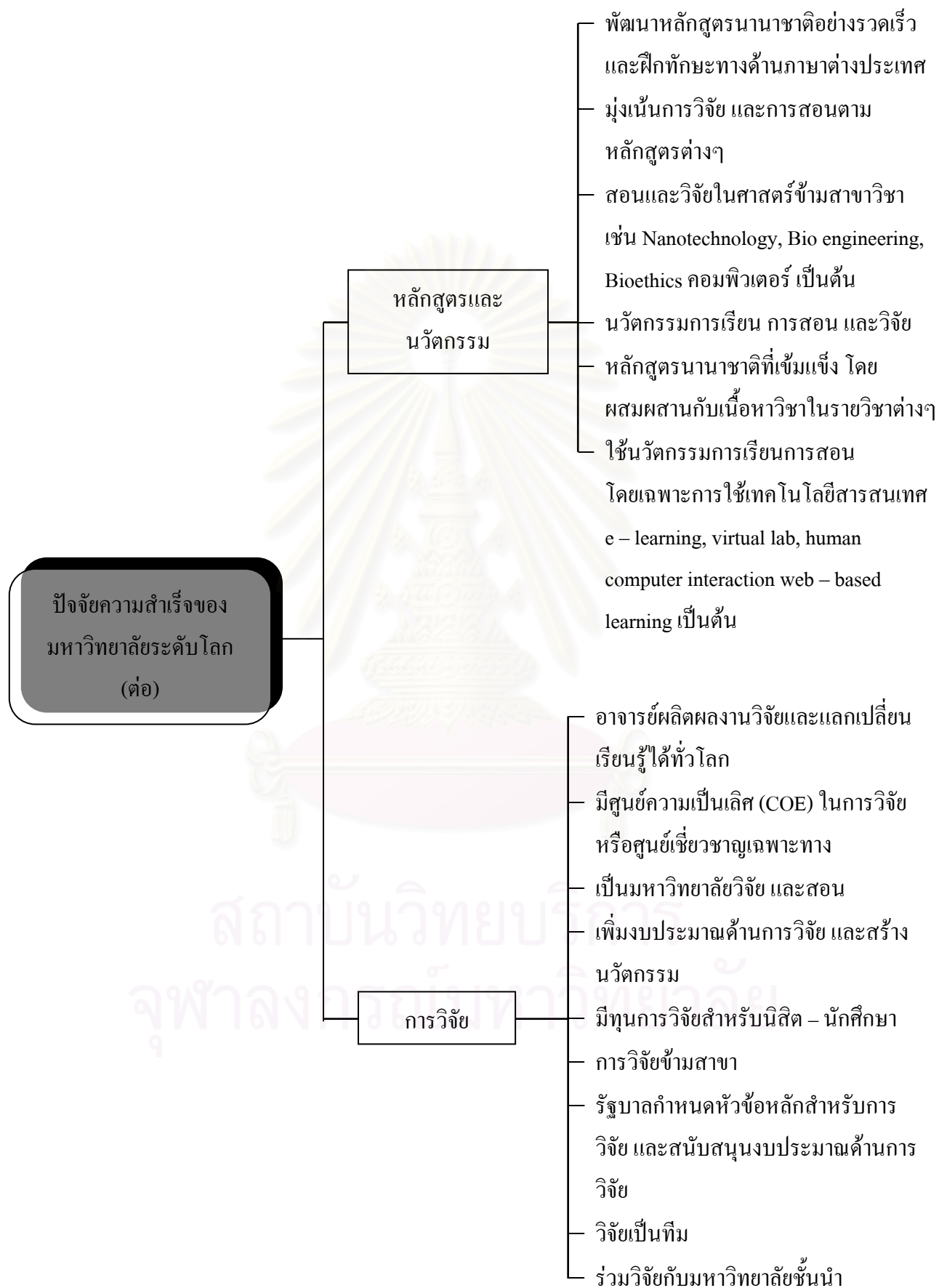
รายละเอียดเกี่ยวกับปัจจัยย่อย (sub – factors) ของปัจจัยหลัก ซึ่งได้จากการวิเคราะห์เอกสารได้แสดงรายละเอียดจากแผนภาพเคน โดรแกรม (แผนภาพที่ 8) ดังต่อไปนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 8 แผนภาพเคน โครแกรมปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก



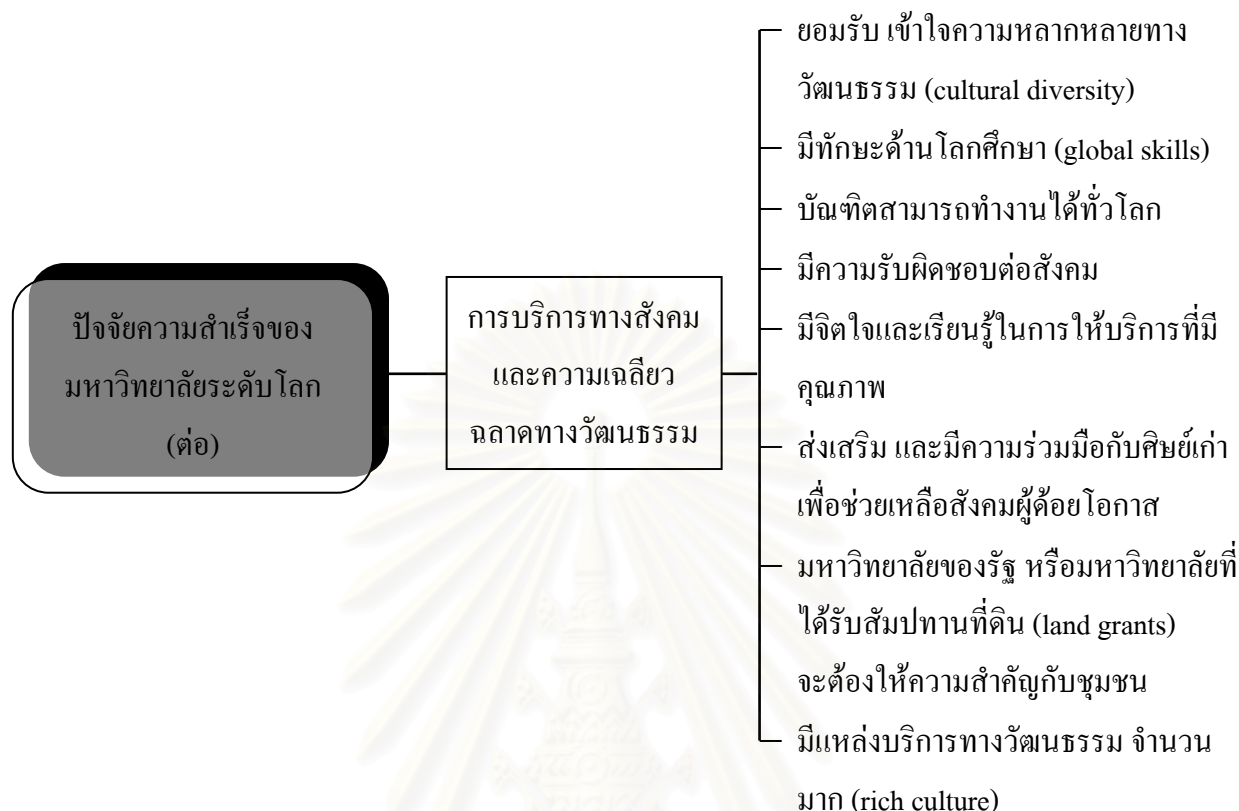
แผนภาพที่ 8 (ต่อ)



แผนภาพที่ 8 (ต่อ)



แผนภาพที่ 8 (ต่อ)



2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก โดยวิเคราะห์จากตารางหลัก (league tables) ปัจจัยตัวชี้วัดหน่วยคะแนนแต่ละปัจจัยชี้วัด และวิธีการประเมินเพื่อการจัดอันดับพร้อมทั้งคำอธิบายจากผู้ประเมินการจัดอันดับ (ranking resources) ซึ่งมีการเผยแพร่ทางเอกสาร

2.1 Times Higher Education Supplement (THES, 2005).

2.2 Academic Ranking World University, Shanghai Jiao Tong University (SJTU, 2005).

2.3 The Best University in Asia (Asiaweek 2000).

ตารางที่ 11 ปัจจัยตัวชี้วัดหลัก และค่าน้ำหนักคะแนนของแหล่งจัดอันดับ และคำอธิบายโดยย่อของแหล่งจัดอันดับ

แหล่งจัดอันดับ	ปัจจัยตัวชี้วัด	ค่าน้ำหนักของคะแนน (ร้อยละ)
THES (2005) เป็นแหล่งจัดอันดับซึ่ง ดำเนินการที่ลอนดอน สหราชอาณาจักร เริ่ม ดำเนินการตั้งแต่ปี ค.ศ. 2004 และจัดต่อเนื่องเป็น ประจำทุกปี เป็นการ ดำเนินการในเชิงธุรกิจและ เป็นประโยชน์สำหรับการ ประเมินคุณภาพของ มหาวิทยาลัยทั่วโลก โดย เผยแพร่ทางหนังสือพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์มี จำนวนมหาวิทยาลัยใน ตารางหลัก (league table) 200 อันดับ	มีปัจจัยหลัก 4 ประการ (Four key themes) 1. คุณภาพของการวิจัย (Quality of research) <ul style="list-style-type: none">● ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ (peer review)● การอ้างอิงผลงานวิชาการและวิจัย (citations) 2. การคัดเลือกบัณฑิตเข้าทำงาน (recruiter review) 3. พันธะสัญญาด้านนานาชาติ (international commitment) <ul style="list-style-type: none">● จำนวนอาจารย์นานาชาติ● จำนวนนิสิต-นักศึกษานานาชาติ 4. คุณภาพด้านการสอน (teaching quality) <ul style="list-style-type: none">● อัตราส่วนจำนวนอาจารย์ต่อจำนวนนักศึกษา คะแนนรวม	40 20 10 5 5 20 100
ARWU (SJTU, 2005) เป็นแหล่งจัดอันดับโดย สถาบันอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยเซี่ยงไฮ้ เจียวทง (SJTU) สาธารณรัฐประชาชนจีน เน้นผลผลิตด้านการวิจัย ของมหาวิทยาลัยทั่วโลก โดยประกาศจำนวน มหาวิทยาลัยที่เป็น มหาวิทยาลัยระดับโลก 500 แห่ง โดยใช้ชื่อ Academic ranking world universities ดำเนินการตั้งแต่ปี ค.ศ. 2003 จนถึงปัจจุบัน จัดปีละ ครั้ง	มีปัจจัยหลัก 4 ประการ 1. คุณภาพด้านการศึกษา (quality of education) <ul style="list-style-type: none">● ศิษย์เก่าได้รับรางวัลโนเบล และเหรียญรางวัล ในสาขาวิชาชีพ (Alumni) 2. คุณภาพของอาจารย์ (quality of faculty) <ul style="list-style-type: none">● อาจารย์ประจำได้รับรางวัลโนเบล และเหรียญ รางวัลในวิชาชีพ (Award)● นักวิจัยที่ได้รับการอ้างอิงจากกลุ่มสาขาวิชา 21 สาขาวิชา (HiCi)	10 20 20

ตารางที่ 11 (ต่อ)

แหล่งจัดอันดับ	ปัจจัยตัวชี้วัด	ค่าน้ำหนัก ของคะแนน (ร้อยละ)
ARWU (SJTU, 2005) (ต่อ)	3. ผลผลิตของงานวิจัย (research output)	
	<ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนบทความทางวิชาการที่ตีพิมพ์ในวารสารวิทยาศาสตร์ (Nature and Science – N & S) 	20
	<ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนบทความทางวิชาการที่ตีพิมพ์ในสาขาวิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ (Articles in SCIE, SSCI, AHCI) 	20
	4. ผลงานทางวิชาการตามขนาดของสถาบัน (Size)	10
	คะแนนรวม	100
มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในเอเชีย (The best universities in Asia – Asiaweek 2000) เป็นการจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดใน Asia โดยนิตยสารเอเชียวีค โดยดำเนินการระหว่างปี ค.ศ. 1997 จนถึงปี ค.ศ. 2000 หลังจากปี ค.ศ. 2000 ไม่พบการจัดอันดับสำหรับมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบและมหาวิทยาลัยที่เน้นทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม ในปัจจัยตัวชี้วัดมีนักวิชาการในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยได้อย่างถึงอยู่เสมอ (IREG – 3, 2007)	1. ปัจจัยตัวชี้วัดสำหรับมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ (Multidisciplinary)	
	ปัจจัยชี้วัดที่กำหนดค่าน้ำหนักคะแนน	
	<ul style="list-style-type: none"> ● ความมีชื่อเสียงทางด้านวิชาการ 	20
	<ul style="list-style-type: none"> ● การคัดเลือกนักศึกษา 	25
	<ul style="list-style-type: none"> ● ทรัพยากรบุคคลด้านอาจารย์ 	25
	<ul style="list-style-type: none"> ● ผลงานวิจัย 	20
	<ul style="list-style-type: none"> ● ทรัพยากรด้านการเงิน 	10
	ปัจจัยชี้วัดที่ไม่กำหนดค่าน้ำหนักคะแนน	
	<ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนนักศึกษาต่อจำนวนอาจารย์ 	-
	<ul style="list-style-type: none"> ● ร้อยละของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากจำนวนนักศึกษาทั้งหมด 	-
<ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนบทความทางวิชาการที่มีการอ้างอิงในวารสารนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์และนักวิจัย 	-	
<ul style="list-style-type: none"> ● Internet bandwidth ต่อจำนวนนักศึกษา (หน่วย kbps) 	-	

ตารางที่ 11 (ต่อ)

แหล่งจัดอันดับ	ปัจจัยตัวชี้วัด	ค่าน้ำหนัก ของคะแนน (ร้อยละ)
มหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในเอเชีย (The best universities in Asia – Asiaweek 2000)	2. ปัจจัยตัวชี้วัดสำหรับประเมินมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ใช้ปัจจัยชี้วัดและค่าน้ำหนักคะแนนเหมือนกับมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบคะแนนรวม	- 100

เมื่อพิจารณาปัจจัยตัวชี้วัดในการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาในระดับโลกและระดับภูมิภาคเอเชีย พบว่าปัจจัยตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพของมหาวิทยาลัยจากแหล่งจัดอันดับทั้ง 3 แห่ง คือ

1. คุณภาพของงานวิจัย และผลงานทางวิชาการ
2. คุณภาพด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน
3. คุณภาพของนักศึกษาทุกระดับ และคุณภาพของอาจารย์
4. ความเป็นนานาชาติ
5. ปัจจัยสนับสนุนภารกิจหลัก ได้แก่ คุณภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ทรัพยากรด้านการเงิน ศิษย์เก่า การมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักทั่วโลก เป็นต้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 12 แสดงคะแนนรวมจากปัจจัยหลักในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก
(THES, 2006) ของสถาบันอุดมศึกษา 5 แห่ง

ปัจจัยชี้วัด	มหาวิทยาลัย				
	ฮาร์วาร์ด	เคมบริดจ์	เมลเบิร์น	เกียวโต	จุฬาฯ
การประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ (ร้อยละ 40)	93 (100)	100 (96)	72 (66)	61 (57)	33(33)
การคัดเลือกบัณฑิตเข้าทำงานจาก บริษัทข้ามชาติ (ร้อยละ 10)	100 (100)	79 (73)	44 (27)	20 (2)	18 (16)
จำนวนอาจารย์ต่างชาติ (ร้อยละ 5)	15 (17)	58 (65)	51 (53)	15 (20)	9 (11)
จำนวนนักศึกษาต่างชาติ (ร้อยละ 5)	25 (23)	43 (34)	36 (36)	7 (9)	1 (1)
จำนวนอาจารย์ต่อนักศึกษาเต็มเวลา (ร้อยละ 20)	56 (21)	64 (20)	25 (9)	44 (28)	33 (12)
จำนวนผลงานทางวิชาการต่อจำนวน ที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร มาตรฐานนานาชาติ ต่อจำนวน อาจารย์ (ร้อยละ 20)	55 (57)	17 (16)	7 (7)	18 (10)	0 (0)
คะแนนรวมจากการถ่วงน้ำหนัก	100 (100)	96.8 (85.8)	61.6 (54.5)	56.0 (47.5)	31.2 (26.7)
อันดับที่	1 (1)	2 (3)	19 (22)	31 (29)	161 (121)

หมายเหตุ: จำนวนตัวเลขในวงเล็บ () เป็นการจัดอันดับในปี ค.ศ. 2005 (THES, 2005)

แหล่งที่มา <http://www.thes.co.uk>

จากตารางที่ 12 เมื่อพิจารณาจากคะแนนรวมพบว่ามหาวิทยาลัยแต่ละแห่งมีผลรวมของคะแนนจากปัจจัยชี้วัดเพิ่มขึ้นทุกแห่งในปี ค.ศ. 2006 เมื่อเทียบคะแนนรวมถึงคะแนนรวมในปี ค.ศ. 2005

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีปัจจัยชี้วัดเกี่ยวกับการคัดเลือกบัณฑิตเข้าทำงานจากบริษัทข้ามชาติมีคะแนนใกล้เคียงกับมหาวิทยาลัยเกียวโต ส่วนปัจจัยชี้วัดด้านจำนวนผลงานทางวิชาการ ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารมาตรฐานนานาชาติต่อจำนวนอาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไม่มีคะแนนในปีจี้ยนี้ (www.thes.co.th)

3. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี e-survey เพื่อสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิต่างประเทศ 5 คนเกี่ยวกับปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาโลก

จากการสำรวจและวิเคราะห์ประเด็นหลัก (major themes) ของการให้ความเห็นในแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก กลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นในแบบสอบถามปลายเปิด (open ended) 3 ตัวอย่าง และอนุญาตให้ใช้เอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จสู่มหาวิทยาลัยระดับโลกอีก 2 ตัวอย่าง ประเด็นหลักของปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาโลกพบว่ามีปัจจัยร่วม (composite factors) 6 ปัจจัย ได้แก่

1. การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยบูรณาการกับภารกิจหลัก
2. ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี
3. มีหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านประกอบการ และระดมทุนพัฒนามหาวิทยาลัย
4. มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยและองค์การชั้นนำที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก
5. มีความเป็นนานาชาติและยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
6. มีปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่ดี เอื้อต่อการทำงานและการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ

นำปัจจัยร่วมทั้ง 6 ปัจจัยเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (content validity) โดยใช้เนื้อหาจากความคิดเห็นในแบบสอบถามปลายเปิด (open – ended) 3 ตัวอย่าง และเอกสารซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิอนุญาตให้ใช้ในการวิเคราะห์ห้ออีก 2 ตัวอย่าง

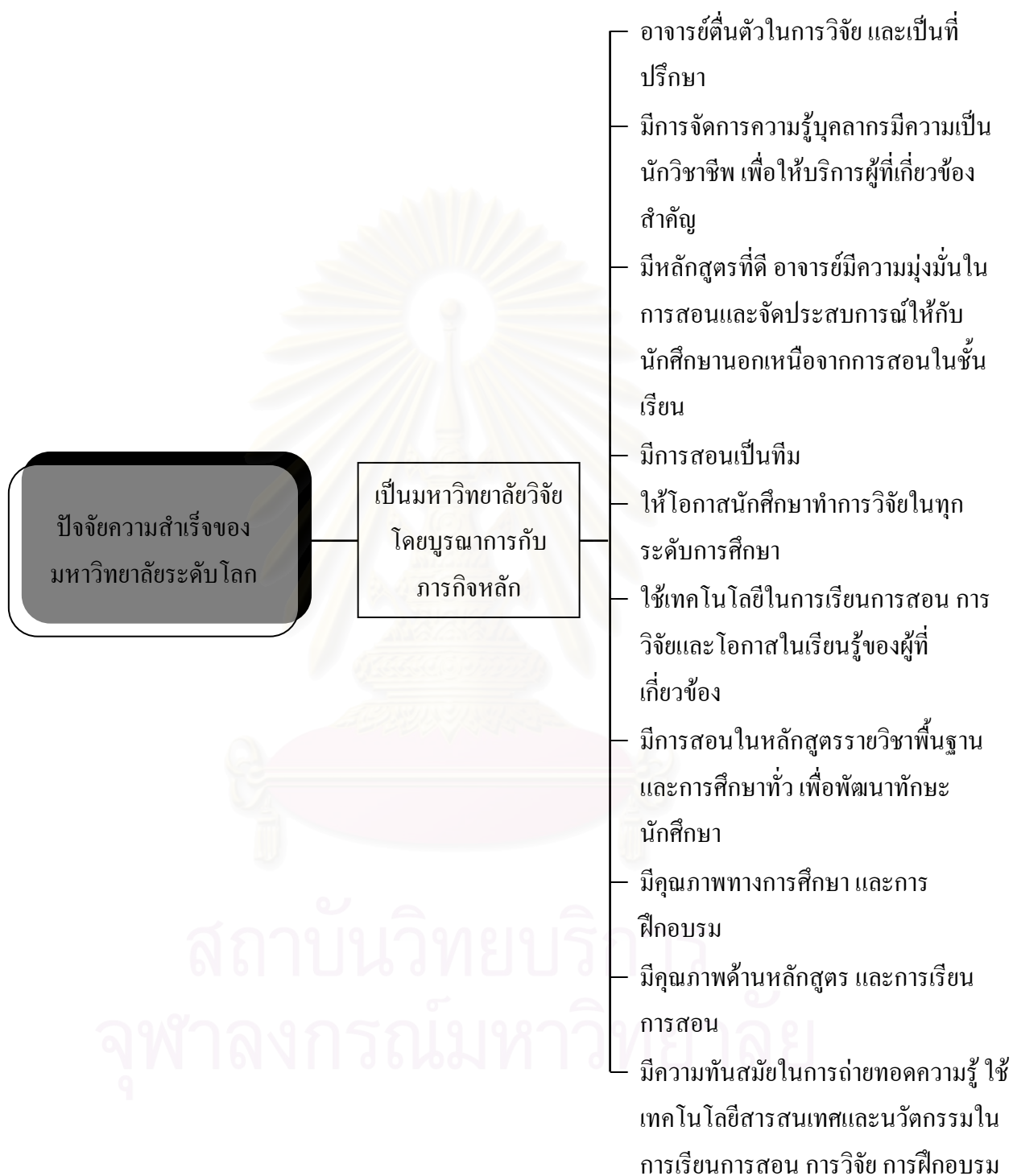
ผลของการวิเคราะห์ได้แสดงรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 13 สรุปผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นจากแบบสำรวจ (e-Survey)

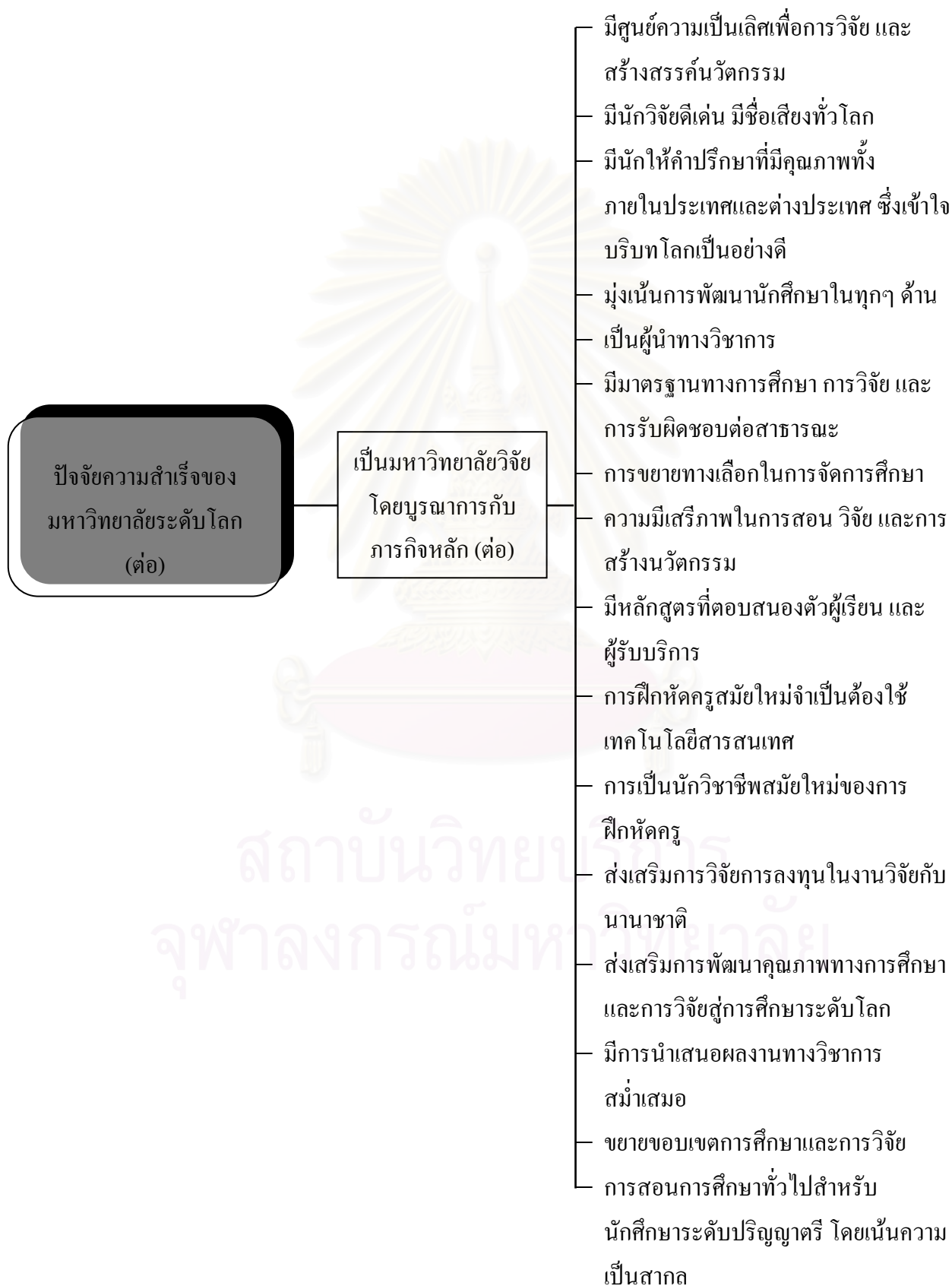
ความคิดเห็นจากผลการสำรวจปัจจัยความสำเร็จ	01	02	03	04	05	ความถี่ (f)
ปัจจัยความสำเร็จ (CSFs)						
● เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยบูรณาการกับการกิจหลัก	+	+	+	+	+	5
● ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดี	+	+	+	+	+	5
● มีหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านการประกอบการ และระดมทุนพัฒนามหาวิทยาลัย	-	+	+	+	+	4
● มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการ กับมหาวิทยาลัยชั้นนำ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก	+	+	-	+	+	4
● มีความเป็นนานาชาติ และยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	+	+	-	+	+	4
● มีปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่ดี เอื้อต่อการทำงานและการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ	+	+	-	+	+	4
	+	+	-	+	+	4
รหัส	01	02	03	04	05	
	Arroyo, E.M. (April 21, 2006)	Idrus, N. (April 23, 2006)	Shawyun, T. (April 27, 2006)	Madeleine, G. (April 22, 2006)	Caldwell Brian, J. (April 22, 2006)	

การแจกแจงรายละเอียดความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลกได้แสดงรายละเอียดด้วยแผนภาพเคน โครแกรม แผนภาพที่ 8

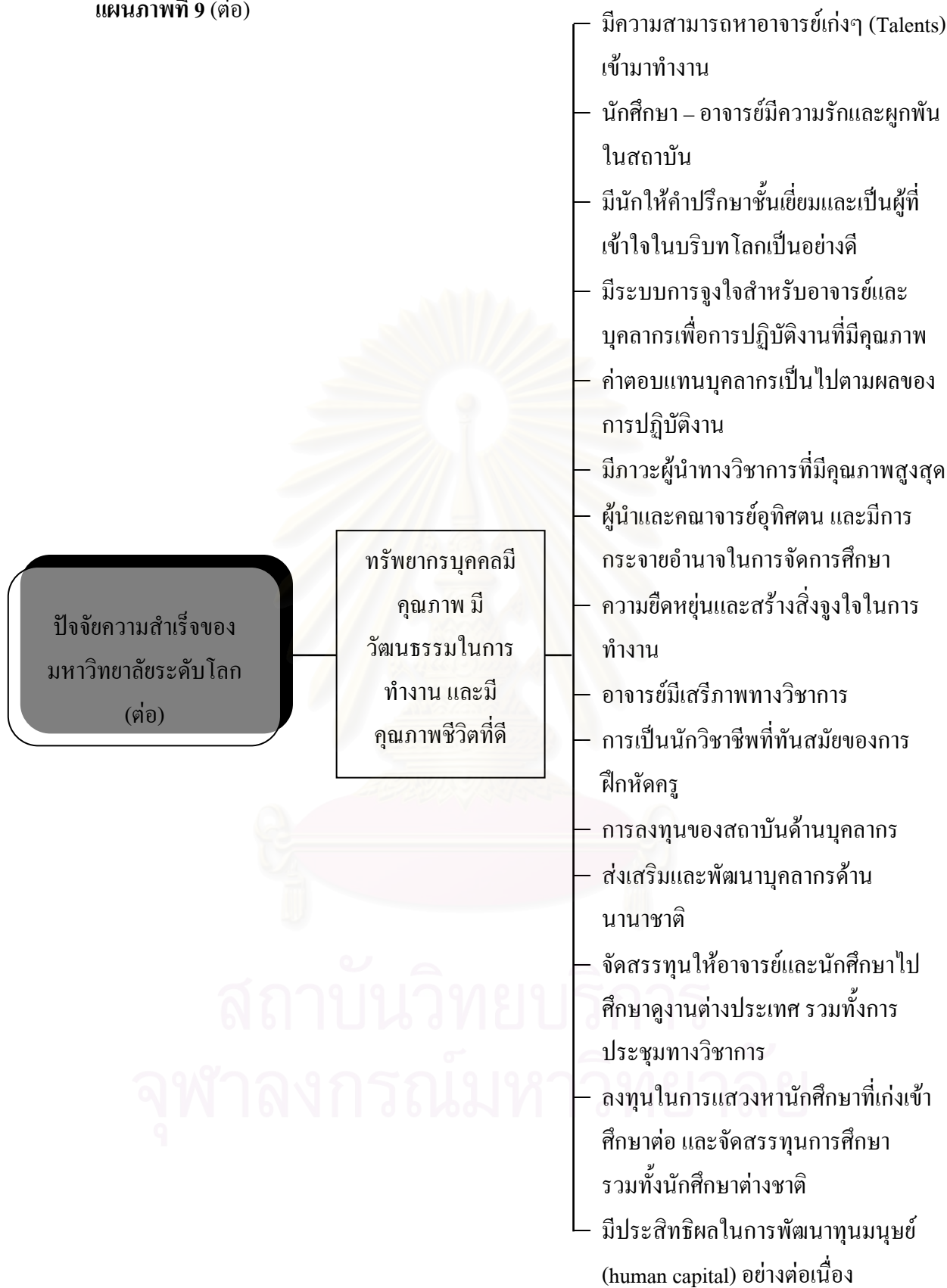
แผนภาพที่ 9 เคน โครแกรมปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลกจากการสำรวจด้วยวิธี
e-survey



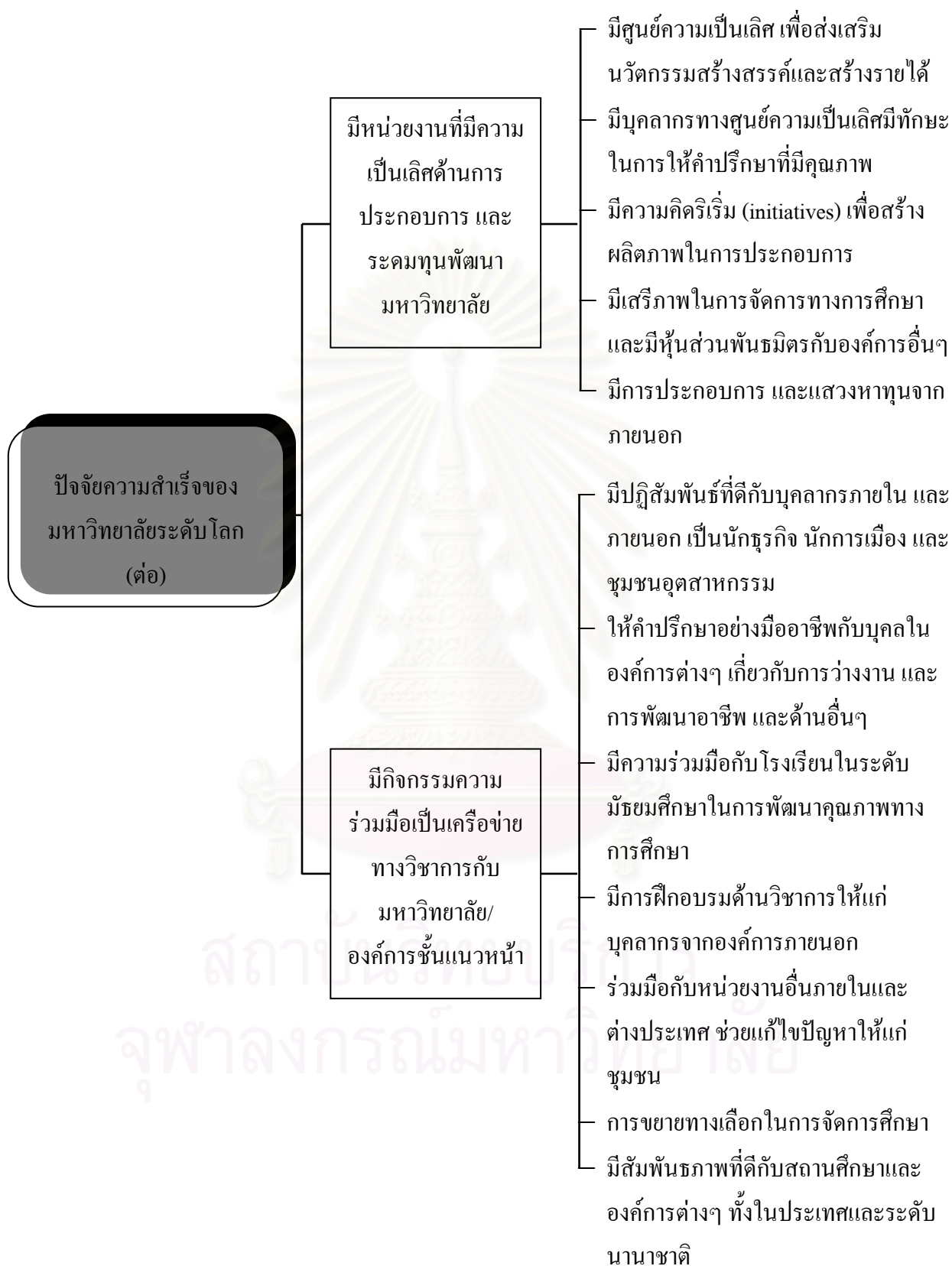
แผนภาพที่ 9 (ต่อ)



แผนภาพที่ 9 (ต่อ)



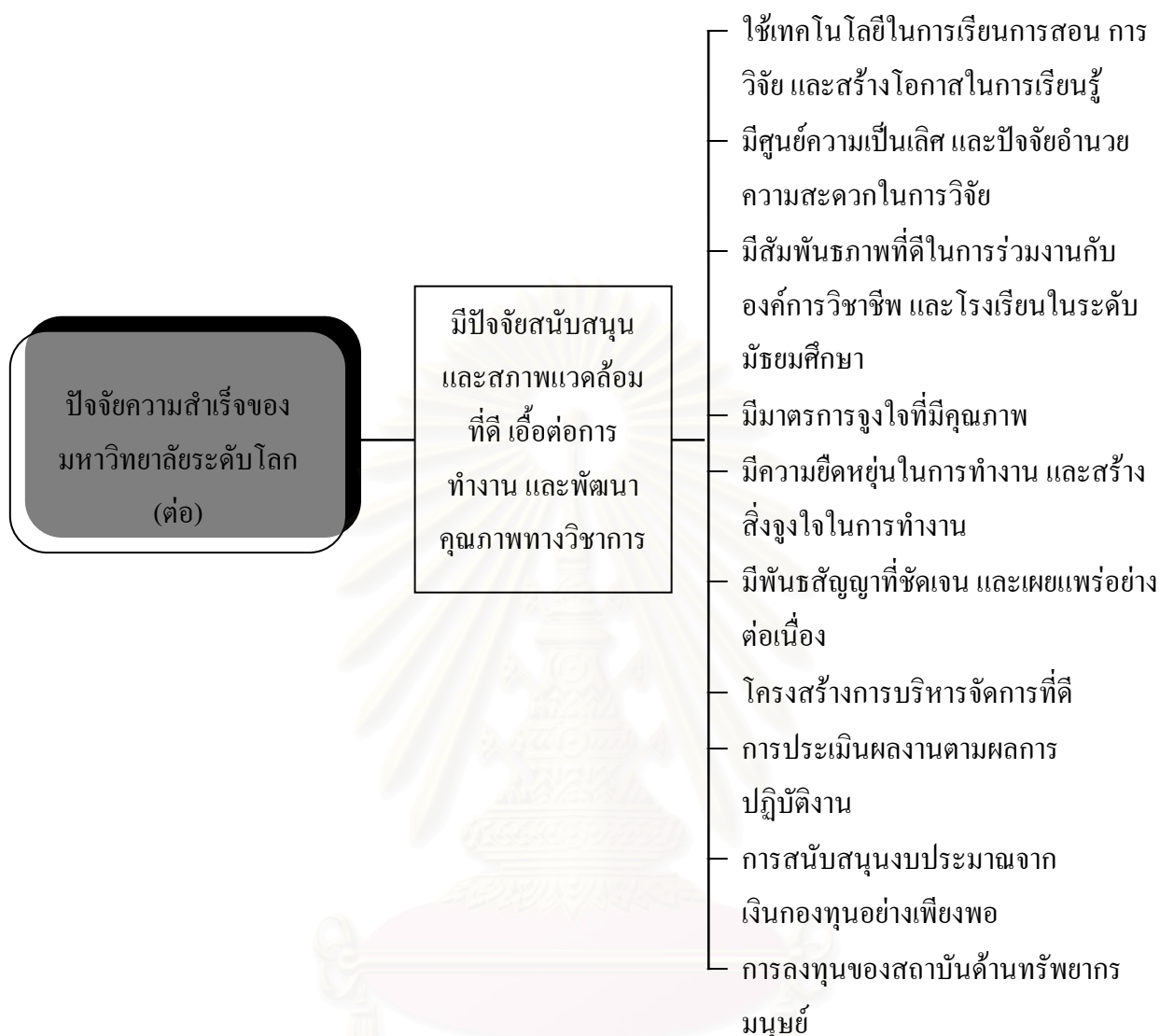
แผนภาพที่ 9 (ต่อ)



แผนภาพที่ 9 (ต่อ)



แผนภาพที่ 9 (ต่อ)



จากตารางที่ 13 และแผนภาพที่ 9 เคน โครแกรมแสดงความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกใน 6 ปัจจัย คือ

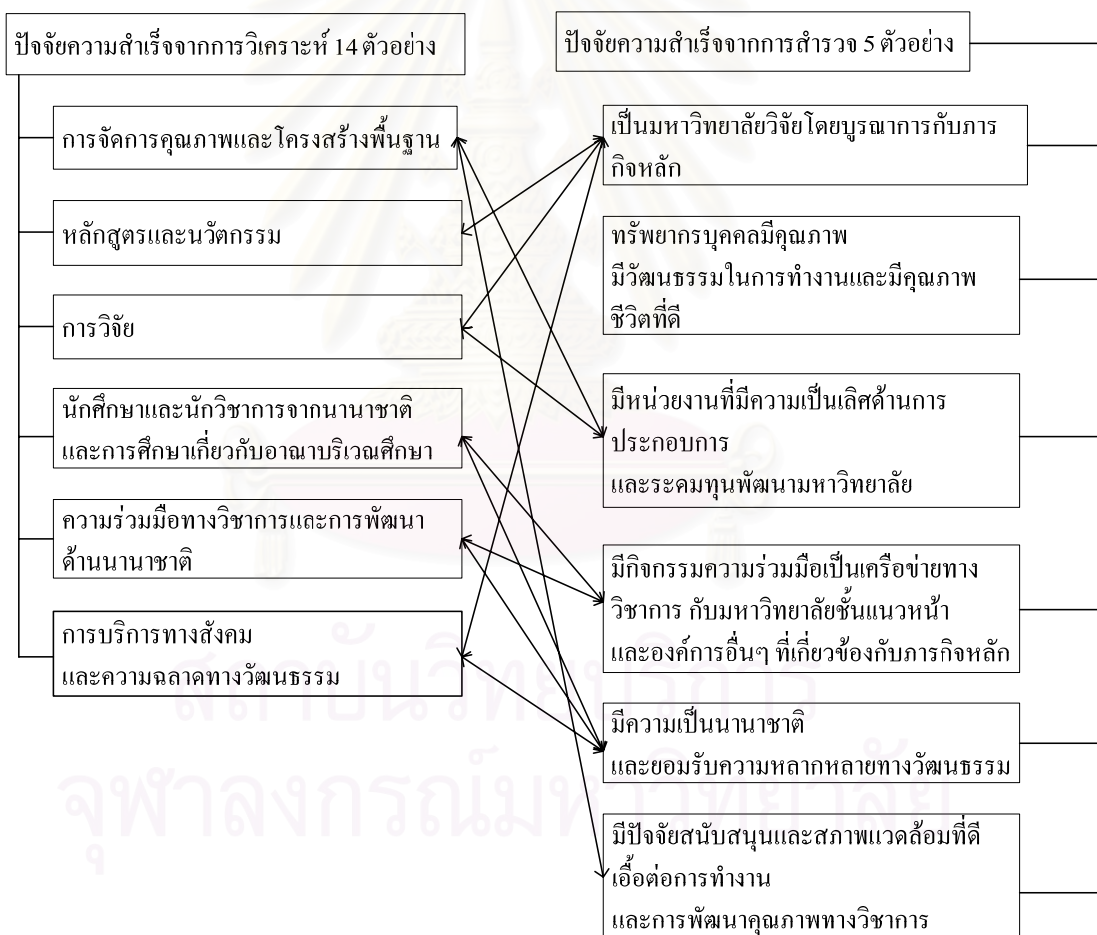
1. เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยบูรณาการกับภารกิจหลัก จากผลการวิเคราะห์มีความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100
2. ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพมีวัฒนธรรมในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความเห็นสอดคล้องกันทั้ง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 100
3. มีหน่วยงานที่เป็นเลิศด้านการประกอบการ และระดมทุนพัฒนามหาวิทยาลัย มีความเห็นสอดคล้องกัน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80

4. มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ
 แนวนานาชาติและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาหลัก มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน 4 คน คิดเป็น
 ร้อยละ 80

5. มีความเป็นนานาชาติและยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม มี
 ความคิดเห็นสอดคล้องกัน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80

6. มีปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการทำงานและการ
 พัฒนาคุณภาพทางวิชาการ มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 80

แผนภาพที่ 10 สรุปความเชื่อมโยงปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก



จากแผนภาพที่ 10 แสดงว่าปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกจาก
 การวิเคราะห์เอกสาร 14 ตัวอย่าง และจากผลการสำรวจความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ตัวอย่าง มี
 ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเชิงเนื้อหา

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย

โดยทำการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการอุดมศึกษาไทยในภาพรวมเพื่อนำข้อมูลและบริบทต่างๆ ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์โดยย่อในประเด็นต่างๆ 4 ประเด็น คือ

1. แนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่สากล และความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ
2. ผลการวิเคราะห์จากการประเมินภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการขับเคลื่อน (Enabling) เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ข้อมูลพื้นฐาน

สถาบันอุดมศึกษาไทยในสังกัด หรือในกำกับของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้แก่

1. สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จำนวน 78 แห่ง (เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ 6 แห่ง)
2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 68 แห่ง ซึ่งประกอบไปด้วย มหาวิทยาลัยเอกชน 34 แห่ง วิทยาลัยจำนวน 29 แห่ง สถาบัน จำนวน 5 แห่ง
3. วิทยาลัยชุมชน จำนวน 19 แห่ง

(ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน 2550)

ในปี พ.ศ. 2551 พรบ. มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐมีผลประกาศใช้ ทำให้เกิดมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐเพิ่มขึ้นอีก 7 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยทักษิณ มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(ข้อมูลจากศูนย์ประสานงานที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยกำกับรัฐ 11 เมษายน 2551)

1. แนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่สากล และความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ

ความเป็นสากลของระบบอุดมศึกษาไทย (internationalization) ซึ่งเป็นผลจาก โลกาภิวัตน์ สถาบันอุดมศึกษาไทยได้ตอบสนอง เพื่อพัฒนาเกี่ยวกับความเป็นสากลของอุดมศึกษามาเป็นระยะเวลายาวนาน ตั้งแต่มหาวิทยาลัยแห่งแรกคือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้สถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2459 หรือปี ค.ศ. 1916 (ปัจจุบันมีผู้ใช้ ค.ศ. 1917 กันแพร่หลาย) สถาบันอุดมศึกษาไทยมีพัฒนาการเกี่ยวกับความเป็นสากลของอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง จนถึงปัจจุบันมีกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับความเป็นสากลซึ่งเกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาไทยในระดับชาติ (รัฐบาล) ระดับกระทรวงต่างๆ และระดับหน่วยงานรองลงมา จนถึงระดับสาขาวิชา กลุ่มวิชา โปรแกรมวิชา

สำหรับกระทรวงศึกษาธิการ โดยคณะกรรมการอุดมศึกษามีบทบาทกำกับ และสนับสนุน ส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ขับเคลื่อนความเป็นนานาชาติ หรือความเป็นสากลของอุดมศึกษาไทย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินคุณภาพภายนอก รวมทั้งการจัดอันดับของสถาบันอุดมศึกษาโลก หากเทียบเคียงสมรรถนะในระดับโลก และการตอบสนองต่อ โลกาภิวัตน์ การอุดมศึกษาไทยยังมีข้อจำกัดมากเป็นข้อจำกัดในการบริหารจัดการ ข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ หรือจำกัดเกี่ยวกับบุคลากร รวมทั้งนิสิต นักศึกษา

กิจกรรมที่ขับเคลื่อนความเป็นสากลของการอุดมศึกษาไทย ได้แก่ ความร่วมมือกันกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศในรูปแบบต่างๆ ตัวอย่างกิจกรรมการพัฒนา จากความร่วมมือเพื่อเป็นปัจจัยขับเคลื่อน (momentum) สู่ความเป็นสากลของระบบอุดมศึกษาไทย

ภาพรวมข้อมูลความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) กับสถาบันอุดมศึกษา/หน่วยงานต่างประเทศ (สกอ., 2546 – 2547 : 4 – 7)

ในปี พ.ศ. 2546 – 2547 สถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) ที่แจ้งข้อมูลความตกลงและบันทึกความเข้าใจ (MOU) เกี่ยวกับความร่วมมือทางวิชาการ มีจำนวน 24 แห่ง (รวมข้อมูลของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และยังไม่มียังไม่มีข้อมูลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ) โดยมี MOU กับสถาบันอุดมศึกษา/หน่วยงานต่างประเทศรวม 1,310 ฉบับ

ตารางที่ 14 ภูมิภาคที่สถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) มี MOU เรียงตามลำดับ ดังนี้

ลำดับที่	ภูมิภาค	จำนวน MOU (ฉบับ)	คิดเป็นร้อยละของ MOU ทั้งหมด
1	เอเชีย (เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ 101 ฉบับ)	519	40
2	ยุโรป	309	24
3	อเมริกา	273	21
4	ออสเตรเลีย	146	11
5	แอฟริกา	8	1
6	องค์กรทางการศึกษาอื่นๆ	55	4
รวม		1,310	100

จากตารางที่ 14 สถาบันอุดมศึกษาไทยโดยรวมมีกิจกรรมความร่วมมือกับต่างประเทศ โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาในเอเชียมากที่สุด โดยการทำบันทึกช่วยจำ (MOU) 519 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 40 ของจำนวนบันทึกช่วยจำ (MOU) ทั้งหมด 1,310 ฉบับ

ตารางที่ 15 ประเทศที่สถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) มี MOU เรียงตามลำดับ ดังนี้

ลำดับที่	ภูมิภาค	จำนวน MOU (ฉบับ)	คิดเป็นร้อยละของ MOU ทั้งหมด
1	ญี่ปุ่น	240	18
2	สหรัฐอเมริกา	212	16
3	ออสเตรเลีย	132	10
4	สาธารณรัฐประชาชนจีน	103	8
5	สหราชอาณาจักร	69	5
6	ฝรั่งเศส	62	5
7	เยอรมนี	60	5
8	แคนาดา	51	4
9	เวียดนาม	50	4
10	เกาหลี	29	2
11	ประเทศอื่นๆ	302	23
รวม		1,310	100

จากตารางที่ 15 ประเทศที่สถาบันอุดมศึกษาไทยมี MOU กับประเทศญี่ปุ่นมากที่สุด

ประเภทของกิจกรรมตาม MOU ของสถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) มีดังนี้

1. การแลกเปลี่ยนนักศึกษา/บุคลากร	1,088	กิจกรรม
2. การทำวิจัยร่วม	206	เรื่อง
3. การแลกเปลี่ยนข้อมูล	202	รายการ
4. มีหลักสูตรปริญญาโท/เอกร่วม	97	หลักสูตร
5. กิจกรรมความร่วมมืออื่นๆ	980	รายการ

กิจกรรมความร่วมมืออื่นๆ ตาม MOU ของสถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) จัดกลุ่มตามลักษณะของกิจกรรม ได้ดังนี้

1. ด้านการประสานงานการศึกษา

- 1.1 การแลกเปลี่ยนการเยือน/หารือร่วมกันของผู้บริหารมหาวิทยาลัยไทยและต่างประเทศ
- 1.2 การเจรจาเพื่อพัฒนาความร่วมมือด้านต่างๆ เช่น การเรียน การสอน หลักสูตร การวิจัยและฝึกอบรม การเทียบโอนหน่วยกิต
- 1.3 การอนุมัติวิชาที่เกี่ยวกับประเทศไทยเป็นวิชาเลือกในหลักสูตรของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ
- 1.4 การเข้าร่วมนิทรรศการ ประชุม สัมมนาทางวิชาการ กิจกรรมของมหาวิทยาลัยที่แต่ละฝ่ายจัด
- 1.5 การให้ทุนแลกเปลี่ยนระยะสั้นเพื่อทำวิจัย
- 1.6 การมอบปริญญาเกิตติมศักดิ์แก่ผู้ทรงคุณวุฒิระหว่างกัน
- 1.7 การร่วมก่อตั้งศูนย์การศึกษา, วิทยาเขตด้านต่างๆ ศูนย์ภูมิภาคศึกษา
- 1.8 การจัดพิมพ์และเผยแพร่ผลงานวิจัยร่วมกัน ทำพจนานุกรมภาษาต่างประเทศ ภาษาท้องถิ่น/ชนกลุ่มน้อย, วารสารวิชาการ
- 1.9 การทดลองศึกษาผ่าน Tele – conference
- 1.10 การจัดการศึกษาร่วม

2. ด้านการพัฒนานักศึกษา

- 2.1 มหาวิทยาลัยต่างประเทศเสนอทุนให้นักศึกษา
- 2.2 นักศึกษาเดินทางไป/มาศึกษาต่อ, ฝึกอบรม, ดูงาน, ทำวิจัย
- 2.3 นักศึกษามาฝึกงาน, ศึกษาและฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น, หลักสูตรเฉพาะ, ทำวิจัย

2.4 โครงการพิเศษ เช่น ถ่ายภาษาจีน, การแข่งขันกีฬาพร้อมกัน, การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมและสร้างเครือข่ายทางวิชาการ, การศึกษาภาษาอังกฤษภาคฤดูร้อน, การอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย

3. ด้านการพัฒนาอาจารย์/บุคลากร

3.1 มหาวิทยาลัยต่างประเทศเสนอทุนให้อาจารย์

3.2 อาจารย์และผู้เชี่ยวชาญไป/มาบรรยาย, ให้คำปรึกษาแก่นักศึกษา, เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม, เป็น Visiting Professor

3.3 อาจารย์เดินทางไป/มาศึกษาต่อ, ฝึกอบรม, จัดงาน, ทำวิจัย

ปัญหา/อุปสรรคความร่วมมือของสถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) สรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ

1.1 งบประมาณมีจำกัด, ไม่ได้รับอนุมัติจากรัฐบาล

1.2 ค่าใช้จ่าย

1.3 วิชาที่เปิดสอนใช้ภาษาท้องถิ่นที่ไม่ใช่ภาษาอังกฤษ

1.4 ขาดแคลนอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัย

1.5 ส่วนวิเทศสัมพันธ์ไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง

1.6 ระบบเครือข่ายยังไม่สมบูรณ์

1.7 การประสานงานระหว่างหน่วยงานขาดความต่อเนื่อง

1.8 หลักสูตรที่เปิดสอนไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้

2. ปัญหาด้านการแลกเปลี่ยนนักศึกษา

2.1 นักศึกษามีความรู้ภาษาอังกฤษไม่ถึงระดับที่ต้องการ

2.2 นักศึกษาต่างประเทศไม่นิยมแลกเปลี่ยนกับสถาบันอุดมศึกษา

2.3 ความประพฤตินักศึกษาแลกเปลี่ยนไม่เหมาะสม

3. ปัญหาด้านอาจารย์/บุคลากร

3.1 ผู้เชี่ยวชาญบางคนไม่ใช่ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร

3.2 บุคลากรมีภารกิจงานสอนมากทำให้ไม่สามารถเดินทางไปปฏิบัติงานตาม

โครงการได้

4. ปัญหาที่มีผลกระทบจากสภาพการณ์ภายนอก

4.1 ปัญหาจากโรค SARS ปี 2546

4.2 ปัญหาความไม่มั่นคงภายในประเทศ เช่น การก่อการร้ายในบางประเทศ

ตารางที่ 16 สถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศที่มี MOU กับสถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) มากกว่า 5 ฉบับ เรียงลำดับจากมากที่สุด ดังนี้

ลำดับที่	สถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ	ประเทศ	จำนวน MOU/จำนวน สถาบันอุดมศึกษาไทย ที่มี MOU
1	University of Canberra	ออสเตรเลีย	11 ฉบับ/9 สถาบัน
2	Griffith University	ออสเตรเลีย	11 ฉบับ/7 สถาบัน
3	University of North Carolina at Chapel Hill	สหรัฐอเมริกา	11 ฉบับ/5 สถาบัน
4	University of Queensland	ออสเตรเลีย	9 ฉบับ/8 สถาบัน
5	Curtin University of Technology	ออสเตรเลีย	9 ฉบับ/6 สถาบัน
6	University of Victoria	แคนาดา	9 ฉบับ/6 สถาบัน
7	Chiba University	ญี่ปุ่น	8 ฉบับ/5 สถาบัน
8	Kyoto University	ญี่ปุ่น	8 ฉบับ/5 สถาบัน
9	National University of Laos	ลาว	8 ฉบับ/4 สถาบัน
10	University of Tokyo	ญี่ปุ่น	8 ฉบับ/3 สถาบัน
11	University of Tsukuba	ญี่ปุ่น	7 ฉบับ/7 สถาบัน
12	University of Melbourne	ออสเตรเลีย	7 ฉบับ/4 สถาบัน
13	Kyushu University	ญี่ปุ่น	7 ฉบับ/3 สถาบัน
14	Saitama University	ญี่ปุ่น	7 ฉบับ/2 สถาบัน
15	Can Tho University	เวียดนาม	6 ฉบับ/6 สถาบัน
16	Australian National University	ออสเตรเลีย	6 ฉบับ/5 สถาบัน
17	University of Wollongong	ออสเตรเลีย	6 ฉบับ/5 สถาบัน
18	University of Hannover	เยอรมนี	6 ฉบับ/4 สถาบัน
19	Tokyo Institute of Technology	ญี่ปุ่น	6 ฉบับ/3 สถาบัน

จากตารางที่ 16 สถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศที่มี MOU กับสถาบันอุดมศึกษาไทยมากกว่า 5 ฉบับในจำนวน 19 แห่ง มหาวิทยาลัยในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ออสเตรเลีย สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย เยอรมนี แคนาดา จัดเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ

ตารางที่ 17 จำนวน MOU ของสถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ) ที่ไม่มีการดำเนินกิจกรรม

ลำดับที่	สถาบันอุดมศึกษาไทย (รัฐ)	จำนวน MOU ที่ ไม่มีการดำเนิน กิจกรรม (ฉบับ)	จำนวน MOU ที่ สถาบันฯ มี (ฉบับ)	จำนวน MOU ที่ ไม่มีการดำเนิน กิจกรรม คิดเป็น ร้อยละของ MOU ที่สถาบันมี
1	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	151	268	56
2	มหาวิทยาลัยมหิดล	69	160	43
3	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	38	151	25
4	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	28	90	31
5	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	14	196	7
6	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าฯ ลาดกระบัง	11	22	50
7	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	7	27	26
8	สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์	6	20	30
9	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	3	34	9
10	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2	66	3
11	มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช	2	15	13
12	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์	2	11	18
13	มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	1	10	10
14	มหาวิทยาลัยทักษิณ	1	2	50
	รวม	335	1,072	31

จากตารางที่ 17 จำนวน MOU มีสถาบันอุดมศึกษาไทยไม่ดำเนินการมีจำนวนสูงร้อยละ 31

ความร่วมมือกับต่างประเทศในระดับพหุภาคี

ในประเทศไทยมีองค์กรต่างๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์เป็นอย่างดีกับประเทศไทย และส่งผลต่อระบบการศึกษาไทย และความสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรม เช่น องค์กร UNESCO เครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน (ASEAN University Network: AUN), SEAMEO – RIHED, Japan International Cooperation Agency (JICA), ASEAN Japan Partnership University of Technology. ความร่วมมืออาเซียน – ยุโรป (Cooperation Under ASEAN – EU) มีการจัดตั้ง ASEAN University Network Intellectual Property Network (AUNIP) ความร่วมมืออาเซียน – เกาหลี (ASEAN – ROK Academic Exchange Program) มีการวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัยที่เป็นสมาชิก ยังมีความร่วมมือในกิจกรรมอื่นๆ ทางการศึกษาในกรอบพหุภาคี (Multilateral) และทวิภาคี (Bilateral) เพิ่มขึ้น

ปัจจุบันประเทศไทยเป็นประเทศในภูมิภาคอาเซียนที่มีกิจกรรมความเป็นนานาชาติมากขึ้น มีการประชุมเกี่ยวกับภาวะผู้นำสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา (World DIDAC 2007) ที่กรุงเทพมหานคร และเผยแพร่สื่อการศึกษาที่ทันสมัย และกิจกรรมแนะแนวศึกษาต่อ มีสถาบันอุดมศึกษาในประเทศต่างๆ มาจัดแนะแนวศึกษาต่อเป็นจำนวนมาก การตลาดอุดมศึกษา กำลังเป็นกิจกรรมประกอบการของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลกในกรอบทวิภาคีเพื่อพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการไทยกับต่างประเทศ เช่น

- โครงการวิจัยร่วมระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทย – ฝรั่งเศส โดยมีความร่วมมือด้านการบิน (จัดทำ MOU เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2549)
- ความร่วมมือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านการท่องเที่ยว
- การจัดทำหลักสูตรร่วมระหว่างสถาบันอุดมศึกษาไทยและฝรั่งเศส
- ความร่วมมือทางวิชาการระหว่างไทยกับสาธารณรัฐออสเตรีย
- การดำเนินงานทุนภายใต้โครงการความร่วมมือทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และศิลปะ ระหว่างไทยกับออสเตรีย
- ทุนการศึกษาระดับปริญญาเอก และทุนหลังปริญญาเอกตามโครงการ North – South Dialogue ทุน ASIA – UNINET (Technology Grants Scholarship) ทุนแลกเปลี่ยนนักวิทยาศาสตร์ (Scientist Exchange) เป็นต้น

- โครงการเชิญศาสตราจารย์มาสอนในเมืองไทย และการให้บริการทางวิชาการ (Guest professors)

โดยสรุปกิจกรรมความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการในระดับนานาชาติเป็นกิจกรรมหลักที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นนานาชาติในประเทศไทย เพราะความร่วมมือและประสานงานเป็นอย่างดีในหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในระดับนานาชาติกับองค์กรที่เกี่ยวข้อง

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษา (องค์การมหาชน) – สมศ.

ความเป็นมาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการสำคัญในการจัดการศึกษา ให้มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา และจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และประเภทการศึกษา โดยในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบประกันคุณภาพใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก มาตรา 48 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก มาตรา 49 กำหนดให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการ รวมทั้งแนวทางการจัดการศึกษาตามที่กำหนดในกฎหมาย

ปี พ.ศ. 2543 จึงได้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2543 เรียกโดยย่อว่า “สมศ.” มาตรา 8 แห่งพระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ กำหนดให้สำนักงานมีอำนาจหน้าที่หลักในการพัฒนาระบบประเมินคุณภาพภายนอก กำหนดกรอบ แนวทาง และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอกที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพของสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด พัฒนามาตรฐานและเกณฑ์สำหรับการประเมินคุณภาพภายนอก ให้การรับรองผู้ประเมินภายนอก กำกับดูแลและกำหนดมาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอก พัฒนาและฝึกอบรมผู้ประเมินภายนอก จัดทำตามหลักสูตรการฝึกอบรม และเสนอรายงานการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาประจำปีต่อ

คณะรัฐมนตรี และสำนักงานประมาณ เพื่อประกอบการพิจารณาในการกำหนดนโยบายทางการศึกษา และการจัดสรรงบประมาณ ทั้งนี้ในมาตรา 24 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาทำหน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา

สภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทยจากการประเมินคุณภาพ (พ.ศ. 2544 – 2549)

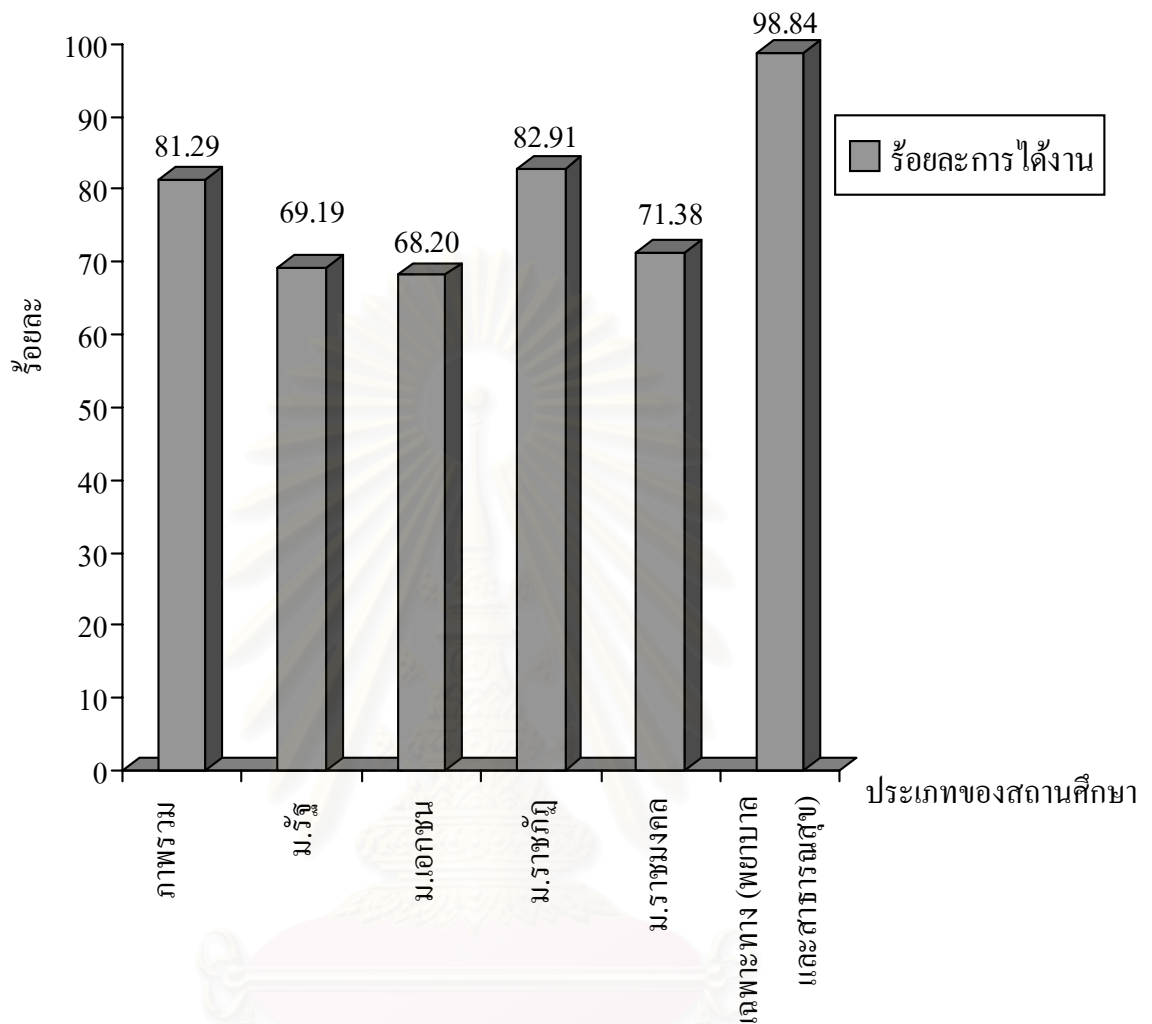
สรุปผลการสังเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

ตารางแสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้ตามประเภทของสถาบันอุดมศึกษา



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

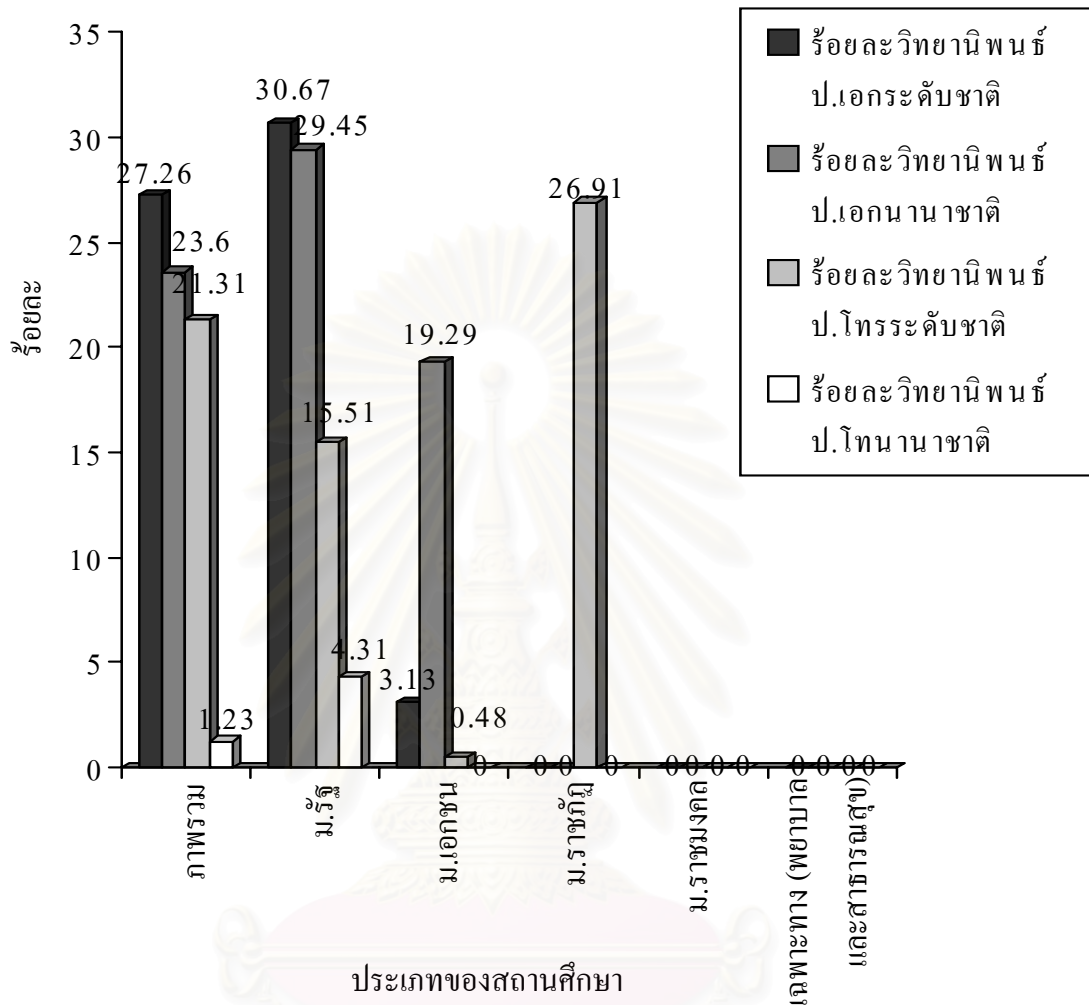
แผนภาพที่ 11 แสดงร้อยละของนักศึกษาที่ทำงานจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา



แหล่งที่มา: จุลสาร สมศ. อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549)

ภาวะการมีงานทำของสถาบันเฉพาะทางสูงสุด

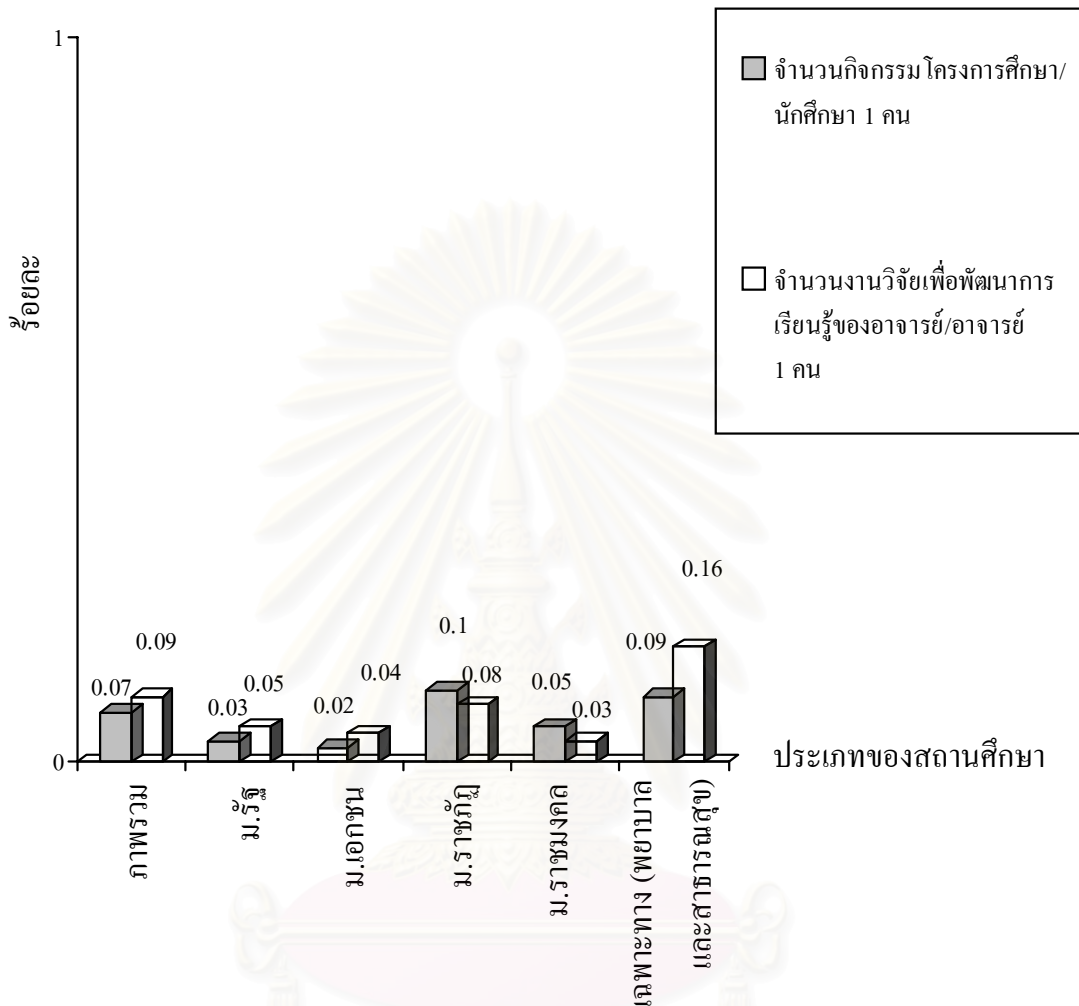
แผนภาพที่ 12 แสดงร้อยละของวิทยานิพนธ์ปริญญาโท และปริญญาเอกที่เผยแพร่ระดับชาติ/นานาชาติ



แหล่งที่มา: จุลสาร สมศ. อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549)

ร้อยละของวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท และปริญญาเอก ที่เผยแพร่ในระดับนานาชาติ
มหาวิทยาลัยของรัฐเผยแพร่มากที่สุด

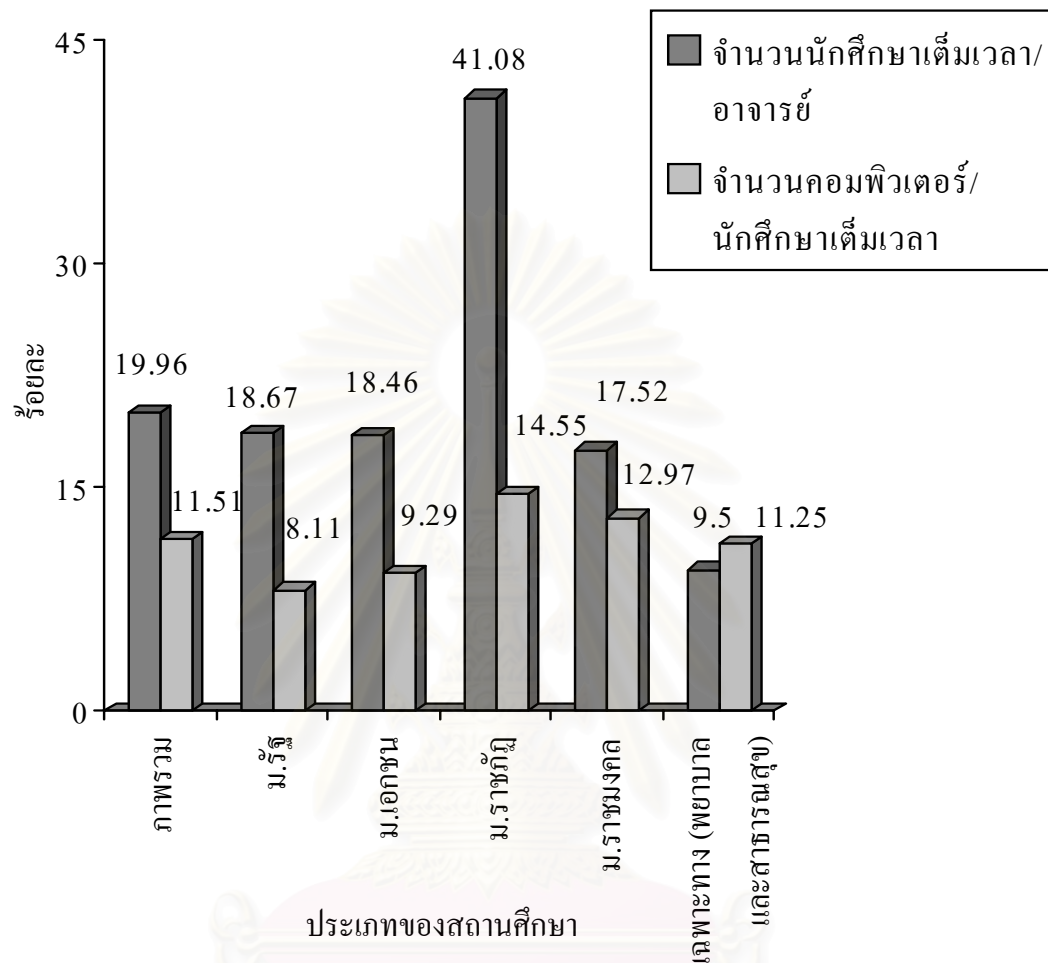
แผนภาพที่ 13 แสดงจำนวนกิจกรรมโครงการนักศึกษา/งานวิจัยของอาจารย์จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา



แหล่งที่มา: จุลสาร สมศ. อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549)

จำนวนกิจกรรมโครงการศึกษาต่อนักศึกษา 1 คน สถาบันเฉพาะทาง (พยาบาลและสาธารณสุข) มีกิจกรรมสูงสุด

แผนภาพที่ 14 แสดงจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบจำนวนอาจารย์และจำนวนคอมพิวเตอร์ต่อนักศึกษาเต็มเวลา

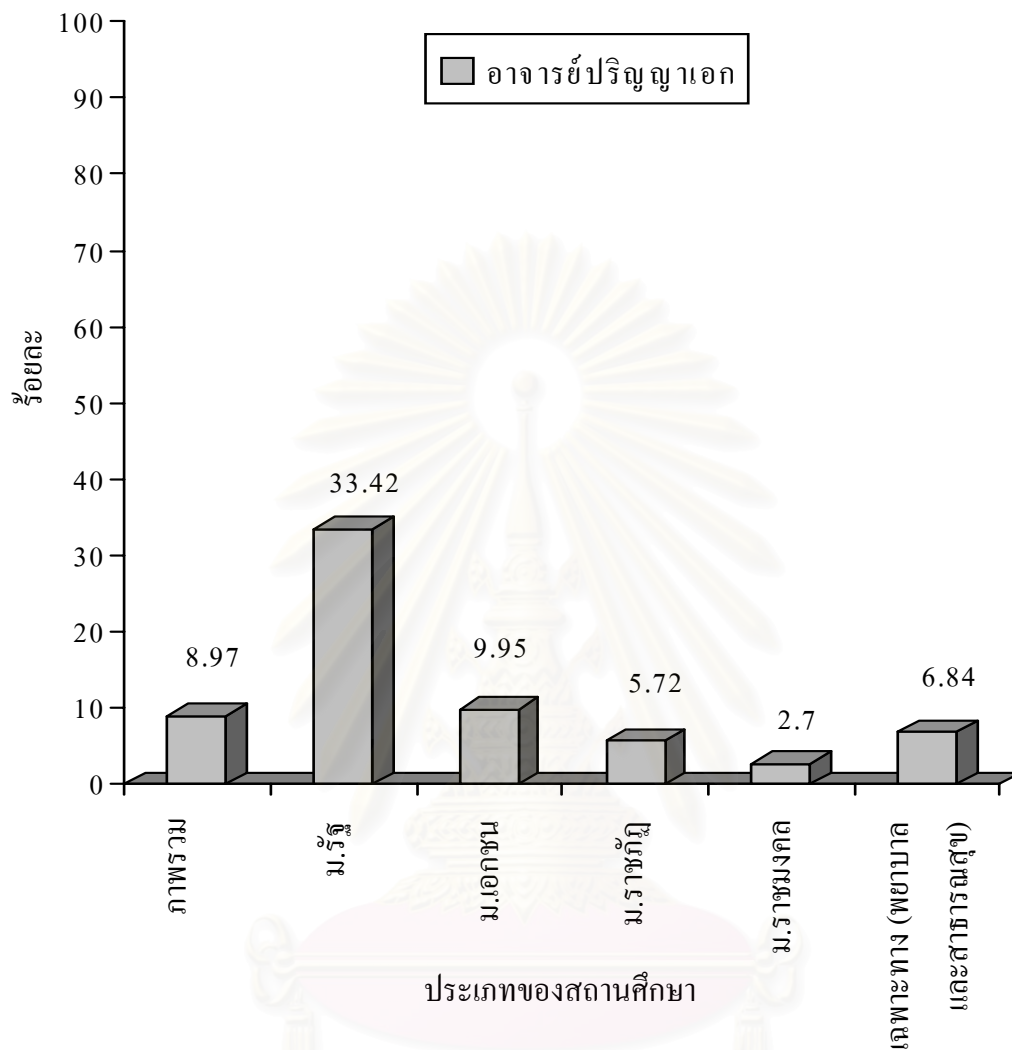


แหล่งที่มา: จุลสาร สมศ. อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549)

จำนวนนักศึกษาเต็มเวลา ต่อจำนวนอาจารย์อัตราส่วนของมหาวิทยาลัยราชภัฏสูงสุด

จำนวนคอมพิวเตอร์ต่อนักศึกษาเต็มเวลามหาวิทยาลัยของรัฐมีอัตราส่วน (8.11:1) มีความพร้อมมากที่สุดในการใช้คอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัย

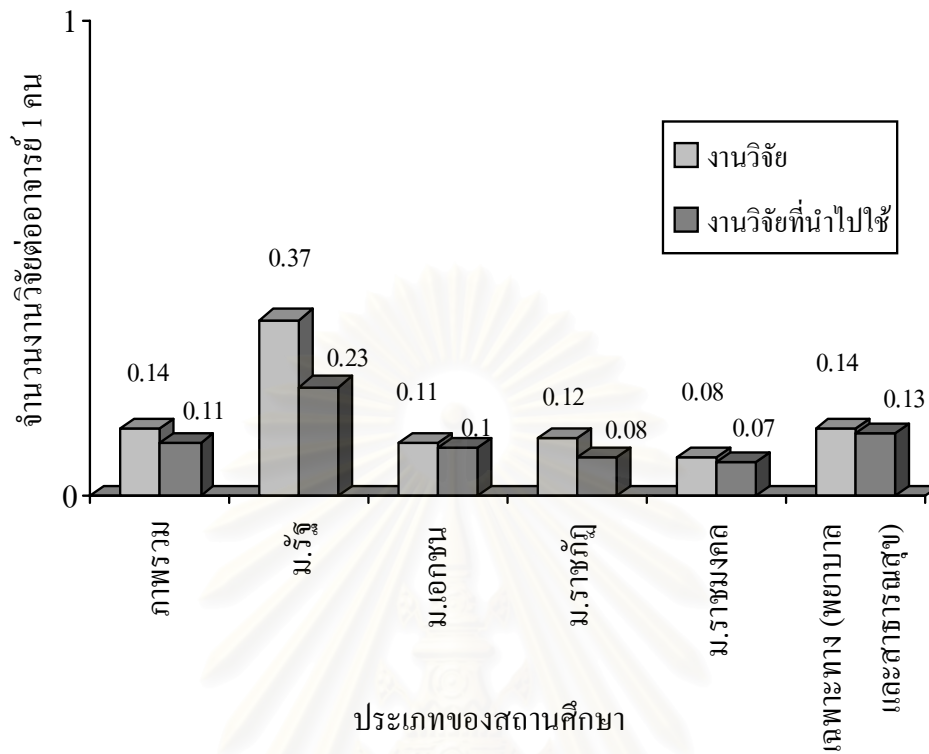
แผนภาพที่ 15 แสดงร้อยละของอาจารย์ปริญญาเอกจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา



แหล่งที่มา: จุลสาร สมศ. อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549)

อาจารย์ระดับปริญญาเอกของสถาบันอุดมศึกษาทุกประเภทยังมีจำนวนจำกัดไม่ได้
มาตรฐานโลก

แผนภาพที่ 16 แสดงจำนวนงานวิจัยต่ออาจารย์ 1 คน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

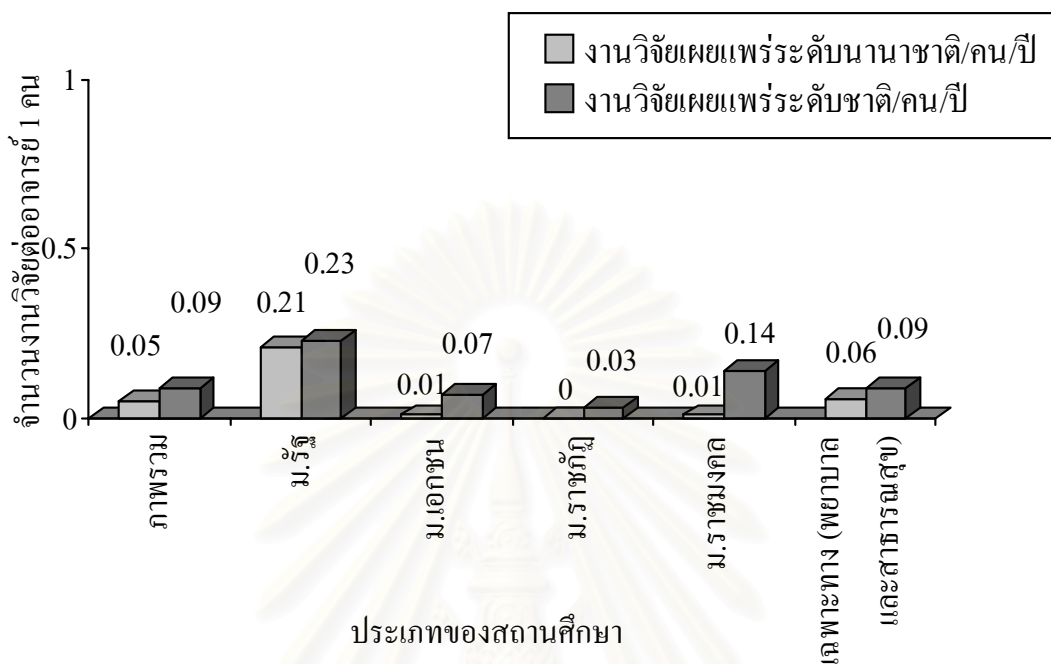


แหล่งที่มา: จุลสาร สมศ. อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549)

จากแผนภาพที่ 16 จำนวนงานวิจัยต่ออาจารย์ 1 คนในภาพรวม เมื่อจำแนกตามประเภทของ
สถานศึกษา และงานวิจัยที่นำไปใช้ มหาวิทยาลัยของรัฐ (สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยตามชื่อเดิม) มี
จำนวนมากที่สุด แต่มีจำนวนน้อยมาก เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยระดับโลก

สถาบันนวัตกรรมการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

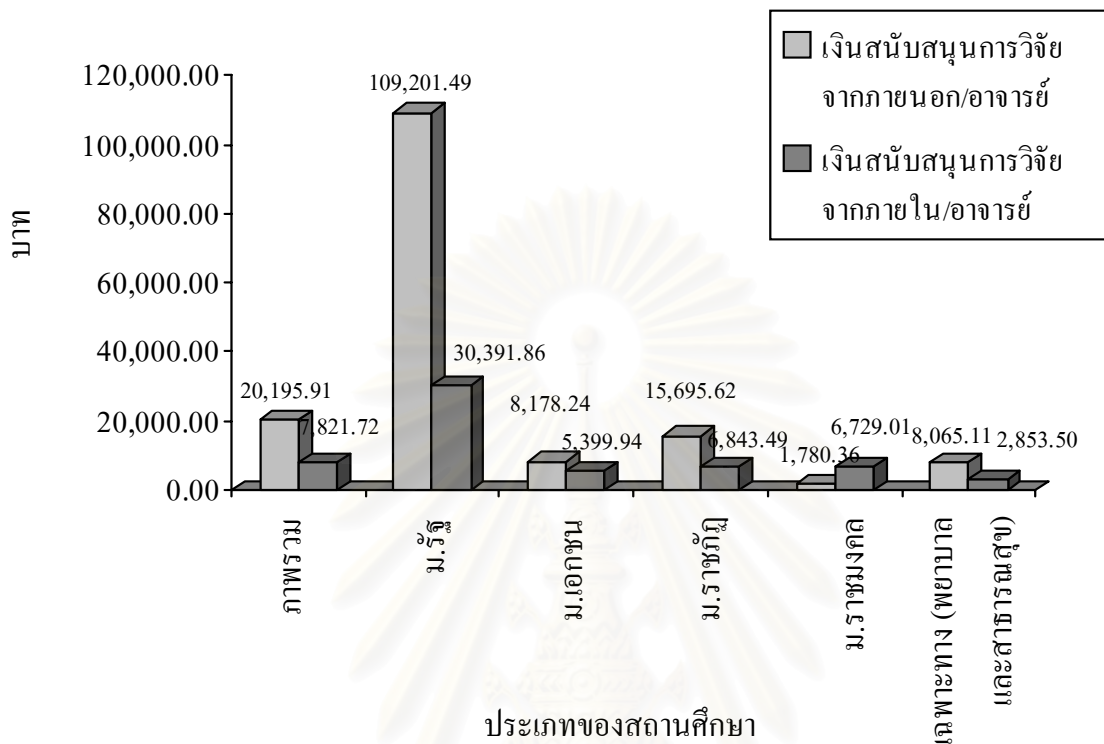
แผนภาพที่ 17 แสดงจำนวนงานวิจัยเผยแพร่ระดับชาติ/นานาชาติต่ออาจารย์ 1 คนจำแนกตามประเภทของสถานศึกษา



แหล่งที่มา: จุลสาร สมศ. อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549)

จำนวนงานวิจัยเผยแพร่ระดับนานาชาติต่อคนตีพิมพ์ของอาจารย์ในภาพรวมเท่ากับ 0.05 และเผยแพร่ในระดับชาติ 0.09 ครั้งต่อคนต่อปี

แผนภาพที่ 18 แสดงจำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยจากภายในและภายนอกต่ออาจารย์จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา

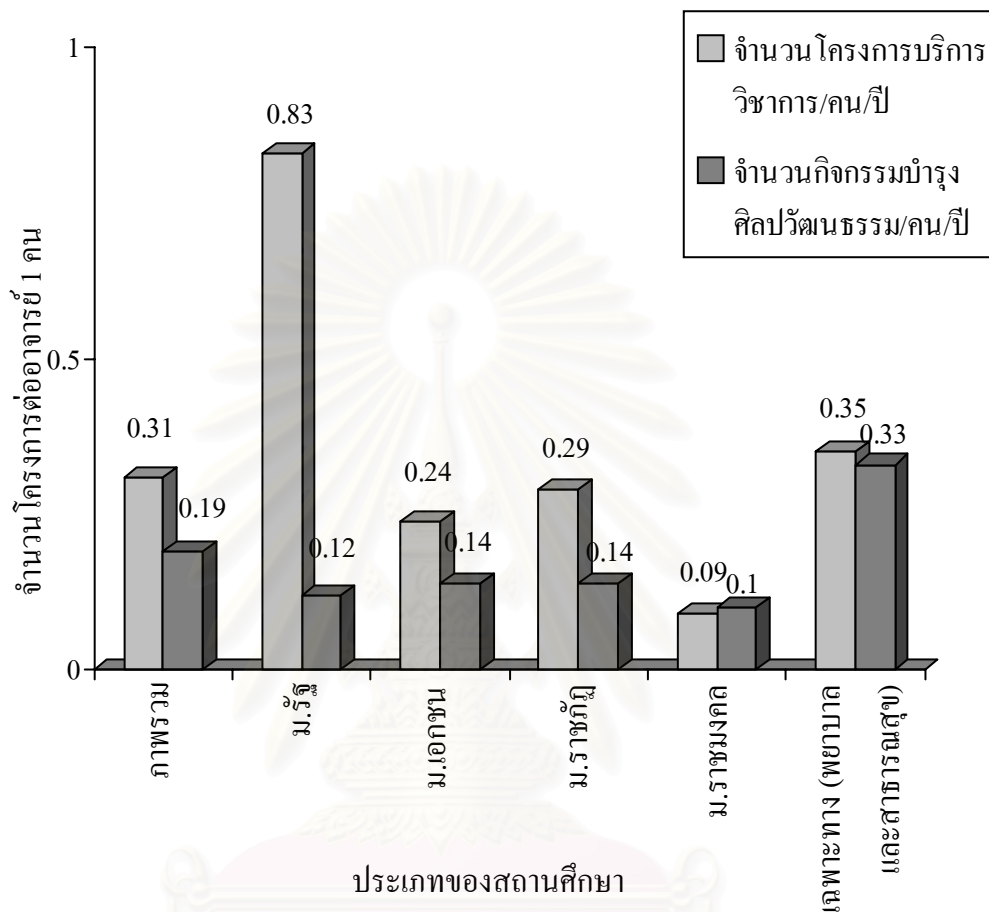


แหล่งที่มา: จุลสาร สมศ. อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549)

งบประมาณงานวิจัยจากภายนอกต่อจำนวนอาจารย์โดยเฉลี่ยอาจารย์มหาวิทยาลัยรัฐสูงสุด 109,201.49 บาท และเงินสนับสนุนการวิจัยจากภายในมหาวิทยาลัยมากที่สุด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 19 แสดงจำนวนโครงการบริการวิชาการ/กิจกรรมบำรูงศิลปวัฒนธรรม
ต่ออาจารย์ 1 คน จำแนกตามประเภทของสถานศึกษา



แหล่งที่มา: จุลสาร สมศ. อ้างถึงใน เอกสารประกอบการสัมมนาโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549)

จำนวนโครงการบริการวิชาการต่อคนต่อปี มหาวิทยาลัยรัฐบริการมากที่สุดคือ 0.83
โครงการบริการวิชาการต่อคนต่อปี

ตอนที่ 3 การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัย ระดับโลก

1. การศึกษาวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับบริบทและข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัย 9
ตัวอย่าง คือ

1.1 มหาวิทยาลัยระดับโลกของต่างประเทศ 4 ตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด
เคมบริดจ์ เมลเบิร์น และเกียวโต

1.2 มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบของไทย 4 ตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
เกษตรศาสตร์ ขอนแก่น และสงขลานครินทร์ โดยศึกษาวิเคราะห์จากข้อมูลพื้นฐาน (baseline data)
ซึ่งมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งได้จัดส่งข้อมูลให้กับแหล่งจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับโลกสำหรับ
การจัดอันดับในปี พ.ศ. 2550 (ค.ศ. 2007) โดยผู้วิจัยได้สืบค้นข้อมูลจากผลการจัดอันดับ
มหาวิทยาลัยในระดับโลกครั้งล่าสุดของ THES – QS 2007 (www.topuniversities.com) เพื่อเป็น
ข้อมูลเปรียบเทียบระหว่างมหาวิทยาลัยระดับโลกของต่างประเทศ และมหาวิทยาลัยของไทยซึ่งเป็น
กลุ่มตัวอย่าง

2. การศึกษาวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก 5
ตัวอย่าง ตามข้อ 1.1 และ 1.2 และศึกษาวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
สมบูรณ์แบบของไทย 4 ตัวอย่างตามข้อ 1.3

ผลการศึกษาวิเคราะห์บริบทและข้อมูลพื้นฐานจากกลุ่มตัวอย่างมหาวิทยาลัย 9 แห่งจาก
THES – QS 2007 (www.topuniversities.com)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ประเทศสหรัฐอเมริกา (Harvard University) (ข้อมูล ณ กรกฎาคม 2007)

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ

- อาจารย์ 3,369 คน
- อาจารย์ชาวต่างประเทศ 935 คน

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาระดับปริญญาตรี

- จำนวนนักศึกษา 13,078 คน (FTE: 3593)
- จำนวนนักศึกษาต่างชาติ 609 คน
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนักศึกษาในประเทศ 30,275 เหรียญสหรัฐ

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

- จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 14,121 คน (FTE: 10,237)
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาภายในประเทศ 32,518 เหรียญสหรัฐ
- จำนวนนักศึกษาทั้งหมด 29,900 คน (FTE: 16,520)

จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาเอกที่สำเร็จการศึกษา 560 คน

ข้อมูลเพิ่มเติมอื่นๆ

- จำนวนประธานาธิบดีของสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นศิษย์เก่า 7 คน
- ผู้ได้รับรางวัลโนเบลมากกว่า 40 คน
- นักศึกษาระดับปริญญาตรีทุกคนสามารถอยู่อาศัยที่บ้านพัก หรือหอพักของมหาวิทยาลัยได้ทุกคนเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ชีวิตในมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

- ฮาร์วาร์ดเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่สมบูรณ์แบบมีจำนวนวิชาหลากหลายโปรแกรม
- ผู้สำเร็จการศึกษาด้านบริหารธุรกิจทำงานได้ทั่วโลกจัดเป็น Top Global MBA
- เป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ของโลกจากการจัดอันดับใน THES – QS 2004 – 2007 และ ARWU – SJTU 2003 – 2007 และติดอันดับ 1 และอันดับต้นๆ ในสาขาวิชาต่างๆ

มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ สหราชอาณาจักร (University of Cambridge) (ข้อมูล ณ สิงหาคม 2007)

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ

- จำนวนบุคลากรสายวิชาการ FTE: 3,765
- จำนวนอาจารย์จากนานาชาติ FTE: 1,450

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาระดับปริญญาตรี

- จำนวนนักศึกษา 16,295 คน (FTE: 12,699)
- จำนวนนักศึกษานานาชาติ 1,645 คน (FTE: 1,577)
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนักศึกษาปริญญาตรีภายในประเทศ โดยเฉลี่ย 3,070 ปอนด์

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

- จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 9,170 คน FTE: 5,611
- จำนวนนักศึกษานานาชาติ 3,785 คน FTE: 2,650
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ย สำหรับนักศึกษาภายในประเทศ 5,341 ปอนด์

รวมจำนวนนักศึกษาทั้งหมด 25,465 คน FTE: 18,309

จำนวนนักศึกษาจากนานาชาติทั้งหมด 5,430 คน FTE: 4,227

จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก na.

ข้อมูลเพิ่มเติมอื่นๆ

- การจัดการศึกษานานาชาติหรือการจัดการด้านอื่นๆ อยู่ในระดับดีเลิศ
- ปี ค.ศ. 2006 มหาวิทยาลัยเก็บค่าเล่าเรียนเพิ่มจาก 3,070 ปอนด์ เป็นการเก็บค่าเล่าเรียนทุกๆ รายวิชา นักศึกษาจากประเทศในสหภาพยุโรป ค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมการศึกษาอื่นๆ จะเสียค่าใช้จ่ายเท่ากับนักศึกษาในสหราชอาณาจักร
- นักศึกษาทุกคนจำเป็นต้องพักอาศัยตามที่แต่ละมหาวิทยาลัยจัดที่พักให้ โดยต้องเสียค่าเช่าที่พัก 3 – 4 ปี ยกเว้นในช่วงเวลาปิดภาคเรียน
- นักศึกษาที่เข้าศึกษาต่อจะต้องทำคะแนน CGE ได้ในระดับ A

นักศึกษาอาจจะต้องสอบทักษะในการคิด (Thinking Skills Assessment – TSA) เพื่อประเมินความคิดเชิงวิเคราะห์ (Critical thinking) และทักษะในการคิดแก้ไขปัญหา (Problem – solving skills)

ผู้สมัครเข้าเรียนแพทย์ หรือสัตวแพทย์จะต้องสอบ Biomedical Admissions Test (BMAT) เพื่อประเมินความถนัดทางวิทยาศาสตร์ สำหรับผู้สมัครเข้าศึกษานิติศาสตร์จะต้องสอบ National Admission Test for Law (LNAT) การสอบโดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วย มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ได้เปิดสอนหรือฝึกอบรมภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาต่างชาติ

มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ เปิดสอนหลากหลายสาขาวิชา มีระบบ Tutorial system ตามที่วิทยาลัยแต่ละแห่งดำเนินการ

มหาวิทยาลัยเมลเบิร์น ออสเตรเลีย (University of Melbourne) (ข้อมูล ณ กรกฎาคม 2007)

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ 3,060 คน FTE: 3,351

- จำนวนบุคลากรสายวิชาการจากนานาชาติ 563 คน
- จำนวนผู้มาศึกษาดูงาน 1,060 คน
- จำนวนผู้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ 1,080 คน

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาระดับปริญญาตรี

- จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี 28,564 คน FTE: 25,255
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (inbound) 481 คน FTE: 247
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (outbound) 495 คน FTE: 248
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยสำหรับนักศึกษานานาชาติ 21,690 เหรียญ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยสำหรับนักศึกษาภายในประเทศ 18,020 เหรียญ
- จำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์โดยเฉลี่ย (class size) 17

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

- จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 15,198 คน FTE: 8,680
- จำนวนนักศึกษานานาชาติในระดับบัณฑิตศึกษา 3,383 คน FTE: 2,455
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (inbound) 6 คน FTE: 3
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (outbound) 495 คน FTE: 240
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยสำหรับนักศึกษานานาชาติ 21,169 เหรียญ

- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยสำหรับนักศึกษาภายในประเทศ 21,565 เหรียญ
- จำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์ (Taught course) 13

สรุปสารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาทั้งหมด

- จำนวนนักศึกษาทั้งหมด 43,691 คน FTE: 33,934
- จำนวนนักศึกษานานาชาติทั้งหมด 10,464 คน FTE: 8804
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (outbound) ทั้งหมด 509 คน FTE: 253
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (inbound) 487 คน FTE: 250
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยสำหรับนักศึกษานานาชาติ 21,433 เหรียญ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยสำหรับนักศึกษาในประเทศ 19,801 เหรียญ
- จำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์โดยเฉลี่ย 14

ผลผลิตของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา

- สัดส่วนบัณฑิตที่ศึกษาต่อ ร้อยละ 34
- สัดส่วนของบัณฑิตที่มีงานทำ ร้อยละ 84
- จำนวนบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกร้อยละ 526

ผลิตภาพของงานวิจัย และคุณภาพ

- จำนวนบทความทางวิชาการ 13,467 บทความ
- จำนวนบทความที่ได้รับการอ้างอิงจากวารสาร/เอกสารวิชานานาชาติ 78,339 ครั้ง

ข้อมูลสารสนเทศเพิ่มเติมของมหาวิทยาลัยเมลเบิร์น

มหาวิทยาลัยเมลเบิร์นจัดการศึกษาได้เป็นเลิศ บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษามีคุณค่าสูง มีชื่อเสียงในระดับนานาชาติเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ ด้านการวิจัย สภาพแวดล้อมที่ดี สามารถดึงดูดนักศึกษานานาชาติที่มีคุณภาพ นักการศึกษาของมหาวิทยาลัยรวมทั้งผู้ที่ได้รับรางวัลโนเบลได้บริการทางวิชาการ ในฐานะผู้ให้คำปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ และมีประสบการณ์ในการประกอบการในธุรกิจอุตสาหกรรม ในปี ค.ศ. 2005 มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับเป็นอันดับที่ 19 ของโลก (THES, 2005) อันดับที่ 8 ในสาขาศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์ อันดับที่ 10 ในสาขาชีวเวชศาสตร์ อันดับที่ 11 ในสาขาสังคมศาสตร์ อันดับที่ 18 ในสาขาเทคโนโลยี อันดับที่ 32 ของโลกในสาขาวิทยาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเมลเบิร์นได้กำหนดเกณฑ์การรับนักศึกษาเข้าศึกษาต่อกล่าวคือ คะแนนสอบภาษาอังกฤษ (TOEFL) อย่างน้อย 577 คะแนน และ TWE อย่างน้อย 5.0 หรือภาษาอังกฤษ (computer – based) อย่างน้อย 2.33 คะแนน การเขียนเรียงความภาษาอังกฤษอย่างน้อย 5.0 สำหรับคะแนนภาษาอังกฤษจากการสอบ IELTS อย่างน้อยต้องได้คะแนน 6.0 ในทุกตอน (bands) และคะแนนรวมของทุกๆ ตอนจะต้องได้คะแนนอย่างน้อย 6.5

มหาวิทยาลัยเมลเบิร์นเปิดสอนภาษาอังกฤษซึ่งมีหลักสูตรในระยะเวลา 10 ถึง 30 สัปดาห์ และมีสถาบันสอนภาษาฮอว์ธอนสำหรับบริการนักศึกษานานาชาติ (Hawthorn English Language Centre)

สำหรับที่อยู่อาศัยของนักศึกษา มหาวิทยาลัยมีหอพักให้บริการ และมีหน่วยงานของมหาวิทยาลัยให้บริการแก่นักศึกษาและผู้เยี่ยมชมมหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเกียวโต (Kyoto University) ประเทศญี่ปุ่น (ข้อมูล ณ กรกฎาคม 2007)

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ

- จำนวนอาจารย์ 2,869 คน FTE: 2869
- จำนวนอาจารย์จากนานาชาติ 279 คน FTE: 187

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาระดับปริญญาตรี

- จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี 13,391 คน FTE: 13,216
- จำนวนนักศึกษานานาชาติระดับปริญญาตรี 189 คน FTE: 139
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนักศึกษานานาชาติ โดยเฉลี่ยต่อปี 4,375 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนักศึกษาในประเทศต่อปี 4,375 เหรียญสหรัฐ

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

- จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 4,377 คน FTE: 9,228
- จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากนานาชาติ 876 คน FTE: 855
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนักศึกษานานาชาติโดยเฉลี่ยใน 1 ปี 4,375 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนักศึกษาในประเทศโดยเฉลี่ย 1 ปี 4,375 เหรียญสหรัฐ

สรุปสารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษา

- จำนวนนักศึกษาทั้งหมด 22,758 คน FTE: 22,444
- จำนวนนักศึกษานานาชาติทั้งหมด 1,065 คน FTE: 994
- ค่าธรรมเนียมการศึกษานานาชาติโดยเฉลี่ย 1 ปี 4,375 เหรียญสหรัฐ

- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนักศึกษาในประเทศโดยเฉลี่ย 1 ปี 4,375 เหรียญสหรัฐ

ผลผลิตของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา

- การมีงานทำของบัณฑิตร้อยละ 91
- ผลผลิตและคุณภาพของงานวิจัย
 - จำนวนบทความทางวิชาการ 25,132 บทความ
 - จำนวนบทความทางวิชาการที่ได้รับการอ้างอิงในวารสารมาตรฐานนานาชาติ 149,916 ครั้ง

ข้อมูลเพิ่มเติมอื่นๆ

มหาวิทยาลัยเกียวโตเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยในกำกับของรัฐบาลญี่ปุ่น มีผลงานวิจัยพื้นฐานในอันดับแรกๆ ของประเทศญี่ปุ่น มีการพัฒนาเทคโนโลยีอยู่ในระดับแนวหน้าของมหาวิทยาลัยในญี่ปุ่น มีจำนวนทรัพย์สินทางปัญญาในระดับแนวหน้า มหาวิทยาลัยเกียวโตมี 3 วิทยาเขต และเป็นมหาวิทยาลัยที่มีรากฐานทางวัฒนธรรมของญี่ปุ่น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง 5 แห่ง ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จากแหล่งข้อมูลของ THES – QS 2007 (www.topuniversities.com)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (Chulalongkorn University) ข้อมูล ณ กรกฎาคม 2007

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ

- จำนวนอาจารย์ 3,206 คน FTE: na
- จำนวนอาจารย์ชาวต่างประเทศ 177 คน FTE: na

สารสนเทศเกี่ยวกับนิสิตระดับปริญญาตรี

- จำนวนนิสิตระดับปริญญาตรี 22,718 คน
- จำนวนนิสิตนานาชาติระดับปริญญาตรี 134 คน
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนิสิตนานาชาติระดับปริญญาตรีโดยเฉลี่ยใน 1 ปี 8,525 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนิสิตในประเทศไทย โดยเฉลี่ยใน 1 ปี 1,157 เหรียญสหรัฐ
- จำนวนนิสิตต่อจำนวนอาจารย์ 39

สารสนเทศเกี่ยวกับนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

- จำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา 12,844 คน
- จำนวนนิสิตนานาชาติระดับบัณฑิตศึกษา 377 คน
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนิสิตนานาชาติโดยเฉลี่ยต่อหนึ่งปี 5,943 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนิสิตระดับบัณฑิตภายในประเทศ โดยเฉลี่ยหนึ่งปี 1,686 เหรียญสหรัฐ
- จำนวนนิสิตต่ออาจารย์โดยเฉลี่ย 11

สรุปสารสนเทศเกี่ยวกับนิสิตทั้งหมด

- จำนวนนิสิตทั้งหมด 35,362 คน FTE: na
- จำนวนนิสิตทั้งหมด 511 คน FTE: na
- ค่าเฉลี่ยค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนิสิตต่างชาติ 8,525 เหรียญสหรัฐ
- ค่าเฉลี่ยค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนิสิตในประเทศ 1,686 เหรียญสหรัฐ
- ค่าเฉลี่ยจำนวนนิสิตต่ออาจารย์ 11

ผลิตผลของผู้สำเร็จการศึกษา

- อัตราการศึกษาต่อ ร้อยละ 24
- อัตราการได้งานทำ ร้อยละ 64

ผลิตภาพและคุณภาพของการวิจัย

- จำนวนผลงานทางวิชาการ 2,671 ผลงาน
- จำนวนผลงานทางวิชาการที่ได้รับการอ้างอิง 15,776 ครั้ง

โดยสรุปจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบ มีการจัดการเรียนการสอน หลากหลายสาขาวิชา มีโปรแกรมนานาชาติ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในประเทศ และระดับภูมิภาค จากแหล่งจัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลก (THES – QS, 2005, 2006) ติดอันดับโลกในอันดับที่ 121 (2005) และ 161 (2006) ในตารางหลัก (league table) มีศูนย์ความเป็นเลิศ หรือศูนย์เชี่ยวชาญ เฉพาะทาง มีปัจจัยอำนวยความสะดวกแก่นิสิต และเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐในปี ค.ศ. 2008

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (Thammasat University) ข้อมูล ณ 31 สิงหาคม 2007

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ

- จำนวนอาจารย์ 1,875 คน FTE: na
- จำนวนอาจารย์ชาวต่างประเทศ 26 คน FTE: na

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษา

- จำนวนนักศึกษาทั้งหมด 20,667 คน FTE: na
- จำนวนนักศึกษานานาชาติ 124 คน FTE: na

ข้อมูลเพิ่มเติม (ข้อมูลจาก THES – QS ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เพื่อเสนอในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกมีข้อจำกัดมาก)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณแบบหนึ่งของไทย เป็นมหาวิทยาลัยหลากหลายสาขาวิชา มีศูนย์กลางความเป็นเลิศ มีหลักสูตรนานาชาติ และศูนย์ศึกษาเกี่ยวกับประเทศต่างๆ เช่น ศูนย์เอเชียศึกษา ศูนย์ APEC เป็นต้น

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (Kasetsart University) (ข้อมูล ณ เดือนสิงหาคม 2007)

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ

- จำนวนอาจารย์ 4,314 คน FTE: na
- จำนวนอาจารย์จากนานาชาติ 432 คน FTE: na
- จำนวนอาจารย์แลกเปลี่ยน (inbound) 108 คน
- จำนวนอาจารย์แลกเปลี่ยน (outbound) 498 คน

สารสนเทศเกี่ยวกับนิสิตระดับปริญญาตรี

- จำนวนนิสิตระดับปริญญาตรี 35,111 คน FTE: na
- จำนวนนิสิตนานาชาติ 26 คน FTE: na
- จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยน (inbound) 151 คน
- จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยน (outbound) 62 คน
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยต่อปี สำหรับนิสิตนานาชาติ 23,000 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยต่อปีสำหรับนิสิตในประเทศ 760 เหรียญสหรัฐ

สารสนเทศเกี่ยวกับนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

- จำนวนนิสิตในระดับบัณฑิตศึกษา 11,380 คน
- จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ (inbound) 258 คน
- จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ (outbound) 52 คน
- ค่าเฉลี่ยค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนิสิตนานาชาติ 7,600 เหรียญสหรัฐ
- ค่าเฉลี่ยค่าธรรมเนียมการศึกษาสำหรับนิสิตในประเทศ 2,500 เหรียญสหรัฐ
- จำนวนนิสิตต่ออาจารย์ 22

สรุปสารสนเทศเกี่ยวกับนิสิต

- จำนวนนิสิตทั้งหมดทุกระดับ 46,490 คน FTE: na
- จำนวนนิสิตนานาชาติ 185 คน
- จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ (outbound) 154 คน

- จำนวนนิสิตแลกเปลี่ยนกับนานาชาติ (inbound) 409 คน
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาเฉลี่ยต่อปีสำหรับนิสิตนานาชาติ 15,300 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยต่อปีสำหรับนักศึกษาในประเทศไทย 1,200 เหรียญสหรัฐ
- เฉลี่ยจำนวนนิสิตต่ออาจารย์ 65

ผลผลิตของบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา

- อัตราส่วนนักศึกษาที่ศึกษาต่อ ร้อยละ 14
- อัตราการได้งานของบัณฑิต ร้อยละ 77
- นิสิตที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกใน 1 ปีการศึกษา 117

ความต้องการในการศึกษาต่อ

- จำนวนผู้สมัครสอบต่อจำนวนรับเข้าศึกษา 3

ผลิตภาพและคุณภาพของงานวิจัย

- จำนวนบทความผลงานทางวิชาการ 850 บทความ
- จำนวนบทความทางวิชาการที่ได้รับการอ้างอิงจากวารสารนานาชาติ 1,100 ครั้ง

สารสนเทศเพิ่มเติม

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งมีจำนวนนิสิตเข้าศึกษาต่อมากที่สุด (ไม่นับรวมมหาวิทยาลัยไม่จำกัดรับ) เป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ เปิดสอนหลากหลายสาขาวิชา และเป็นพหุวิทยาเขต (multicampus)

มหาวิทยาลัยขอนแก่น (Khon Kaen University) (ข้อมูล ณ กรกฎาคม 2007)

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ

- จำนวนอาจารย์ 2,173 คน FTE: 1773
- จำนวนอาจารย์จากนานาชาติ 43 คน FTE: na
- จำนวนอาจารย์แลกเปลี่ยนกับนานาชาติ (inbound) 104 คน
- จำนวนอาจารย์แลกเปลี่ยนกับนานาชาติ (outbound) 58 คน

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาระดับปริญญาตรี

- จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี 20,715 คน FTE: 10,713
- จำนวนนักศึกษานานาชาติ 21 คน
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (inbound) 73 คน
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (outbound) 121 คน
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาเฉลี่ยต่อปี สำหรับนักศึกษานานาชาติ 2,942 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาเฉลี่ยต่อปี สำหรับนักศึกษาในประเทศ 1,638 เหรียญสหรัฐ
- จำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์ 37 คน

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

- จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 7,039 คน FTE: 5,596
- จำนวนนักศึกษานานาชาติ 103 คน FTE: na
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (inbound) 67 คน

- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (outbound) 56 คน
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยต่อปี สำหรับนักศึกษานานาชาติ 1,249 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยต่อปี สำหรับนักศึกษาในประเทศ 767 เหรียญสหรัฐ (เป็นที่น่าสังเกตคือค่าธรรมเนียมการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี)
- จำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์โดยเฉลี่ย 20 คน

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาทั้งหมด

- จำนวนนักศึกษาทั้งหมดทุกระดับ 27,754 คน FTE: 25,309
- จำนวนนักศึกษาจากนานาชาติทั้งหมด 124 คน
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (outbound) 67 คน
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (inbound) 56 คน
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาเฉลี่ยต่อปีสำหรับนักศึกษานานาชาติ 1,249 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยต่อปีสำหรับนักศึกษาในประเทศ 767 เหรียญสหรัฐ
- อัตราส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์ 22

ผลผลิตของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา

- จำนวนนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาและศึกษาต่อ ร้อยละ 17
- จำนวนนักศึกษาที่มีงานทำ ร้อยละ 68
- จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก 67 คน

ความต้องการในการศึกษาต่อ

- อัตราส่วนผู้สมัครต่อจำนวนรับ 3

ผลิตภาพและคุณภาพของงานวิจัย

- จำนวนบทความผลงานทางวิชาการ ซึ่งตีพิมพ์ในวารสารมาตรฐานนานาชาติ 1,524 บทความ
- จำนวนบทความที่ได้รับการอ้างอิงจากวารสารนานาชาติ 6,903 ครั้ง

โดยสรุปมหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นมหาวิทยาลัยอีกแห่งหนึ่ง ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ จัดการเรียนการสอนหลากหลายสาขาวิชา เป็นมหาวิทยาลัยมีศักยภาพและมีโอกาสเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อมในการพัฒนาผู้นำและบุคลากรมีศักยภาพสูง

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (Prince of Songkla University) (ข้อมูล ณ กรกฎาคม 2007)

จำนวนบุคลากรสายวิชาการ

- จำนวนอาจารย์ 1,818 คน FTE: 1,605
- จำนวนอาจารย์จากนานาชาติ 76 คน FTE: 76
- จำนวนอาจารย์แลกเปลี่ยน (inbound) 93 คน FTE: 93
- จำนวนอาจารย์แลกเปลี่ยน (outbound) 606 คน

สารสนเทศเกี่ยวกับข้อมูลนักศึกษาในระดับปริญญาตรี

- จำนวนนักศึกษาระดับปริญญาตรี 28,484 คน FTE: 26,617
- จำนวนนักศึกษาจากต่างชาติ 9 คน FTE: 4
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (inbound) 43 คน

- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (outbound) 292 คน FTE: 75
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาเฉลี่ยต่อปี สำหรับนักศึกษาต่างชาติ 2,151 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาเฉลี่ยต่อปี สำหรับนักศึกษาในประเทศ 967 เหรียญสหรัฐ
- จำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์โดยเฉลี่ย 45 คน

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

- จำนวนนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 4,507 คน FTE: 5,034
- จำนวนนักศึกษาชาวต่างชาติ 12 คน FTE: 7
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (inbound) 53 คน
- จำนวนนักศึกษาแลกเปลี่ยน (outbound) 28 คน
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยต่อปี สำหรับศึกษานานาชาติ 4,336 เหรียญสหรัฐ
- ค่าธรรมเนียมการศึกษาโดยเฉลี่ยต่อปี สำหรับนักศึกษาในประเทศ 1,735 เหรียญสหรัฐ
- จำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์ 3 คน

สารสนเทศเกี่ยวกับนักศึกษาทั้งหมด

- จำนวนนักศึกษาทั้งหมด 24,011 คน FTE: na
- จำนวนนักศึกษาจากนานาชาติทั้งหมด 143 คน

ผลผลิตของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษา

- ผู้สำเร็จการศึกษาที่ศึกษาต่อ ร้อยละ 14
- ผู้สำเร็จการศึกษาที่มีงานทำ ร้อยละ 82

- จำนวนนักศึกษาที่สำเร็จปริญญาเอก 5 คน

ค่าเฉลี่ยอัตราการรับเข้าศึกษาต่อ 1

ผลิตภาพและคุณภาพของงานวิจัย

- จำนวนบทความทางวิชาการที่ตีพิมพ์ในวารสารมาตรฐานนานาชาติ 884 บทความ
- จำนวนบทความทางวิชาการที่ได้รับการอ้างอิงจากวารสารนานาชาติ 2,192 ครั้ง

โดยสรุปมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค มีวิทยาเขต แห่ง เปิดสอนหลากหลายสาขาวิชา เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงในประเทศและในระดับภูมิภาค มีอัตราการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ผู้นำและบุคลากรมีศักยภาพสูง มีโอกาสก้าวสู่เป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

การศึกษาวិเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก 5 ตัวอย่าง คือ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เคมบริดจ์ เมลเบิร์น เกียวโต และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเป็นสถาบันอุดมศึกษาอันดับ 1 ของอเมริกา (วิซิตวังก์ ฌ ป็อมเพร, 2543: 9) และเป็นอันดับ 1 ของโลก (THES – QS, 2004 – 2007; ARWU – SJTU, 2003 – 2007)

- วันสถาปนา 8 กันยายน ค.ศ. 1316
- คติพจน์ Veritas (หมายถึง ความจริง – truth)
- ประเภทของมหาวิทยาลัย Ivy league มหาวิทยาลัยแห่งชาติที่เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน มหาวิทยาลัยประเภท Doctoral/Research Universities – Extensive (The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 2006)

- เงินทุนคงยอดเงินต้น (endowment fund) 34.9 ล้านดอลลาร์ (2008) เพิ่มขึ้นจากปี ค.ศ. 2007 ร้อยละ 20.76 (Endowment ปี ค.ศ. 2007 เท่ากับ 28.9 ล้านดอลลาร์) (Insidehighurd.com, 2007 – 2008)
- ที่ตั้ง Cambridge Massachusetts, สหรัฐอเมริกา เป็นมหาวิทยาลัยอยู่ในเมืองบนเนื้อที่ 380 เอเคอร์ กำลังขยายเป็นอาณาบริเวณสีเขียวที่ชุมชน Allston บนเนื้อที่ประมาณ 200 เอเคอร์ มีการวางแผนพัฒนาในระยะ 20 ปี และ 50 ปี โดยขยายฐานทางวิชาการเป็นสหสาขาวิชา (interdisciplinary campus)
- อธิการบดีปัจจุบัน คือ ศาสตราจารย์ Drew G. Faust เป็นเพศหญิง
- ฉายาหรือ Nickname ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดคือ Crimson
- สัญลักษณ์คือรูปปั้นของ John Harvard ศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ผู้บริจาคห้องสมุดและที่ดินเพื่อก่อตั้งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ เนื่องจากระบบการบริหารของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดเป็นแบบ Collegiate เป็นชุมชนหาเพื่อนร่วมวิชาอาชีพ มีการบริหารงานโดยมอบอำนาจและเพิ่มพลังสร้างสรรค์ให้กับคณะ สำนักวิชา หรือหน่วยงานที่เทียบเท่าคณะสำนักวิชา หน่วยงานดังกล่าวมีอิสระในการบริหารงานในหน่วยงาน

องค์ประกอบยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

วิสัยทัศน์ 2020 (Vision 2020) เชื่อมโยงการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีเด่นอย่างยั่งยืน (A Bridge to Campus Sustainability)

คุณค่า – ค่านิยม (Values Statement)

มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดมีความมุ่งมั่น ปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะจัดการศึกษาและความเป็นเลิศทางวิชาการที่มีคุณภาพสูงสุด เพื่อเป็นผู้นำในการบุกเบิกเผยแพร่ความรู้ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรแต่ละคนให้มีคุณภาพชีวิตในการทำงานและมีความเป็นผู้นำ ความสำเร็จของเป้าหมายขึ้นอยู่กับความมุ่งมั่นของบุคลากรสายวิชาการหลายพันคน นักศึกษา บุคลากรสายสนับสนุนทั้งทั้งมหาวิทยาลัย บางคนมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับ การจัดการเรียนการสอนและวิจัย บุคลากรสายสนับสนุนมีบทบาทหน้าที่ในกิจกรรมหลักต่างๆ ตามบทบาทหน้าที่ ชุมชนของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดจึงจำเป็นต้องยึดถือคุณค่าหรือค่านิยมต่อไปนี้

- การให้การยอมรับนับถือเรื่องสิทธิหน้าที่ ความแตกต่างและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ของผู้อื่น
- ซื่อสัตย์สุจริตในภารกิจที่เกี่ยวข้องทั้งปวง (integrity)
- มีจิตสำนึกในการทำงานสู่ความเป็นเลิศ
- มีความรับผิดชอบในการกระทำที่เปิดเผย (Accountability) และมีพฤติกรรมที่ดีในสถานที่ทำงาน

คุณค่าต่างๆ ดังกล่าวเป็นค่านิยมที่จำเป็นต้องปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาที่ยั่งยืน มีบรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust) มีความร่วมมือแสวงหาความจริง และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้ปณิธานของมหาวิทยาลัยซึ่งมีบทบาทเกี่ยวกับการจัดการศึกษาและส่งเสริมวิชาการซึ่งทุกๆ คนของฮาร์วาร์ดมีส่วนร่วม

ภารกิจหลัก (Mission) เป็นไปตามบทบาทหน้าที่ และจุดมุ่งหมายของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับมหาวิทยาลัย

- ยึดถือหลักการของการพัฒนาอย่างยั่งยืนในทุกๆ ด้านของความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีผลงานวิจัยที่นานและทำรายได้ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร
- มีมุมมองเชิงสหวิทยาการในบทบาททางวิชาการ เป็นหลักสูตรและการเรียนการสอน การวิจัย ศิลปวัฒนธรรม
- การวางแผนหลักเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- การพัฒนานักศึกษาให้มีมุมมองเชิงสหวิทยาการ มีโลกทัศน์สากล
- เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (green campus initiations) เอาใจใส่สิ่งแวดล้อมที่ดี
- มีศักยภาพในการแข่งขันที่ยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์การลงทุน และการประกอบการ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่ผิดพลาดน้อยที่สุด มีระบบการรายงานการเงินและบัญชีที่ชัดเจน
- ยอมรับความหลากหลาย ความเป็นนานาชาติ

- พัฒนาความเป็นเลิศของศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง ผลงานวิจัยที่มีผลกระทบต่อสังคมเป็นจำนวนมาก
- เพิ่มบทบาทการให้บริการสู่ภายนอกให้มากยิ่งขึ้น (more outreach)
- พัฒนาคุณภาพชีวิต ร่างกาย สมอง และจิตใจ
- เป็นผู้สร้างสรรค์งาน (creators) อย่างต่อเนื่อง
- มีระบบการสื่อสารทางธุรกิจที่ดี และมียุทธศาสตร์เกี่ยวกับการใช้อินเทอร์เน็ตและเทคโนโลยีสารสนเทศอื่นๆ
- เมื่อคิดริเริ่มงานงานใด ต้องพยายามทำให้ดีที่สุด คู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน
- การพัฒนานักศึกษา การรับนักศึกษา ระดับปริญญาตรี บัณฑิตศึกษา และ Post Doctoral Fellowships การจัดสรรทุนให้กับนักศึกษาโดยเฉพาะนักศึกษาที่มาจากรอบครัวที่มีรายได้น้อย
- การจัดการระบบฐานข้อมูล โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ดีเลิศ มีห้องสมุดที่มีสารสนเทศอย่างต่อเนื่องมากที่สุดในจำนวนห้องสมุดของมหาวิทยาลัยในสหรัฐอเมริกา มีการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ
- สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับศิษย์เก่า มีสมาคมศิษย์เก่า (Harvard Alumni Association – HAA) ทั่วโลก ศิษย์เก่าบริจาคทรัพย์สินให้มหาวิทยาลัย และให้การสนับสนุนในกิจการของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี
- การขยายฐานทางวิชาการที่ Allston Campus และ The Arnold Arboretum บนเนื้อที่ 200 เอเคอร์ และ 265 เอเคอร์ตามลำดับ
- มีระบบการตรวจการของมหาวิทยาลัย (University Ombudsman) เพื่อแก้ไขปัญหาและรับเรื่องร้องเรียนของบุคลากรในมหาวิทยาลัยซึ่งไม่ได้รับความเป็นธรรม

มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ (University of Cambridge)

มหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่อันดับ 2 ในสหราชอาณาจักร และเป็นมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในโลก THES – QS ได้จัดอันดับมหาวิทยาลัยระดับโลกปี ค.ศ. 2007 เคมบริดจ์ ออกซ์ฟอร์ด และเยล ในสหรัฐอเมริกาติดอันดับมหาวิทยาลัยโลกในอันดับที่ 2 รองจากฮาร์วาร์ด (THES – QS, 2007)

- สถาปนาเมื่อปี ค.ศ. 1209 กำลังเตรียมพร้อมและริเริ่มกิจกรรมเพื่อฉลองครบรอบ 800 ปี ในปี ค.ศ. 2009
- คติพจน์ เป็นแหล่งให้ความสว่างของความรู้ที่มีคุณค่า “From this place we gain enlightenment and precious knowledge”
- ประเภทของมหาวิทยาลัย เป็นกลุ่ม Russell group ที่เป็นมหาวิทยาลัยกำกับของรัฐบาลสหราชอาณาจักร เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยประเภท Doctoral/Research Universities – Extensive ตามเกณฑ์ของ The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching 2006
- เงินทุนคงยอดเงินต้น 4.1 บิลเลียนปอนด์ (2006)
- สถานที่ตั้ง เมืองเคมบริดจ์ ประเทศอังกฤษ และกำลังขยายฐานทางวิชาการและระดมทุนเพื่อปัจจัยอำนวยความสะดวก และนวัตกรรมใหม่ๆ ขยายและเป็นศูนย์พัฒนาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของเมืองเคมบริดจ์ ทางด้านศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์กำลังขยายฐานทางวิชาการไปที่ศูนย์กลางของเมือง การลงทุนที่ยิ่งใหญ่ของมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ เพื่อรักษามาตรฐานมหาวิทยาลัยในระดับโลกที่ยั่งยืน

องค์ประกอบของยุทธศาสตร์

ระบบการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์เป็นแบบชุมชนเพื่อนร่วมอาชีพ (Collegiate community) มีระบบการบริหารงานและเพิ่มพลังสร้างสรรค์ (empowerment) ให้กับวิทยาลัยต่างๆ หรือหน่วยงานเทียบเท่าวิทยาลัย มีอิสระในการบริหารงานในหน่วยงานของตนเอง

พันธกิจ (Mission)

ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยเคมบริดจ์ในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาสังคมผ่านทาง การศึกษา การเรียนรู้ และการวิจัยที่มีมาตรฐานเป็นเลิศสูงสุดในระดับนานาชาติ

คุณค่าหลัก (core values)

- มีเสรีภาพทางด้านความคิด และการแสดงออก
- มีเสรีภาพในเรื่องของความแตกต่าง ยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการศึกษาที่มีคุณภาพ

- มีขอบข่ายของยุทธศาสตร์เกี่ยวกับ
- ความกล้าหาญในการเสาะแสวงหาความจริงของจิตวิญญาณ
- สร้างสรรค์คุณภาพทางวิชาการในรายวิชา และกลุ่มวิชาต่างๆ
- มีสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิด (close inter – relationship) ระหว่างการสอน ความ เป็นนักวิชาการ และการวิจัย
- สนับสนุนนักวิจัยอย่างจริงจังทั้งรายบุคคล และกลุ่มนักวิจัย
- ส่งเสริมการเรียนรู้โดยให้นักศึกษาพักอาศัยในมหาวิทยาลัยเพื่อเสริมสร้าง ประสบการณ์ชีวิต
- ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อเพิ่มทักษะ ความสามารถให้กับนักศึกษาเรียนรู้ด้วย ตนเองตลอดชีวิต

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ภาพกับสังคม

- ส่งเสริมการติดต่อเข้ากับมหาวิทยาลัยอย่างกว้างขวาง
- เผยแพร่ความรู้สู่ชุมชนให้รู้จักใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์
- มหาวิทยาลัยต้องใกล้ชิดกับชุมชนในท้องถิ่นและเป็นแหล่งเข้าถึงความรู้ได้ อย่างกว้างขวาง

- สร้างโอกาสการเป็นหุ้นส่วนกับธุรกิจ อุตสาหกรรม มูลนิธิการกุศลและศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ส่งเสริมการประกอบการ เป็นต้น
- ใส่ใจคุณภาพของสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัย (The Collegiate University)

- ธรรมชาติพื้นฐานของมหาวิทยาลัยคือสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยต่างๆ ของแอมบริดจ์
- การบูรณาการและการเสริมสร้างศาสตร์ที่เป็นสหวิทยาการ (interdisciplinary) เป็นยุทธศาสตร์ของวิทยาลัยต่างๆ ที่จะผสมผสานการเรียน การสอน การวิจัย
- เพิ่มพูนคุณภาพในประสบการณ์ต่างๆ เพื่อนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยการเป็นสมาชิกของวิทยาลัยในมหาวิทยาลัย
- การให้การยอมรับและจงใจบุคลากรในฐานะทุนมนุษย์ที่ยิ่งใหญ่ที่สุด
- กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจเพื่อการพัฒนาวิถีชีวิตในอาชีพ (career path) สำหรับบุคลากรทุกๆ คน
- สร้างโอกาสและเพิ่มพูนประสบการณ์ด้านต่างๆ ให้กับนักศึกษา บุคลากร ให้เกิดสปิริตของความร่วมมือ โดยผ่านกิจกรรมทางด้านการกีฬา ดนตรี ละคร ศิลปะ และกิจกรรมด้านวัฒนธรรม

โครงการและกิจกรรมอื่นๆ ตามยุทธศาสตร์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (strategic initiatives) ของหน่วยงานประกันคุณภาพโดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลสหราชอาณาจักร และองค์กรอื่นๆ ในระดับนานาชาติทั่วโลก

มหาวิทยาลัยเมลเบิร์น (University of Melbourne)

มหาวิทยาลัยเมลเบิร์นจัดเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของออสเตรเลีย มียุทธศาสตร์ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (strategic initiatives) และมีผลกระทบต่อประเทศออสเตรเลีย และนานาชาติอย่างต่อเนื่อง จากผลการจัดสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก มหาวิทยาลัยเมลเบิร์น เป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ของออสเตรเลีย (THES, 2005) สำหรับปี ค.ศ. 2006, 2007 มหาวิทยาลัยเมลเบิร์นถูกจัดอันดับเป็น

อันดับที่ 2 ของมหาวิทยาลัยในออสเตรเลีย อันดับ 1 คือ มหาวิทยาลัยแห่งชาติออสเตรเลีย (Australian National University, ANU)

มหาวิทยาลัยเมลเบิร์นสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยเมื่อปี ค.ศ. 1853 คติพจน์ การเจริญเติบโต เพื่อความภาคภูมิใจของคนรุ่นอนาคต

“We grow in the esteem of future generations”.

ประเภทของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแห่งรัฐเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยและสมบูรณแบบ จัดเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในกลุ่ม 8 (Group of Eight, Go8) เป็นมหาวิทยาลัยประเภท Doctoral/Research Universities – Extensive (The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 2006)

จำนวนเงินอุดหนุนคงยอดเงินต้น 1.097 บิลเลียนดอลลาร์ (ณ ปี ค.ศ. 2007)

- เป็นมหาวิทยาลัยที่ตั้งอยู่ในเมืองเมลเบิร์น เมืองหลวงของมลรัฐวิกตอเรีย ออสเตรเลีย
- เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาทางไกลแบบออนไลน์ โดยร่วมมือกันกับ มหาวิทยาลัยระดับโลก ซึ่งเรียกว่า Universitas 21 (U21 Global)

องค์ประกอบของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเมลเบิร์น

วิสัยทัศน์ : Melbourne Agenda ระยะเวลา 10 – 20 ปี นับตั้งแต่ปี ค.ศ. 2004 มุ่งมั่นในการพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งที่ดีที่สุดในโลก (one of the finest universities in the world) เป็น มหาวิทยาลัยวิจัย และเป็นผู้นำทางวิชาการด้านการเรียนการสอน เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความปราดเปรื่องทางปัญญาและวัฒนธรรม (intellectually and culturally)

คุณค่า (values) ของมหาวิทยาลัยเมลเบิร์น เพื่อนำมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายและยุทธศาสตร์ (goals and strategies) มุ่งเน้นลักษณะเด่นของความเป็นมนุษย์และคุณค่าทางวิชาการ (humane and scholarly values) ซึ่งได้กำหนดความสำคัญทางคุณค่าหรือค่านิยม ได้แก่

- รักษามาตรฐานนานาชาติสูงสุด โดยมีมาตรฐานด้านจริยธรรม คุณภาพของการวิจัย การเรียนการสอน

- ส่งเสริมปัญญา วัฒนธรรม เศรษฐกิจ สวัสดิการสังคม ของมหาวิทยาลัยและชุมชนออสเตรเลีย และยอมรับภูมิปัญญาของออสเตรเลีย
- ทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัยนานาชาติเพื่อขยายโอกาสและเพิ่มพูนคุณภาพทางการศึกษา และกิจกรรมวิจัยกับมหาวิทยาลัยทั่วโลก
- สนับสนุนและดำรงรักษาพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ และสิทธิมนุษยชน เพื่ออารยธรรมของมนุษยชาติ ความรับผิดชอบทางศีลธรรมจรรยา มีความอดทนต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม ให้การยอมรับชุมชนนานาชาติ
- ปกป้องเสรีภาพทางวิชาการสำหรับบุคลากรและนักศึกษาทุกคน ในการแสวงหาความจริง วิวาทะทางปัญญาและข้อโต้แย้งต่างๆ จากสาธารณะโดยปราศจากความหวาดกลัว
- ธำรงรักษาความปลอดภัย สิ่งแวดล้อมในการทำงาน และการเรียนรู้ที่ยั่งยืน รวมทั้งการได้รับแรงจูงใจ รางวัลต่างๆ ที่เหมาะสม
- ยกระดับการเรียนรู้ตลอดชีวิต ความรู้และทักษะในวิชาชีพ และการประกอบการสำหรับศตวรรษที่ 21

เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเพื่อเป็นแนวทางแก่หน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

1. เรื่องคุณภาพของบุคลากร
2. คุณภาพของการวิจัย
3. คุณภาพของการเรียนรู้
4. ตำแหน่งของมหาวิทยาลัยในระดับนานาชาติ
5. บริการทางวิชาการแก่สังคมให้มากขึ้น
6. คุณภาพของการจัดการ
7. คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน
8. คุณภาพในการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ
9. ความเท่าเทียมกันในการติดต่อเข้าถึง (access) มหาวิทยาลัย

จุดเด่นซึ่งเป็นอัตลักษณ์ (identity) และคุณค่าสำคัญซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนของการพัฒนา มหาวิทยาลัยเมลเบิร์นคือการยอมรับและความต่อเนื่องในการพัฒนามหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์ ถึงแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งผู้บริหาร ผู้บริหารอยู่ในตำแหน่งใหม่ก็จะสาน

ต่อแผนยุทธศาสตร์หรือเป้าหมายที่ผู้บริหารรุ่นก่อนได้ดำเนินการไว้ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน ถึงแม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดโดยการใช้ภาษาก็เป็นการถักทอเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เช่นจาก The Melbourne agenda และ Growing Esteem ในการถักทอเชื่อมโยงภารกิจหลัก เพื่อเพิ่มความภาคภูมิใจในความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย ภารกิจหลักสำคัญจำเป็นต้องเชื่อมโยงส่งเสริมซึ่งกันและกัน อธิการบดีปัจจุบัน (Davis Glyn, May 2006) ได้ใช้ยุทธศาสตร์ The Melbourne Model หรือ The Triple helix โดยมีแนวคิดความมหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่ จะต้องมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ใน 3 ภารกิจหลัก คือ การวิจัยหลักสูตร – การเรียนการสอน และการถ่ายทอดความรู้ (knowledge transfer) สู่ชุมชนและการเปลี่ยนผ่านความรู้ไปสู่คนรุ่นใหม่

มหาวิทยาลัยเกียวโต (Kyoto University)

มหาวิทยาลัยเกียวโตเป็นมหาวิทยาลัยแห่งชาติญี่ปุ่น มุ่งเน้นทางด้านการวิจัย และภารกิจหลักทางด้านการเรียนการสอน การบริการสังคม และมีความเป็นนานาชาติอย่างเคร่งครัดโดยมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ด้านนานาชาติ เหมือนกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ทั้งของรัฐและเอกชน เพราะญี่ปุ่นมีธุรกิจการค้ากับประเทศต่างๆ ทั่วโลก มหาวิทยาลัยในประเทศญี่ปุ่น ทำให้เศรษฐกิจ สังคม ความมีชื่อเสียงในระดับนานาชาติของญี่ปุ่นดีขึ้น ประเทศต่างๆ ทั่วโลกให้การยอมรับในความเจริญก้าวหน้า และภาพลักษณ์ของประเทศญี่ปุ่น

มหาวิทยาลัยเกียวโตเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก และระดับภูมิภาคในภาคพื้นเอเชีย - แปซิฟิก เคยได้รับการจัดอันดับเป็นที่ 1 (Asiaweek 2000) และในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับโลก มหาวิทยาลัยเกียวโตจะมีชื่ออยู่ในตารางหลัก (League table) ของการจัดอันดับทุกครั้ง (THES – QS 2004 – 2007; ARWU – SJTU 2003 – 2007) และจัดอยู่ในอันดับ 2 รองจากมหาวิทยาลัยโตเกียวซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 1 ของมหาวิทยาลัยในญี่ปุ่น

มหาวิทยาลัยเกียวโตก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1869 ในเมืองเกียวโต ของญี่ปุ่น

ประเภทของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ และมหาวิทยาลัยแห่งชาติ (National University) หากแบ่งประเภทของมหาวิทยาลัยตามหลักการจำแนกประเภทของมหาวิทยาลัยวิจัย แบบ Doctoral/Research Universities – extensive (The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, 2006)

- เงินกองทุนคงยอดเงินต้น (Endowment fund) 2.2 บิลเลียนเหรียญสหรัฐ
- วิทยาเขตในเมืองมีพื้นที่ 333 เอเคอร์

โครงสร้างของยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเกียวโต

พันธกิจ (Mission) ข้อความแสดงถึงภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยเกียวโตได้บ่งบอกถึงการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยอาศัยพันธสัญญาที่มีมาตั้งแต่อดีตกาล การมีเสรีภาพทางวิชาการและการอยู่ร่วมกันด้วยความสมานฉันท์ด้วยคุณค่าของความเป็นมนุษย์ และชุมชนในระบบนิเวศวิทยานั้น โลกใบเดียวกัน (harmonious coexistence within human and ecological community on this planet)

ยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย

- การผลิตความรู้ในระดับโลก โดยการส่งเสริมความคิดและเสรีภาพในการวิจัยของบุคลากรที่มีจริยธรรมในการวิจัยสูง
- ส่งเสริมงานวิจัยสำหรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณาจารย์ สถาบันวิจัย และศูนย์ความเป็นเลิศ
- พัฒนางานวิจัยพื้นฐาน และงานวิจัยประยุกต์ในสาขามนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการบูรณาการงานวิจัยหลากหลายสาขาวิชา

2. ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการศึกษา

- การถ่ายทอดความรู้ที่มีคุณภาพและส่งเสริมการเรียนรู้ที่อิสระ และมีการเรียนรู้เชิงปฏิสัมพันธ์ที่มีคุณภาพ (independent and interactive learning)
- ให้การศึกษาด้านความเป็นมนุษย์ และสร้างนักวิจัยและผู้ชำนาญการเพื่อรับผิดชอบด้านนิเวศวิทยาที่เกี่ยวกับมนุษย์ในระดับโลก (world's human and ecological community)

3. ยุทธศาสตร์การมีสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชน

- มหาวิทยาลัยมีปณิธานในการจัดการ บริการชุมชนอย่างกว้างขวาง โดยส่งเสริมความร่วมมือการชุมชนท้องถิ่น และสังคมระดับชาติ การเผยแพร่ความรู้และอุดมการณ์ของเสรีภาพ และการอยู่ร่วมกันด้วยวิถีทางของสันติภาพ

- ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาวิชาการร่วมกับนานาชาติเพื่อเสริมสร้างความเป็นอยู่ที่ดีของมวลมนุษยชาติ

4. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหาร

- ส่งเสริมและให้การยอมรับในการบริหารงานที่อิสระ แก่หน่วยงานและสถาบันต่างๆ ของมหาวิทยาลัยส่งเสริมความร่วมมือกันของหน่วยงานต่างๆ
- การบริหารงานที่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและให้การยอมรับนับถือในเรื่องสิทธิมนุษยชนและสามารถตรวจสอบความรับผิดชอบจากสังคมได้อย่างกว้างขวาง (accountable to society at large)

มหาวิทยาลัยเกียวโตใช้หลักการบริหารงาน โดยเพิ่มพลังสร้างสรรค์ (empower management) ให้กับหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยหน่วยงานต่างๆ มีอิสระในการนำเสนอ ยุทธศาสตร์ตามขอบข่ายยุทธศาสตร์ (strategic intent) ของมหาวิทยาลัย เช่น หน่วยงาน The Organization for The Promotion of International Relations หรือ OPIR เป็นองค์การอิสระเพื่อส่งเสริมยุทธศาสตร์นานาชาติของมหาวิทยาลัยเกียวโต มีการจัดประชุมนานาชาติตลอดทั้งปี โดยการจัดประชุมในระดับชาติ และไปร่วมจัดประชุมนานาชาติในต่างประเทศ

ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในประเทศไทย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับแนวหน้าของไทย จากตารางจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ซึ่งปรากฏในตารางหลัก 200 แห่ง (THES, 2005, 2006, 2007) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับเป็นที่ 121 (ค.ศ. 2005) อันดับที่ 161 (ค.ศ. 2006) และ อันดับที่ 223 (ค.ศ. 2007) สำหรับปี ค.ศ. 2007 THES – QS ได้จัดกลุ่มมหาวิทยาลัยระดับโลกในกลุ่มมีคะแนนอยู่ในอันดับที่ 201 – 400

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจัดเป็นมหาวิทยาลัยที่เก่าแก่ที่สุดในประเทศไทย สถาปนาเป็นทางการเมื่อวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2459 (ค.ศ. 1916)

โครงสร้างยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิสัยทัศน์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 100 ปี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิงของแผ่นดิน เพื่อเสริมสร้างคนและสังคมไทยให้พึ่งพาตนเองได้ แข่งขันได้ และร่วมมือได้อย่างทัดเทียมและยั่งยืนในประชาคมโลก มีมาตรฐานในระดับนานาชาติ มุ่งเน้นการผสมผสานการวิจัยเข้ากับการเรียนการสอน และมุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ใหม่

วิสัยทัศน์ (ทบทวนเมื่อปี พ.ศ. 2546)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิงของแผ่นดิน เพื่อเสริมสร้างคนและสังคมไทยให้พึ่งพาตนเองได้ แข่งขันได้ และร่วมมือได้อย่างทัดเทียมและยั่งยืนในประชาคมโลก

พันธกิจ

1. สร้างบัณฑิตที่มีความรู้และทักษะที่ได้มาตรฐานในระดับนานาชาติและเหมาะสมกับสังคม
2. เสริมสร้างนิสิตให้เป็นบัณฑิตที่สามารถครองตนอย่างมีคุณธรรมและเป็นผู้นำสังคมได้
3. บุกเบิกองค์ความรู้ใหม่และบูรณาการองค์ความรู้เพื่อประโยชน์ของสังคมไทย
4. ถ่ายโอนองค์ความรู้กับสาธารณะเพื่อช่วยพัฒนาสังคมไทยไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืนในประชาคมโลก
5. ทำนุบำรุงและสืบสานศิลปวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ปี 2547 – 2551) คือ การพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยให้

1. มีความแข็งแกร่งทางวิชาการ โดยรวบรวมในอันดับต้นของภูมิภาค
2. เป็นที่พึ่งทางวิชาการของสังคมไทยและภูมิภาค ด้วยการบูรณาการองค์ความรู้ตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
3. บัณฑิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีคุณลักษณะที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนาสังคมและประเทศในยุคต่อไป
4. เป็นมหาวิทยาลัยทันสมัย และมีธรรมาภิบาลในการบริหาร
5. มีศิลปวัฒนธรรมในวิถีชีวิตมหาวิทยาลัย

6. มีการขยายโอกาสทางการศึกษาและสร้างทางเลือกทางการศึกษาให้คนในประเทศและ
ภูมิภาค

แผนยุทธศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและการประกันคุณภาพ (2548 – 2551)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ

1. การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ และวิจัยทั้งในศาสตร์เดียวกัน และการบูรณาการระหว่างศาสตร์

2. การทำให้บัณฑิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีคุณภาพ และมีเอกลักษณ์
3. การเพิ่มบทบาทของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในสังคมประเทศไทย และนานาชาติ
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์การพัฒนางองค์กร

พันธมัยที่สามารถสร้างผลผลิตตามพันธกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1. การสร้างธรรมาภิบาลในการบริหาร
2. การพัฒนาระบบบริหารบุคคลของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. การพัฒนาระบบกายภาพของมหาวิทยาลัย
4. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการบริหารวิชาการ
5. การประชาสัมพันธ์เชิงรุก
6. การแสวงหารายได้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การบูรณาการระหว่างศาสตร์

มหาวิทยาลัยจะมีการพัฒนาและสร้างองค์ความรู้ ผ่านทางการบูรณาการเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย 3 ประการ ได้แก่

1. คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (Better Life)
2. สังคมที่ดีและน่าอยู่ขึ้น (Better Place to Live)
3. ความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น (Better Competitiveness)

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เก่าแก่เป็นอันดับ 2 ของประเทศไทย เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในกำกับของรัฐบาล ชื่อเดิมคือ มหาวิทยาลัยวิชาธรรมศาสตร์และการเมือง สถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยเมื่อปี ค.ศ. 1934 (พ.ศ. 2477) เป็นมหาวิทยาลัยเปิดแห่งแรกของไทย หรือเป็นมหาวิทยาลัยตลาดวิชาปัจจุบันเป็นมหาวิทยาลัยจำกัดรับนักศึกษาเข้าศึกษาต่อ จัดเป็นมหาวิทยาลัยในเมืองและชนบท เป็นพหุวิทยาเขต (Multi – campus)

โครงสร้างยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

วิสัยทัศน์: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ “เป็นเลิศ เป็นธรรม ร่วมนำสังคม ระดมพลัง หลากหลาย คู่เป้าหมายยิ่งใหญ่ รับผิดชอบต่อชาติ พัฒนาองค์กรรวม”

เป็นเลิศ หมายถึง ผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือผลิตบัณฑิต วิจัย บริการทางวิชาการแก่สังคม และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม โดยมีการจัดการให้มีความเป็นเลิศ ทุกด้าน

เป็นธรรม หมายถึง ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องเป็นธรรม ส่งเสริมความเป็นธรรมในสังคม เป็นมหาวิทยาลัยของปวงชน มีจุดยืนเคียงข้างประชาชน และพิทักษ์ประโยชน์ให้กับประชาชน

ร่วมนำสังคม หมายถึง การเป็นที่พึ่งของสังคม โดยให้บริการด้านวิชาการในรูปแบบที่หลากหลายในหลายๆ ระดับ มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของประเทศ การมีบทบาทในการหาทางออกให้กับสังคมไทย ในเรื่องหลัก ที่สำคัญโดยการร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ

พันธกิจ

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง มีวัตถุประสงค์จัดให้มีการศึกษาระดับปริญญาตรี การส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม รวมถึงการบำเพ็ญประโยชน์และพัฒนาระชาธิปไตย ศิลธรรม กฎมณเฑียรบาลไทย วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม

ให้มหาวิทยาลัยกำหนดปณิธานมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการความเป็นธรรมในสังคม และการร่วมนำสังคมไปในแนวทางที่ถูกต้องดีงามและพึงปรารถนา

มหาวิทยาลัยยึดถือหลักการให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ของนักศึกษา ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ คุณธรรม มีความรู้ความสามารถในการทำงานที่ได้มาตรฐาน และในการดำรงชีวิตที่มีคุณค่าอย่างมีความสุข

มหาวิทยาลัยยึดหลักการบริหารที่ดีมีคุณธรรม คุณภาพ ประสิทธิภาพ โปร่งใส รับผิดชอบ ตรวจสอบได้ คำนึงถึงความสามารถ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร ตลอดจนการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า

เป้าหมาย

1. มุ่งพัฒนาการดำเนินงานทุกภารกิจในเชิงคุณภาพและมีคุณภาพทางวิชาการเทียบเท่าระดับมาตรฐานสากลของมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ โดยการกำหนดเป้าหมายเชิงคุณภาพ มีมาตรการรองรับเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย มีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อแก้ไขจุดอ่อน พัฒนาและรักษาจุดแข็งให้ยั่งยืนตลอดไป

2. มุ่งพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญกับการวิจัยและการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาโดยผลิตงานวิจัยที่มีความเป็นเลิศในด้านสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ และส่งเสริมการวิจัยด้านวิชาการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์สุขภาพให้มีจำนวนมากขึ้น สำหรับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีเป้าหมายขยายการรับทั้งหลักสูตรที่เปิดสอนในปัจจุบัน และการเปิดหลักสูตรใหม่เพิ่มขึ้นรวมทั้งเปิดสอนระดับปริญญาเอกในทุกคณะ

3. ส่งเสริมความเป็นธรรมในสังคมด้วยรูปแบบต่างๆ ได้แก่ การเปิดโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้เป็นที่กว้างขวาง ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษาทางไกลเพื่อหมุ่ชนจำนวนมาก การให้โอกาสทางการศึกษาแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาส การเป็นมหาวิทยาลัยของปวงชนที่มีจุดยืนเคียงข้างและพิทักษ์ประโยชน์ให้แก่ประชาชน

4. ร่วมนำสังคมโดยเป็นที่พึ่งของสังคมด้วยการให้บริการวิชาการและให้บริการสุขภาพที่มีคุณภาพและมีคุณธรรมในรูปแบบที่หลากหลาย มีความสมดุลระหว่างบริการที่เรียกเก็บค่าธรรมเนียมและไม่เก็บค่าธรรมเนียม กลุ่มเป้าหมายครอบคลุมทั้งในกรุงเทพฯ ชนบท ผู้มีรายได้น้อยและขาดโอกาสทางการศึกษา คนพิการ พระสงฆ์ และชุมชน โดยรอบมหาวิทยาลัย มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาของประเทศ เช่น ศึกษาเพื่อหารูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของชาวชนบท เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาความเข้มแข็ง ความสามารถพึ่งตนเองในทุกด้านให้แก่ชุมชนชนบทและองค์กร ผู้ด้อยโอกาสในสังคม

ยุทธศาสตร์การพัฒนา

ภายใต้วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยต้องการบรรลุ จึงกำหนดกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ดังต่อไปนี้

1. ใช้อุดมการณ์ธรรมศาสตร์ในการระดมพลังสร้างสรรค์
2. ปฏิรูปองค์กรและกระบวนการบริหารจัดการทุกระดับเพื่อบูรณาการ
3. พัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกกลุ่มทุกระดับ
4. ปฏิรูประบบการศึกษา – การเรียนรู้อย่างบูรณาการเพื่อพัฒนาตนเองและสังคม
5. พัฒนางานวิจัยเพื่อสังคมและความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ
6. ปฏิรูประบบการให้บริการสังคมเพื่อการจัดการสังคม
7. จัดตั้งระบบกองทุนของมหาวิทยาลัยโดยระดมทรัพยากรทุกรูปแบบ
8. พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์คุ้มค่าทุกด้าน

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ. 2548 – 2551) โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก ดังต่อไปนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีกลยุทธ์หลัก คือ

- ส่งเสริมการเรียนการสอนที่มีการค้นคว้าวิจัยด้วยตนเองทุกระดับ ทั้งผู้สอน ผู้เรียน และฝ่ายสนับสนุนการสอน
- พัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทางวิชาการสอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยสนับสนุนให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง
- สร้างระบบการให้คำปรึกษาทางวิชาการและการให้คำปรึกษาทั่วไปแก่นักศึกษา
- สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การอนุรักษ์สืบทอดประเพณีวัฒนธรรมที่ดีงาม มีกลยุทธ์หลัก ได้แก่

- ให้มีการอนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมไทย
- พัฒนาและสร้างองค์ความรู้จากภูมิปัญญาไทย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการทางการแพทย์ และความรู้เกี่ยวกับสุขภาพ กลยุทธ์หลัก คือ การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประชาชน โดยใช้ความรู้เป็นฐาน กลยุทธ์หลัก

- ส่งเสริมให้มีกองทุนสนับสนุนการวิจัย การสร้างผลงานทางวิชาการ และการเผยแพร่หลายรูปแบบ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรทางการเกษตรเป็นแห่งแรกของประเทศไทย โดยถือกำเนิดจากโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมเมื่อ พ.ศ. 2460 ต่อมาได้ขยายและยกฐานะขึ้นเป็นวิทยาเกษตรศาสตร์ และพัฒนาต่อมาจนกระทั่งก่อตั้งเป็นมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปัจจุบันเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ กำกับดูแลโดยรัฐบาล และเป็นมหาวิทยาลัยพหุวิทยาเขต (Multi – campus) ประกอบไปด้วย 7 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตกลาง คือ วิทยาเขตบางเขน วิทยาเขตอื่นๆ ได้แก่ กำแพงแสน ศรีราชา เฉลิมพระเกียรติจังหวัดสกลนคร กระบี่ สุพรรณบุรี และวิทยาเขตลพบุรี ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในเขตเมือง และชนบท (Urban and rural university)

ปีที่ก่อตั้ง พ.ศ. 2486 (ค.ศ. 1943)

โครงสร้างยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี พ.ศ. 2548 – 2551 ดังนี้

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ มีผลงานเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานสากล เป็นแกนนำในการระดมภูมิปัญญาเพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และให้อำนาจต่อรองในประชาคมโลก

พันธกิจ

สะสมภูมิปัญญา สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ที่หลากหลาย สร้างคนที่มีปัญญา รู้เหตุรู้ผล อยู่ในคุณธรรม และมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม ตลอดจนสร้างผลงานที่มีมาตรฐาน สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก โดยมีการบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมพัฒนากับชุมชน และรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เป็นกลไกสำคัญในการนำประเทศไปสู่ความผาสุกและมั่นคง

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. การฝึกทักษะด้านอาชีพเพื่อแก้ปัญหาคความยากจน
3. การพัฒนากฎหมายด้านการศึกษาและระบบบริหารจัดการ
4. การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของรัฐ
5. การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประชาชนโดยใช้ความรู้เป็นฐาน

เป้าประสงค์

1. เยาวชนและประชาชนได้รับโอกาสศึกษาหาความรู้จากมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำของประเทศ โดยรูปแบบและวิธีการต่างๆ ที่หลากหลาย ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาและวิธีการต่างๆ ที่เป็นความต้องการของเยาวชนและประชาชน และเกิดประโยชน์ต่อชุมชน
2. เป็นแหล่งวิชาการที่เข้มแข็ง สามารถจึ้นำเพื่อการพัฒนาประเทศและเป็นแกนนำในการพัฒนาชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน
3. ได้รับการยอมรับในฐานะองค์กรที่มีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และร่วมผิชอบต่อสังคม
4. สร้างองค์ความรู้ใหม่ และพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานด้านการศึกษา และการวิจัยในสาขาวิชาต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยได้พัฒนาภาระหน้าที่หลัก คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการและการรักษาพยาบาล การทำนุศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เพื่อขับเคลื่อนเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่สมบูรณ์แบบ และมุ่งไปสู่การเป็น world class university (Annual report 2005) ให้เท่าเทียมกับนานาชาติประเทศ และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาวการณ์แข่งขันของโลกในทุกๆ ด้าน ตลอดจนสร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมต่างๆ เพื่อการเผยแพร่ และถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน และสังคมโดยรวม

มหาวิทยาลัยขอนแก่นก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2507 (ค.ศ. 1964) มีวิทยาเขตกลางอยู่ในเขตเมืองจังหวัดขอนแก่น และมีวิทยาเขตหนองคาย ซึ่งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย

องค์ประกอบและยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น

วิสัยทัศน์: มหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย

มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันชั้นนำของประเทศโดยเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ มหาวิทยาลัยแห่งการพัฒนาชุมชน และประเทศชาติ และเป็น มหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่ดี

พันธกิจ

โดยมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2541 บัญญัติให้ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและ วิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคมและทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่ง ก่อรูปเป็นพันธกิจตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่จกต้องดำเนินการให้บรรลุทบบัญญัติ ดังนี้

พันธกิจมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้เป็นที่ยอมรับในระดับมาตรฐานสากลที่มุ่งเน้นการพัฒนาชุมชน และสังคมให้เข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การผลิตบัณฑิตมุ่งส่งเสริมศักยภาพนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์
2. การวิจัยและพัฒนาที่สร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน
3. การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน
4. การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าประสงค์

1. บัณฑิตมีคุณลักษณะพึงประสงค์
2. บัณฑิตตรงตามความต้องการของชุมชน สังคม และประเทศในระดับที่สามารถแข่งขันกับนานาชาติได้
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นแหล่งสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ที่ตอบสนองต่อการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ
4. มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นศูนย์กลางการบริการวิชาการเป็นแหล่งอนุรักษ์ภูมิปัญญาอีสานที่สนับสนุนการพัฒนาอันเป็นประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และประเทศ
5. องค์กรมีการบริหารจัดการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของภาคใต้ ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2510 (ค.ศ. 1967) โดยมีวัตถุประสงค์ในระยะแรกเพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาสู่ภาคใต้ และยกระดับมาตรฐานการศึกษาสู่ท้องถิ่น ปัจจุบัน (พ.ศ. 2548 – 2549) มหาวิทยาลัยมีมหาวิทยาลัยได้พัฒนาภาระหน้าที่หลัก คือ การจัดการศึกษา การวิจัย การบริการทางวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย เพื่อขับเคลื่อนไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ เป็น e – university และมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก (world class university) ให้ทัดเทียมกับนานาชาติ และเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลก มีศักยภาพในการแข่งขันในเวทีโลก สร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมต่างๆ เพื่อเผยแพร่ และถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน และสังคม โดยรวม

องค์ประกอบยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับภูมิภาคเอเชีย ทำหน้าที่ผลิตบัณฑิต บริการวิชาการ และทำนุบำรุงวัฒนธรรม โดยมีการวิจัยเป็นฐาน

ภารกิจ/วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

พันธกิจ 1 สร้างความเป็นผู้นำทางวิชาการ ในสาขาที่สอดคล้องกับศักยภาพพื้นฐานของภาคใต้ และเชื่อมโยงสู่เครือข่ายสากล

พันธกิจ 2 ผสมผสานและประยุกต์ความรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ การปฏิบัติสู่การสอน เพื่อสร้างปัญญา สมรรถนะและโลกทัศน์สากลให้แก่บัณฑิต

พันธกิจ 3 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นชุมชนทางวิชาการตั้งแต่ระดับท้องถิ่นไปจนถึงระดับนานาชาติ โดยให้ผู้ใช้ได้มีโอกาสเข้าถึงความรู้ในหลากหลายรูปแบบ

เป้าประสงค์

1. เพื่อเสริมสร้างคุณค่างานวิจัยให้เป็นแก่นความรู้เฉพาะทางที่เป็นเลิศ และพัฒนาให้เกิดรูปธรรมของนวัตกรรมสำหรับ ขับเคลื่อนอนาคต และก้าวสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (ระดับเป้าประสงค์)

- จำนวนสิทธิบัตร/ลิขสิทธิ์
- สถานภาพการจัดลำดับมหาวิทยาลัยในภาพรวม และภาพสาขาวิชา
- ดำรงอยู่ในระบบเครือข่ายสาขาความเป็นเลิศระดับอุดมศึกษา

2. เพื่อเสาะหาวิชาอันก่อเป็นทุนวิชาการเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสู่มหาวิทยาลัยวิจัย สามารถถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีเพื่อยกระดับศักยภาพชุมชนเข้มแข็ง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในระดับนานาชาติ

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (ระดับเป้าประสงค์)

- จำนวน paper/คน/ปี
- จำนวนอาจารย์ active วิจัย

3. เพื่อสร้างบัณฑิตที่มีความรู้ ความสามารถ ดำรงด้วยคุณธรรมบนพื้นฐานความเป็นไทย มีทักษะชีวิต ดำเนินสาธารณะ และสมรรถนะสากลที่สมบูรณ์สู่ตลาดความสากล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (ระดับเป้าประสงค์)

- ร้อยละของการมีงานทำและประกอบอาชีพอิสระ
- ระดับความพึงพอใจนายจ้างและผู้ประกอบการ
- บัณฑิตที่ทำงานต่างประเทศ

4. เพื่อสร้างบริบททางวิชาการที่เปิดกว้าง ต่อการแสวงหาความรู้ ด้านมิติ/รูปแบบ/ภารกิจ ที่มีการบูรณาการอย่างหลากหลายและทั่วถึง เสริมสร้างทรัพยากรบุคคลในท้องถิ่นสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (ระดับเป้าประสงค์)

- จำนวนหลักสูตร online ที่จัดการเรียนการสอนในรูปแบบมหาวิทยาลัย
เสมือน

5. เพื่อการดำเนินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใสตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต ภายใต้กรอบปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (ระดับเป้าประสงค์)

- ระดับความมั่นคงทางการเงิน; พิจารณาจาก
 - อัตราส่วนรายรับจริง/รายได้สะสม
 - อัตราการแสวงหารายได้เพิ่มขึ้น

6. เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะ และปรับวัฒนธรรมองค์กร ผู้การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการสร้างสม และจัดการองค์ความรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมั่นคงยั่งยืน

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (ระดับเป้าประสงค์)

- Ph.D 50% ในปี 2552

ตารางที่ 18 สรุปผลยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระดับโลก

มหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
ฮาร์วาร์ด	<ul style="list-style-type: none"> ● เมื่อริเริ่มงานใดจะใช้ยุทธศาสตร์นำเพื่อเป้าหมายของผลงานที่ดีที่สุด และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน ● ยุทธศาสตร์การประกอบการ โดยใช้หลักการของเศรษฐกิจฐานความรู้ และใช้กลยุทธ์การลงทุนเพื่อจัดหารายได้ (investment strategies) โดยใช้กลยุทธ์การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่ดีที่สุด ● ยุทธศาสตร์เกี่ยวกับทุนมนุษย์ (Human capital strategies) สรรหาผู้นำที่มีศักยภาพด้านนานาชาติดึงดูดคนเก่งทั่วโลก (attract talent) มาร่วมงาน ใช้กลยุทธ์ในกระบวนการบุคลากร การชำระรักษา มีระบบ TMS (Talent management system) มีระบบการจูงใจที่ดีโดยยึดถือผลงานเป็นหลัก (performance – based) ● จัดสรรทุนให้กับนักศึกษาเป็นจำนวนมาก รวมทั้งทุนการทำงานในมหาวิทยาลัยโดยมีสัญญาจ้าง ● การยอมรับในความหลากหลายของวัฒนธรรม (cultural diversity) มีความเป็นนานาชาติ

ตารางที่ 18 (ต่อ)

มหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
ฮาร์วาร์ด (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ● มีเครือข่ายความร่วมมือ และขยายกิจการการลงทุนทั่วโลก ● ใช้วัฒนธรรมเครือข่าย (digital culture) จัดหารายได้และการจัดการความรู้ ● มีแผนเพื่อปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานที่สมบูรณ์แบบทั้งแผนกายภาพ แผนวิชาการ แผนทรัพยากรมนุษย์ ระบบการเงินการคลัง การตรวจสอบบัญชี สิทธิทรัพย์สิน และการรายงานผลเผยแพร่ ● แผนพัฒนาหลักสูตรการศึกษาทั่วไป และหลักสูตรในกลุ่มวิชาเฉพาะด้าน หรือ Crimson Plan ● ยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และ IT Strategies ที่ดี ● ขยายฐานทางวิชาการบนพื้นที่ใหม่ โดยเฉพาะที่ Allston บนเนื้อที่ 200 เอเคอร์ โดยวางแผนพัฒนาระยะแรก 20 ปี ระยะที่ 2 อีก 30 ปี เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green Campus) ที่ยิ่งใหญ่ มีศูนย์กลางเป็นเลิศหลากหลายกลุ่มวิชา ● เน้นมียุทธศาสตร์งานสร้างสรรค์ที่แตกต่างหรือ Blue ocean strategy เช่นการพัฒนาหลักสูตร MBA 2 + 2 (ทดลองแนวทางในการเรียนรู้ก่อน 2 ปี เพื่อไปศึกษาต่อหลักสูตร MBA ที่ฮาร์วาร์ดอีกประมาณ 2 ปี)
โดยสรุปมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดมียุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพในการกิจหลักอย่างต่อเนื่อง มีความเป็นนานาชาติอย่างแท้จริง เป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นแบบอย่างอย่างแท้จริง (reality model) ในการจัดการความรู้ทุกๆ ด้าน มีผลงานสร้างสรรค์เผยแพร่ทั่วโลก	
เคมบริดจ์	<ul style="list-style-type: none"> ● ยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการจัดการด้านต่างๆ โดยเน้นคุณภาพที่เป็นเลิศ <ul style="list-style-type: none"> ○ การจัดการศึกษา ผลิตภัณฑ์ที่มีศักยภาพสูง สามารถทำงานได้ทั่วโลก ○ เป็นมหาวิทยาลัยตัวอย่างของสหราชอาณาจักรในการจัดประสบการณ์ชีวิตให้กับนักศึกษา

ตารางที่ 18 (ต่อ)

มหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
เคมบริดจ์ (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ○ แต่ละวิทยาลัย (college) บริหารงานได้โดยอิสระ ● ยุทธศาสตร์การสร้างสัมพันธ์ภาพกับสังคม (community engagement and outreach) สร้างสัมพันธ์ภาพกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ และองค์กรต่างๆ ทั่วโลก การผนึกกำลังในการผลิตบัณฑิต วิจัย บริการทางวิชาการตาม Lisbon strategy และ Bologna process ของสหภาพยุโรป ● ยุทธศาสตร์การสร้างเป็นเลิศในมิติทางวัฒนธรรมมีพิพิธภัณฑ์ ศูนย์อาณาบริเวณศึกษา (area studies) ศูนย์วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และศูนย์ความเป็นเลิศ ● มีระบบส่งเสริมงานวิจัยสร้างสรรค์ มีสิทธิบัตร ลิขสิทธิ์ เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ● ยุทธศาสตร์การลงทุน (investment strategies) และมีการประกอบการที่ดี ใช้ยุทธศาสตร์เครือข่ายอินเทอร์เน็ตสร้างกำไรให้กับมหาวิทยาลัย
เมลเบิร์น	<ul style="list-style-type: none"> ● เน้นยุทธศาสตร์บูรณาการการวิจัย การเรียนการสอน และการให้บริการทางวิชาการ หรือ Triple Helix ● เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาออนไลน์ โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยระดับโลก ซึ่งเรียกว่ากลุ่ม U21Global ● เน้นยุทธศาสตร์ต้นทุนมนุษย์ (human capital strategies) ● ยุทธศาสตร์การประกอบการ เน้นความรู้ ทักษะ การประกอบการ และทักษะชีวิต (life skills) การเรียนรู้ตลอดชีวิต ● เน้นการมีส่วนร่วมระหว่างสถานประกอบการและมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั่วโลก ● เน้นเรื่องคุณภาพชีวิตของบุคลากร สร้างความคิดเชิงบวก ความผูกพันของบุคลากรกับมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 18 (ต่อ)

มหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
เมลเบิร์น (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ● จัดตั้งบริษัทที่ปรึกษาของมหาวิทยาลัย ● มุ่งเน้นคุณภาพภารกิจหลัก และภารกิจสนับสนุนด้วยการขับเคลื่อนสู่คุณภาพความเป็นเลิศตามคุณค่าหลัก (core values) ● เน้นการถ่ายทอดความรู้เปลี่ยนผ่านสู่คนรุ่นใหม่ ● การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ มีการประเมินผลงาน และสะท้อนผลงานจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสำคัญ (stakeholders) ซึ่งเป็นภารกิจหลักในการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย เป็นต้น
เกียวโต	<ul style="list-style-type: none"> ● มุ่งเน้นยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศของภารกิจหลัก และความเป็นนานาชาติ ● ยุทธศาสตร์ด้านการวิจัย มุ่งเน้นความเป็นเลิศทุกกลุ่มสาขาวิชา มีศูนย์กลางความเป็นเลิศ และการศึกษาเกี่ยวกับอาณาบริเวณศึกษา (area studies) ● จัดตั้งศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง โดยเฉพาะการวิจัยด้านพลังงาน Bioenergy, Solar energy และ Hydrogen energy โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำในญี่ปุ่น และรัฐบาลให้การสนับสนุน ● ยุทธศาสตร์การมีปฏิสัมพันธ์ และสัมพันธ์ภาพที่ดีกับชุมชนและสังคมระดับชาติ การอยู่ร่วมกันด้วยวิถีทางของสันติภาพ ● มุ่งเน้นการวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา

ตารางที่ 19 สรุปผลของยุทธศาสตร์กรณีมหาวิทยาลัยในประเทศไทย

มหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> ● ยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ ได้แก่ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ การวิจัย บริการทางวิชาการ และทะนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ● ยุทธศาสตร์การพัฒนางานบริการ โดยเน้นการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการความรู้ การประชาสัมพันธ์ และการจัดการสินทรัพย์ ● ยุทธศาสตร์การวิเคราะห์ความเสี่ยง ● ยุทธศาสตร์การลงทุนเพื่อแสวงหารายได้ ● หกยุทธศาสตร์หลักตามวิสัยทัศน์ของอธิการบดีคนใหม่ ซึ่งบริหารงานจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษาในกำกับรัฐตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 โดยอธิการบดีแสดงวิสัยทัศน์เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2551 โดยย่อปณิธานและเป้าหมายของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย “จุฬาฯ คือปัญญาของแผ่นดิน” มียุทธศาสตร์ 6 ด้านเปรียบเสมือนเสาหลัก 6 เสา ได้แก่ยุทธศาสตร์ <ol style="list-style-type: none"> 1. ก้าวหน้า คือเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก 2. เข้มแข็ง คือเป็นมหาวิทยาลัยคุณภาพ และเป็นชุมชนวิชาการที่เข้มแข็ง 3. ขอมรับ เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมไทย 4. เกื้อกูล ให้โอกาสทางการศึกษา เกื้อกูลผู้ปฏิบัติงาน และสนับสนุนชุมชน 5. มั่นคง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความมั่นคงอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 19 (ต่อ)

มหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ต่อ)	6. เป็นสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเป็นมหาวิทยาลัย สร้างเสริมสุขภาวะและความสมานฉันท์
ธรรมศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> ● การสร้างโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพในภารกิจหลัก เสริมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ● ยุทธศาสตร์ด้านมิติทางวัฒนธรรม ได้แก่ การบูรณาการสร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมไทย พัฒนาองค์ความรู้ การวิจัยจากภูมิปัญญาไทย ● เพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ โดยเฉพาะการบริการทางการแพทย์ ● ส่งเสริมกองทุนสนับสนุนการวิจัย และเผยแพร่ผลงาน ● การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันและส่งเสริมกิจกรรมนานาชาติ
เกษตรศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> ● การสร้างโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ● พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการตามภารกิจหลักให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ ● พัฒนาคุณภาพระบบการบริหารมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ● พัฒนาระบบสารสนเทศในการบริหาร และสารสนเทศทางด้านการเกษตรเพื่อเผยแพร่ทั่วโลก ● มุ่งเน้นการวิจัย และพัฒนาในศาสตร์ต่างๆ และการบูรณาการระหว่างศาสตร์ในสาขาต่างๆ

ตารางที่ 19 (ต่อ)

มหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
เกษตรศาสตร์ (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> ● ร่วมมือและเป็นหุ้นส่วนกับสถานประกอบการ หน่วยงานของรัฐ ในการพัฒนาศักยภาพบัณฑิต และบุคลากรการให้บริการกับ ชุมชนในการฝึกอาชีพ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจน
ขอนแก่น	<ul style="list-style-type: none"> ● การขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยวิจัยเพื่อก้าวสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก โดยอาศัยการบริหารจัดการที่ดี ● มุ่งเน้นพัฒนาตามภารกิจหลักให้มีขีดความสามารถการแข่งขัน ในระดับนานาชาติ ● พัฒนาระบบคุณภาพในการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์เพื่อให้ บัณฑิตมีทักษะสากล ● เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาแหล่งความรู้ ศูนย์เป็นเลิศและเพิ่ม ศักยภาพในการแข่งขัน ● เป็นศูนย์กลางบริการทางวิชาการ อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมภูมิ ปัญญาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ● พัฒนาคุณภาพในการให้บริการ ตอบสนองความต้องการชุมชน มี การบริการทางการแพทย์ที่ทันสมัย ● เพิ่มจำนวนนักศึกษานานาชาติ และมีการพัฒนาหลักสูตร นานาชาติ จัดตั้งศูนย์อาณานิคมศึกษาเพิ่มขึ้น ● พัฒนาบุคลากรสายวิชาการให้มีวุฒิการศึกษาปริญญาเอก และ ตำแหน่งทางวิชาการ โดยใช้ยุทธศาสตร์เชิงรุก

ตารางที่ 19 (ต่อ)

มหาวิทยาลัย	ยุทธศาสตร์และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
สงขลานครินทร์	<ul style="list-style-type: none"> ● พัฒนาความเป็นเลิศตามภารกิจหลักให้ขึ้นไปตามเป้าประสงค์ (goals) ที่กำหนดด้วยการบริหารจัดการและภาวะผู้นำที่มีคุณภาพ ● เพิ่มจำนวนผลงานวิจัยให้มีมาตรฐานนานาชาติได้รับการตีพิมพ์และอ้างอิงโดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จ จำนวนผลงานทางวิชาการต่อคนต่อปี ● บัณฑิตสามารถทำงานในระดับนานาชาติ และผู้ประกอบการมีความพึงพอใจในศักยภาพของบัณฑิต ● เป็นมหาวิทยาลัยแห่งการเรียนรู้ มีระบบการจัดการความรู้ที่มีคุณภาพสูง ● พัฒนาหลักสูตรออนไลน์ และนวัตกรรมสร้างสรรค์ เพื่อเป็นแหล่งบริการทางวิชาการทั่วโลก เป็นทางเลือกของ e-university ● ใช้ยุทธศาสตร์ในการจัดการเชิงรุกเพื่อการพัฒนาสู่เป้าหมาย ● พัฒนาคณาจารย์ทุกๆ สายงาน และเร่งรัดพัฒนาคณาจารย์ในสายวิชาการให้มีจำนวนอาจารย์ระดับปริญญาเอก ร้อยละ 50 ในปี พ.ศ. 2552 ● การให้บริการทางวิชาการโดยร่วมมือกับชุมชนอย่างกว้างขวาง

ตารางที่ 20 การตรวจสอบปัจจัยสู่ความสำเร็จของมหาวิทยาลัยต่างประเทศ 4 แห่งที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

สาระ	ฮาร์วาร์ด				เคมบริดจ์				เมลเบิร์น				เกียวโต			
	01	02	03	f	01	02	03	f	01	02	03	f	01	02	03	f
ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSFs)																
- เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยบูรณาการกับภารกิจหลัก	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- มีหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านการประกอบการ และระดมทุนพัฒนา มหาวิทยาลัย	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการ กับมหาวิทยาลัยชั้นนำ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- มีความเป็นนานาชาติ และยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- มีปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการทำงาน	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
รหัสเอกสาร	01 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์และการวางแผนของสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง															
	02 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับรายงานประจำปี เช่น รายงานการเงิน ผลการประเมินคุณภาพ															
	03 เอกสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ จากการนำเสนอของอธิการบดี ต่อสาธารณะ การประชุมของสภามหาวิทยาลัย ข่าวสารประชาสัมพันธ์ ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น															
หมายเหตุ:	ข้อมูลและสารสนเทศสืบค้นจากข้อมูล online การติดต่อข้อมูลผ่านทาง e-mail หรือเอกสารที่จัดทำโดยมหาวิทยาลัยซึ่งเผยแพร่ในงานแนะแนวการศึกษาต่อ รายงานการประชุมนานาชาติ เป็นต้น															
	จากตารางที่ 20 มหาวิทยาลัยระดับโลกมุ่งเน้นการพัฒนาในทุกปัจจัยสู่ความสำเร็จเพื่อความเป็นเลิศที่ยั่งยืน															

ตารางที่ 21 การวิเคราะห์เอกสาร เรื่องปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาไทย

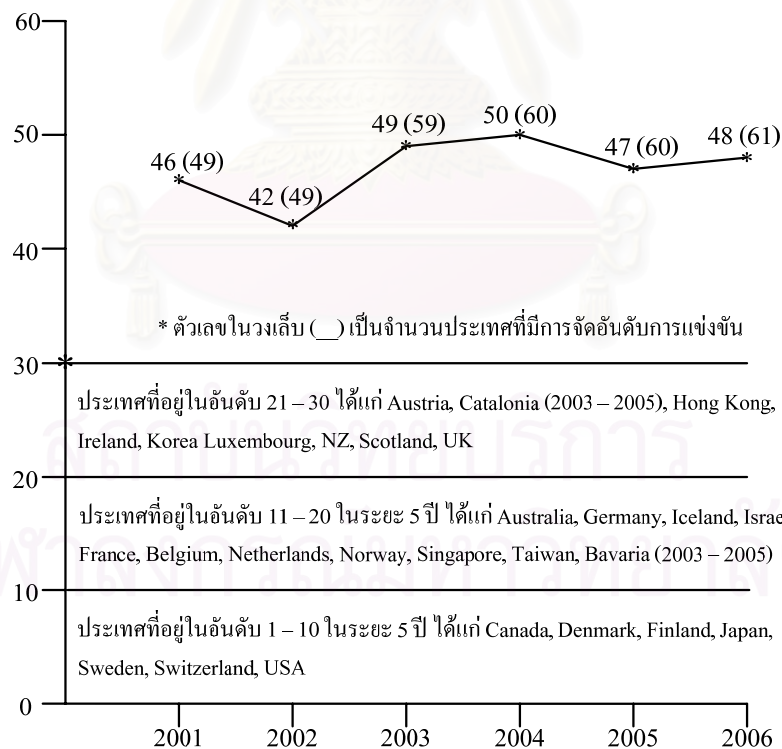
สาระ	จุพาลงกรณ์ฯ				ธรรมศาสตร์				เกษตรศาสตร์				ขอนแก่น			
	01	02	03	f	01	01	02	03	f	01	01	02	03	f		
ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSFs)																
- เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยบูรณาการกับภารกิจหลัก	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- มีหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านการประกอบการ และระดมทุนพัฒนา มหาวิทยาลัย	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการ กับมหาวิทยาลัยชั้นนำ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- มีความเป็นนานาชาติ และยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
- มีปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการทำงาน	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3	✓	✓	✓	3
รหัสเอกสาร	01 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์และการวางแผนของสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง															
	02 เอกสารที่เกี่ยวข้องกับรายงานประจำปี เช่น รายงานการเงิน ผลการประเมินคุณภาพ															
	03 เอกสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ จากการนำเสนอของอธิการบดี ต่อสาธารณะ การประชุมของสภามหาวิทยาลัย ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น															
หมายเหตุ:	ข้อมูลและสารสนเทศสืบค้นจากข้อมูล online การติดต่อข้อมูลผ่านทาง e-mail หรือเอกสารที่จัดทำโดยมหาวิทยาลัยซึ่งเผยแพร่ในงานแนะแนวการศึกษาต่อ รายงานการประชุมนานาชาติ เป็นต้น															

จากตารางที่ 21 สถาบันอุดมศึกษาไทยทุกแห่งมีการดำเนินงานเรื่องยุทธศาสตร์ ปัจจัยความสำเร็จแต่ยังต้องปรับปรุงศักยภาพด้านต่างๆ ตามจุดอ่อนที่ได้นำเสนอไว้เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย

สรุปข้อมูลพื้นฐานเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของไทย (2551 +) (Baseline data)

- ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการอุดมศึกษาไทย
- ศักยภาพในการแข่งขันด้านต่างๆ กับนานาชาติ
- นโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาการอุดมศึกษาไทย
- การจัดอันดับอุดมศึกษาโลก (World Class University Ranking) ทำให้เกิดมุมมองเรื่องคุณภาพการอุดมศึกษาอย่างไร

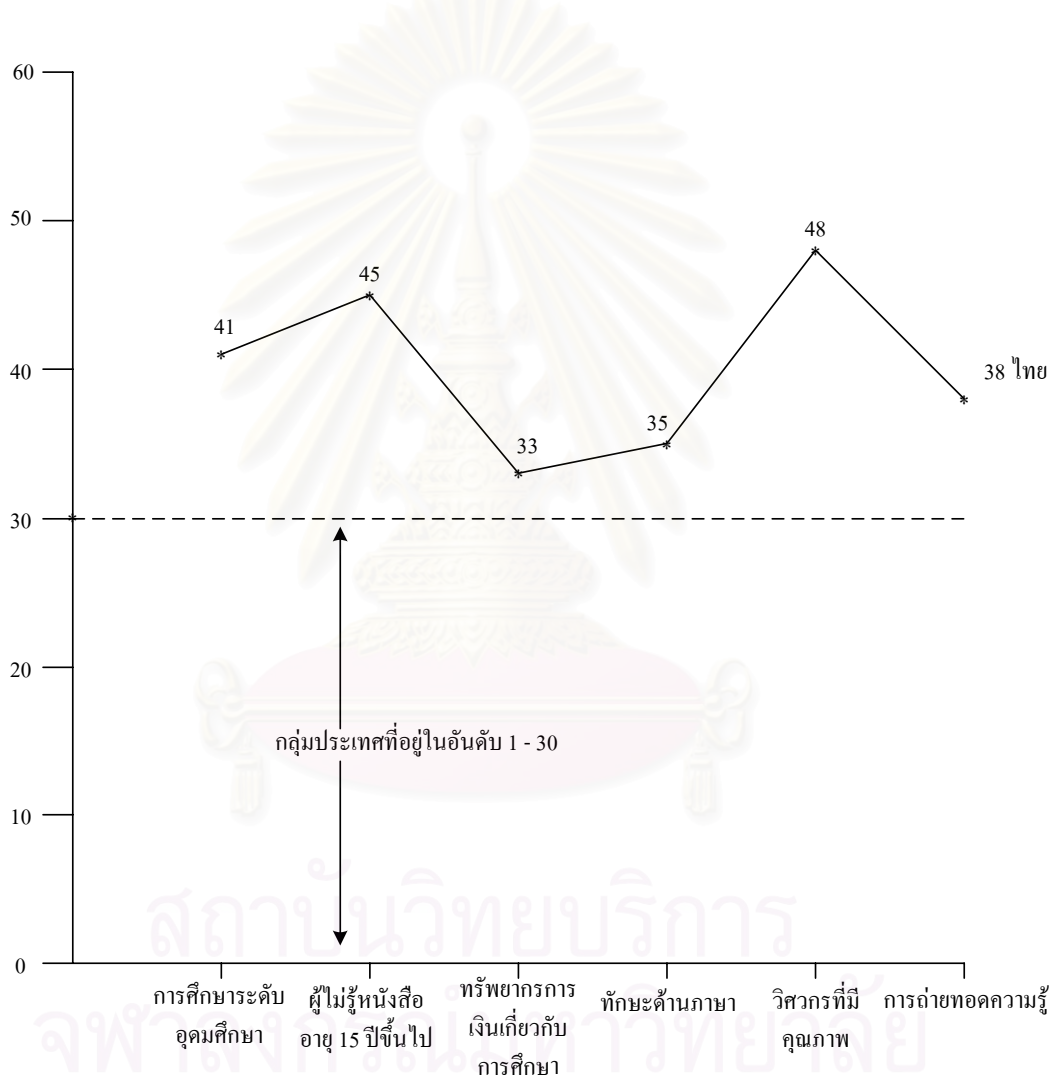
แผนภาพที่ 20 อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยด้าน โครงสร้างพื้นฐาน



แหล่งข้อมูล: IMD World Competitiveness Yearbook 2001 – 2005 (IMD 2005: 51)
: ข้อมูลเพิ่มเติมปี ค.ศ. 2006 ได้ตรวจสอบข้อมูลเพิ่มเติมจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

จากแผนภาพที่ 20 อันดับขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยด้านโครงสร้างพื้นฐานพบว่าตั้งแต่ปี ค.ศ. 2001 ถึงปี ค.ศ. 2006 ขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยด้านโครงสร้างพื้นฐานอยู่ในอันดับที่ 48 จากประเทศอื่นๆ ซึ่งเป็นประเทศพัฒนาแล้ว IMD ได้จัดมิติทางศึกษาถือว่าเป็นปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐาน

แผนภาพที่ 21 การศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทยจากการจัดอันดับของ IMD จำนวน 60 ประเทศ



แหล่งข้อมูล: IMD World Competitiveness Yearbook 2005. (IMD, 2005: 602)

จากแผนภาพที่ 21 การศึกษาระดับอุดมศึกษาของไทยจากการจัดอันดับของ IMD 60 ประเทศ ในปี ค.ศ. 2005 ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 41 จากจำนวน 60 ประเทศ แสดงว่าศักยภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาในภาพรวมยังมีศักยภาพในการแข่งขันต่ำกว่าประเทศที่พัฒนาแล้ว

ตารางที่ 22 ผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มเศรษฐกิจต่างๆ โดย IMD

5 ลำดับแรก	2545	2546	2547	2548	2549	
1. สหรัฐฯ	1	1	1	1	1	-
2. ฮอลแลนด์	13	10	6	2	2	-
3. สิงคโปร์	8	4	2	3	3	-
4. ไช่หลิน	11	8	5	4	4	-
5. เดนมาร์ก	6	5	7	7	5	↑
กลุ่มประเทศอาเซียน	2545	2546	2547	2548	2549	
1. สิงคโปร์	8	4	2	3	3	-
2. มาเลเซีย	24	21	16	28	23	↑
3. ไทย	31	30	29	27	32	↓
4. ฟิลิปปินส์	40	49	52	49	49	-
5. อินโดนีเซีย	47	57	58	59	60	↑

หมายเหตุ: IMD ไม่ได้จัดความสามารถของประเทศเวียดนาม

แหล่งข้อมูล: สำนักวางแผนเศรษฐกิจมหภาค, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรกฎาคม 2549

นอกจากการจัดลำดับความสามารถในการแข่งขันของทั้ง 61 ประเทศและกลุ่มเศรษฐกิจแล้ว IMD ยังได้จัดลำดับความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มประเทศที่มีขนาดประชากรและรายได้ใกล้เคียงกัน โดยแบ่งเป็น ประเทศที่มีประชากรสูงหรือต่ำกว่า 20 ล้านคน และประเทศที่มี GDP สูงหรือต่ำกว่า 10,000 เหรียญสหรัฐฯ เพื่อให้สามารถเทียบเคียงกันได้ระหว่างประเทศที่มีขนาดใกล้เคียงกัน

ตารางที่ 23 อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยเปรียบเทียบกับประเทศอื่นในเอเชีย

ภาพรวมของทั้งประเทศ	ไทย	อินโดนีเซีย	ฟิลิปปินส์	เกาหลี	อินเดีย	มาเลเซีย	จีน	ไต้หวัน	ญี่ปุ่น	สิงคโปร์	ฮ่องกง
1. เศรษฐกิจ	21 (7)	61 (59)	49 (49)	38 (29)	29 (39)	23 (28)	19 (31)	18 (11)	17 (21)	3 (3)	2 (2)
1.1 เศรษฐกิจในประเทศ	55	52	59	30	10	43	2	26	4	13	5
1.2 การค้าระหว่างประเทศ	15	59	53	40	22	4	6	32	27	1	3
1.3 การลงทุนระหว่างประเทศ	47	61	58	42	18	32	27	49	12	13	5
1.4 การจ้างงาน	6	45	49	13	10	26	1	23	18	3	20
1.5 ระดับราคา	9	59	13	57	3	1	12	33	56	10	52
2. ประสิทธิภาพของภาครัฐ	21 (14)	51 (53)	45 (47)	47 (31)	35 (39)	20 (26)	17 (21)	24 (19)	31 (40)	2 (2)	1 (1)
2.1 ฐานะการคลัง	21	45	58	25	42	39	1	27	30	12	4
2.2 นโยบายการคลัง	4	7	15	16	12	13	10	9	30	3	1
2.3 การอบการบริหารด้านสถาบัน	25	55	54	46	36	13	24	35	16	2	8
2.4 กฎหมายด้านธุรกิจ	33	59	49	51	41	31	43	34	29	2	1
2.5 การอบการบริหารด้านสังคม	39	55	28	60	45	41	30	42	49	22	13
3. ประสิทธิภาพของภาคเอกชน	28 (28)	57 (59)	44 (38)	45 (30)	19 (23)	20 (25)	30 (50)	14 (6)	23 (35)	7 (5)	1 (1)
3.1 ประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล	48	61	46	42	38	39	29	17	31	27	1
3.2 ตลาดแรงงาน	6	32	15	43	1	4	5	10	31	3	2
3.3 การเงิน	41	59	55	37	26	33	51	16	21	19	2
3.4 การบริหารจัดการ	26	57	40	48	23	22	37	19	31	9	2
3.5 ทัศนคติและค่านิยม	20	52	39	40	11	17	24	8	25	4	2
4. โครงสร้างพื้นฐาน	48 (47)	61 (60)	56 (55)	24 (23)	54 (54)	31 (34)	37 (42)	20 (18)	2 (3)	5 (6)	16 (20)
4.1 สาธารณูปโภคพื้นฐาน	38	53	61	29	33	35	20	24	17	1	3
4.2 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี	48	61	37	6	43	21	33	4	10	3	2
4.3 โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์	53	47	58	12	26	38	17	5	2	16	32
4.4 สุขภาพและสิ่งแวดล้อม	48	61	53	32	57	39	51	38	11	15	23
4.5 การศึกษา	48	61	57	42	59	30	51	19	23	13	24

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บเป็นอันดับความสามารถในการแข่งขันในปี 2548

แหล่งข้อมูล: สำนักวางแผนเศรษฐกิจมหภาค, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรกฎาคม 2549

ตารางที่ 24 อันดับความสามารถในการแข่งขันเฉพาะกลุ่ม

กลุ่ม	ไทย	อินโดนีเซีย	ฟิลิปปินส์	เกาหลี	อินเดีย	มาเลเซีย	จีน	ไต้หวัน	ญี่ปุ่น	สิงคโปร์	ฮ่องกง
เอเชียแปซิฟิก (15 ประเทศ และกลุ่ม เศรษฐกิจ)	10 (8)	15 (15)	14 (14)	13 (10)	9 (12)	8 (9)	6 (11)	5 (4)	4 (7)	2 (2)	1 (1)
ประชากร มากกว่า 20 ล้าน คน	11 (9)	29 (29)	20 (21)	16 (11)	10 (15)	8 (10)	6 (13)	5 (4)	4 (6)	-	-
GDP ต่อหัว น้อยกว่า \$ 10,000 (25 ประเทศ)	6 (4)	24 (23)	15 (16)	-	5 (8)	3 (5)	1 (6)	-	-	-	-
GDP ต่อหัว มากกว่า \$ 10,000 (36 ประเทศ)		-	-	30 (24)	-	-	-	18 (11)	17 (19)	3 (3)	2 (2)

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บเป็นอันดับความสามารถในการแข่งขันในปี 2548

แหล่งข้อมูล: สำนักวางแผนเศรษฐกิจมหภาค, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ กรกฎาคม 2549

4. สถานภาพการแข่งขันของประเทศไทย

ปี 2549 ประเทศไทยถูกลดอันดับจาก 27 ในปี 2548 เป็น 32 ซึ่งเมื่อพิจารณาปัจจัยหลัก 4 กลุ่ม พบว่า

4.1 สมรรถนะเศรษฐกิจปรับตัวดีขึ้นมาตลอดในช่วง 3 ปีที่ผ่านมา แต่ปี 2549 ลงมาอยู่ที่อันดับ 21

4.2 ประสิทธิภาพภาครัฐบาลตกจากอันดับ 14 ในปี 2548 มาอยู่ที่อันดับ 21 ในปี 2549

4.3 ประสิทธิภาพภาครัฐกิจยังคงอยู่ในอันดับเดียวกับปี 2548 คืออันดับ 28

4.4 โครงสร้างพื้นฐานซึ่งเป็นจุดอ่อนและปัจจัยถ่วงความสามารถในการแข่งขันของประเทศมาโดยตลอด ถูกปรับลดลงจากอันดับที่ 47 ในปี 2548 มาอยู่ที่อันดับ 48 ในปี 2549

ตารางที่ 25 ผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทย 4 ด้าน

	2545	2546	2547	2548	2549
จำนวนประเทศที่จัดอันดับ	49	30	60	60	61
อันดับรวม	34 (31)	10 (30)	29	27	32
1. เศรษฐกิจ	32 (23)	7 (14)	9	7	21
1.1 เศรษฐกิจในประเทศ	41	16	26	44	55
1.2 การค้าระหว่างประเทศ	32	4	18	18	15
1.3 การลงทุนระหว่างประเทศ	46	19	53	45	47
1.4 การจ้างงาน	30	2	3	2	6
1.5 ระดับราคา	1	4	4	7	9
2. ประสิทธิภาพของภาครัฐ	27 (20)	5 (18)	20	14	21
2.1 ฐานะการคลัง	30	7	33	18	21
2.2 นโยบายการคลัง	6	3	9	2	4
2.3 กรอบการบริหารด้านสถาบัน	24	5	13	11	25
2.4 กฎหมายด้านธุรกิจ	30	10	29	27	33
2.5 กรอบการบริหารด้านสังคม	41	8	27	30	39
3. ประสิทธิภาพของภาคเอกชน	38 (33)	9 (28)	23	28	28
3.1 ประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล	44	20	45	56	48
3.2 ตลาดแรงงาน	23	4	5	5	6
3.3 การเงิน	36	13	36	46	41
3.4 การบริหารจัดการ	31	8	24	27	26
3.5 ทัศนคติและค่านิยม	43	11	12	16	20
4. โครงสร้างพื้นฐาน	38 (42)	16 (49)	50	47	48
4.1 สาธารณูปโภคพื้นฐาน	32	14	41	38	38
4.2 โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี	43	20	45	45	48
4.3 โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์	46	26	55	56	53
4.4 สุขภาพและสิ่งแวดล้อม	42	18	48	46	48
4.5 การศึกษา	24	21	48	46	48

หมายเหตุ: ตัวเลขในวงเล็บของปี 2545 – 2546 มาจาก IMD Yearbook 2005 ซึ่งได้มีการปรับฐานจำนวนประเทศให้เท่ากันแล้ว ทั้งนี้ในปี 2546 ไม่มีการจัดอันดับรวมของทุกประเทศ แต่การจัดอันดับแบ่งเป็นประเทศที่มีจำนวนประชากรมากกว่าหรือน้อยกว่า 20 ล้านคน ซึ่งไทยอยู่ในกลุ่มประเทศที่มีประชากรมากกว่า 20 ล้านคน โดยมีจำนวนประเทศในกลุ่มนี้ทั้งหมด 30 ประเทศ

แหล่งข้อมูล: สำนักวางแผนเศรษฐกิจมหภาค, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม

แห่งชาติ กรกฎาคม 2549

ตารางที่ 26 สรุปจุดเด่นและจุดด้อยของปัจจัยหลัก 4 ปัจจัยของประเทศไทย

สมรรถนะทางเศรษฐกิจ	ประสิทธิภาพของภาครัฐ
<ul style="list-style-type: none"> ● จุดเด่น <ul style="list-style-type: none"> - อัตราการว่างงาน (1) - การว่างงานในกลุ่มผู้มีอายุต่ำกว่า 25 ปี (1) - การจ้างงาน (5) - ค่าครองชีพ (7) - รายรับจากการท่องเที่ยวต่อ GDP (7) ● จุดด้อย <ul style="list-style-type: none"> - การลงทุนในหลักทรัพย์ (ทรัพย์สิน) (58) - GDP ต่อหัว \$US (54) - GDP (PPP) ต่อหัว \$US (51) - การลงทุนในหลักทรัพย์ (หนี้สิน) (50) - การลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ \$US (48) 	<ul style="list-style-type: none"> ● จุดเด่น <ul style="list-style-type: none"> - อัตราภาษีมูลค่าเพิ่ม (3) - เสถียรภาพด้านอัตราแลกเปลี่ยน (4) - อัตราภาษีบุคคลธรรมดาต่อ GDP ต่อหัว (7) - รายได้ภาษีทั้งหมดที่จัดเก็บต่อ GDP (10) - อัตราดอกเบี้ยระยะสั้นที่แท้จริง (12) ● จุดด้อย <ul style="list-style-type: none"> - การเข้าถึงโครงสร้างธุรกิจในประเทศของนักลงทุนต่างประเทศ ยังไม่เปิดเสรี (56) ผลสำรวจ - การควบคุมราคา (55) ผลสำรวจ - ความโปร่งใสของนโยบายรัฐ (52) ผลสำรวจ - กฎระเบียบการแข่งขัน (50) ผลสำรวจ - ความไม่มั่นคงทางการเมือง (50) ผลสำรวจ
ประสิทธิภาพของภาคธุรกิจ	โครงสร้างพื้นฐาน
<ul style="list-style-type: none"> ● จุดเด่น <ul style="list-style-type: none"> - ความพอใจของผู้บริโภค (4) ข้อมูลสำรวจ - อัตราเพิ่มกำลังแรงงาน (7) - ผลตอบแทนด้านรายได้ของภาคอุตสาหกรรม (8) - การจ่ายค่าตอบแทนในภาคบริการ (8) - ชั่วโมงทำงาน (9) ● จุดด้อย <ul style="list-style-type: none"> - ผลิตภาพแรงงานรวม (PPP) (56) - อัตราเพิ่มดัชนีตลาดหลักทรัพย์ (53) - ความเสี่ยงในการลงทุน (47) - มาตรฐานของธุรกิจ SME (47) ผลสำรวจ - ทักษะทางการเงิน (47) ผลสำรวจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● จุดเด่น <ul style="list-style-type: none"> - ดัชนีด้านการต่ออินเทอร์เน็ต (2) - ดัชนีค่าบริการโทรศัพท์เคลื่อนที่ (8) - สินค้าส่งออกประเภทไฮเทค (10) - อัตราส่วนการพึ่งพิงของเด็กและผู้สูงอายุ (13) - ความสนใจวิทยาศาสตร์ในเยาวชน (24) ผลสำรวจ ● จุดด้อย <ul style="list-style-type: none"> - ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุขต่อ GDP (59) - ค่าใช้จ่ายด้าน R&D ต่อ GDP (58) - จำนวนคนไข้ในต่อแพทย์และพยาบาล (57) - ค่าใช้จ่ายด้าน R&D ในภาคธุรกิจต่อ GDP (55) - จำนวนผู้ใช้อินเทอร์เน็ต (53)

แหล่งข้อมูล: สำนักวางแผนเศรษฐกิจมหภาค, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรกฎาคม 2549

**การวิเคราะห์ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทย (สำนักวิจัยและพัฒนา
การศึกษา สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2550)**

การวิเคราะห์ผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ (globalization) ที่มีต่อการจัดการศึกษาไทย โดยผล
การศึกษาของมูลนิธิสถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา (ไอเอฟดี) ศึกษาผลกระทบ จากภาพ
อนาคตในระยะ 5 ปีข้างหน้า สรุปผลกระทบที่มีต่อระบบอุดมศึกษาไทย ดังต่อไปนี้

1. ภาพอนาคตที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นค่อนข้างแน่นอน (Probable Futures) และเป็นภาพ
อนาคตที่พึงประสงค์ (Preferable Futures) ซึ่งมีภาพอนาคตดังนี้

- ระดับการศึกษาโดยเฉลี่ยสูงขึ้น
- การศึกษาสำหรับกลุ่มคนทำงานเพิ่มขึ้น
- การอาชีวศึกษามีบทบาทมากขึ้น
- การศึกษานอกระบบมีบทบาทมากขึ้น
- การศึกษาที่เกิดหลักสูตรใหม่จำนวนมาก
- การเปิดหลักสูตรนานาชาติมากขึ้น
- การศึกษาที่ผู้เรียนเป็นสำคัญ
- การศึกษาบนฐานอิเล็กทรอนิกส์
- การศึกษาที่มุ่งแสวงหาเอกลักษณ์ด้านคุณภาพหรือด้านความแตกต่าง
- การศึกษาที่เชื่อมโยงเป็นเครือข่าย
- การที่ครูพัฒนาตนเองมากขึ้น
- การเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร
- การศึกษาที่สถานประกอบการมีบทบาทมากขึ้น

2. ภาพอนาคตที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นหรืออาจไม่เกิดขึ้น (Possible Futures) และเป็นภาพ
อนาคตที่พึงประสงค์ (Preferable Futures) ซึ่งมีภาพอนาคตดังนี้

- ความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสทางการศึกษาลดลง
- โอกาสรับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น
- การศึกษาที่มีความเป็นสากล
- การก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมากขึ้น
- การศึกษาที่ซื้อต้นแบบ (Franchise)
- การขยายตลาดการศึกษาไทยไปต่างประเทศ

- การพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง
- การพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยที่มุ่งผลิตงานวิจัย
- การพัฒนาสู่ผู้บริหารมืออาชีพ
- การเกิดกลุ่มผู้บริหารรุ่นใหม่
- การเกิดกลุ่มครู part time มากขึ้น
- การศึกษาที่ภาคประชาสังคมมีส่วนร่วมมากขึ้น
- การศึกษาที่กระจายอำนาจสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ภาพอนาคตที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นค่อนข้างแน่นอน (Probable Futures) และเป็นภาพอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ (Non – Preferable Futures) ซึ่งมีภาพอนาคตดังนี้

- การเพิ่มช่องว่างด้านคุณภาพในการจัดการศึกษา
- การมุ่งสอนวิชาการแต่ยังไม่สามารถปลูกฝังรักการเรียนรู้
- การสอนด้านทักษะการคิดและทักษะทางอารมณ์ยังไม่มีคุณภาพ
- การสอนด้านทักษะการคิดและทักษะทางอารมณ์ยังไม่มีคุณภาพ
- การสอนด้านคุณธรรมจริยธรรมยังไม่มีคุณภาพ
- การสอนด้านภาษาต่างประเทศยังไม่มีคุณภาพ
- การวิจัยยังไม่พัฒนาก้าวหน้าไปเท่าที่ควร
- การเกิดครูเก่งไหลออกจากระบบ
- การยังคงพึ่งพิงการอุดหนุนจากรัฐสูง
- การขาดความสมดุลในการพัฒนา Hard ware soft ware และ people ware
- ความเหลื่อมล้ำในการพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาเพิ่มขึ้น
- การผลิตกำลังคนบางสาขายังไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

4. ภาพอนาคตที่มีแนวโน้มจะเกิดขึ้นหรืออาจไม่เกิดขึ้น (Possible Futures) และเป็นภาพอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ (Non – Preferable Futures) ซึ่งมีภาพอนาคตดังนี้

- การผลิตบัณฑิตที่เกินความต้องการ
- สถาบันการศึกษาที่แข่งขันไม่ได้ต้องปิดตัวหรือควมรวมกิจการ
- การศึกษาที่อาจละเลยการบริการสังคม
- การเกิดกลุ่มผู้บริหารตกยุค

ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อระบบอุดมศึกษาไทย

1. กลุ่มปัจจัยที่มีความไม่แน่นอนระดับต่ำ (low uncertainty influence factors) มีดังนี้

- สังคมเทคโนโลยีสารสนเทศ
- สังคมการแข่งขัน
- สังคมที่เกิดช่องว่าง
- สังคมที่อยู่ภายใต้กรอบมาตรฐานสากล
- สังคมที่เคารพในสิทธิมนุษยชน
- สังคมผู้สูงอายุ
- สังคมที่มุ่งสร้างเอกลักษณ์ของชุมชน
- สังคมที่แสวงหาการเติมเต็มทางจิตใจ
- เศรษฐกิจเสรี
- เศรษฐกิจเครือข่าย
- เศรษฐกิจดิจิทัล
- เศรษฐกิจฐานความรู้
- เศรษฐกิจที่ไม่เป็นธรรมและเหลื่อมล้ำสูงขึ้น
- เศรษฐกิจที่พึ่งพาการส่งออก
- เศรษฐกิจที่พึ่งพามิภาคเอเชียมากขึ้น
- เศรษฐกิจพอเพียง
- อัตราการพัฒนา S & T ก้าวหน้ารวดเร็ว
- ทิศทางการพัฒนา S & T (ด้าน IT นาโนเทคโนโลยี เทคโนโลยีชีวภาพ วัสดุศาสตร์)
- การพัฒนา S & T ที่ขัดต่อหลักคุณธรรมจริยธรรม
- การให้ความสำคัญกับทรัพย์สินทางปัญญาและสิทธิบัตร
- การเกิดวิกฤตธรรมชาติ
- การรวมกลุ่มเพื่อแก้ไขและรักษาทรัพยากรแวดล้อม
- การค้นหาพลังงานทดแทน
- การเมืองก้าวสู่ประชาธิปไตยมากขึ้น
- การเมืองที่คำนึงถึงอิทธิพลของกติการระหว่างประเทศ
- การเมืองที่มีอิทธิพลของภาคธุรกิจและบริษัทข้ามชาติมีมากขึ้น
- การพยายามเพิ่มกลไกความคุ้มครองผลประโยชน์ประเทศมากขึ้น

- การสั่นคลอนความมั่นคงจากการก่อการร้าย
- การเมืองที่การทุจริตคอร์รัปชันมีแนวโน้มลดลง
- การเมืองที่ใช้แรงกดดัน
- ระดับสถานศึกษา
- ประเภทของสถาบันการศึกษา
- ทรัพยากรของสถาบันการศึกษา

2. กลุ่มปัจจัยที่มีความไม่แน่นอนระดับสูง (high uncertainty influence factors) มีดังนี้

- ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถาบันการศึกษา
- การกำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ของสถาบันการศึกษา
- ผู้สอน
- ภาวะผู้นำของผู้บริหารรัฐบาล
- การกำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การศึกษาชาติ
- การกำหนดจุดยืนและแนวทางปฏิบัติต่อการเปิดเสรีทางการศึกษา
- การนำสู่ภาคปฏิบัติ
- การประเมินติดตามผล
- การกำหนดกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- การเชื่อมโยงด้านยุทธศาสตร์ แผนงาน และทรัพยากรกับภาคอื่น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 27 แนวคิดของนักวิชาการและองค์การทางการศึกษาต่อบทบาทของการอุดมศึกษา

สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา และแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ของอุดมศึกษา (UNESCO 2001: 12 – 13)	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	f ความถี่
1. การเข้าถึงอุดมศึกษาสำหรับทุกคน ขอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
2. การให้การศึกษาฝึกรอบรม และการวิจัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
3. การอุดมศึกษากับจริยธรรม ความเป็นอิสระของสถาบันอุดมศึกษา และ เสรีภาพทางวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
4. เพิ่มบทบาทของอุดมศึกษากับการบริการสังคม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
5. การยกระดับการอุดมศึกษาในบทบาทการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา ทั้งระบบในทุกระดับการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	11
6. คนทุกคนมีทางเลือกในการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในขอบเขตทางเลือกที่ เหมาะสม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
7. การคงไว้ และเพิ่มคุณภาพของการอุดมศึกษา ในการถ่ายทอดความรู้ งานวิจัย สร้างสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
8. การปรับปรุงทักษะของอาจารย์ ในระดับอุดมศึกษาที่เกี่ยวกับหลักสูตร การ เรียน การสอน และนวัตกรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
9. ยึดถือนิสิต นักศึกษา เป็นศูนย์กลางในฐานะหุ้นส่วน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง สำคัญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12

ตารางที่ 27 (ต่อ)

สรุปผลการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับอุดมศึกษา และแนวคิดเกี่ยวกับบทบาท ของอุดมศึกษา (UNESCO 2001: 12 – 13) (ต่อ)	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	f ความถี่
10. การมีบทบาท และมีส่วนร่วมของสตรีในภารกิจของการอุดมศึกษา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11. ขยายช่องทางในการติดต่อสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการ สื่อสารที่ทันสมัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
12. การสนับสนุนอุดมศึกษาในภารกิจหลัก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
13. จัดโปรแกรมการฝึกอบรมให้กับบุคลากรอุดมศึกษาในประเทศกำลัง พัฒนา โดยเฉพาะศูนย์ความเป็นเลิศและเครือข่ายนานาชาติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
14. ให้สัตยาบันในการใช้เครื่องมือที่มีมาตรฐานนานาชาติ และมีการยอมรับ คุณวุฒิทางการศึกษา และทักษะ ศักยภาพของบัณฑิต	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
15. การเป็นพันธมิตร และหุ้นส่วน (Partnerships) กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่าง สำคัญ (stakeholders)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
รหัสเอกสาร													
01 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550)	07 สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ (2546)												
02 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (กุมภาพันธ์, 2549)	08 คณะอนุกรรมการการศึกษาภาพการศึกษาไทยในอนาคต (22 – 23 กุมภาพันธ์ 2550)												
03 ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2546)	09 Ministry of University Affairs (August, 1998)												
04 Varaporn Bovomsiri (2006)	10 สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2550)												
05 จรัส สุวรรณเวลา (2545)	11 Burian C, (November 29, 2007)												
06 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546)	12 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550)												

จากตารางที่ 25 แนวคิดของนักวิชาการและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่อบทบาทของการอุดมศึกษาสอดคล้องกับผลสรุปของ UNESCO (2001) ใน 14
บทบาท ยกเว้นบทบาทที่ 10 ที่เกี่ยวข้องกับการมีบทบาทและการมีส่วนร่วมของสตรีในภารกิจของการอุดมศึกษา

ตารางที่ 28 การจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยตามจุดเน้นของภารกิจหลัก
การจัดกลุ่มสถาบันพิจารณาจากการกระจายน้ำหนัก 100 คะแนนใน 4 พันธกิจหลัก
4 ด้าน (ก.พ.ร., 2550: 29)

กลุ่มสถาบันตามจุดเน้น	การปฏิบัติตามพันธกิจ				รวม
	สอน	วิจัย	บริการ วิชาการ	ทำนุบำรุง ศิลปะและ วัฒนธรรม	
1. การผลิตบัณฑิตและวิจัย	✓✓ (≥30%)	✓✓ (≥30%)	✓ (≥20%)	✓ (≥10%)	100%
2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม	✓✓ (≥30%)	✓ (≥20%)	✓✓ (≥30%)	✓ (≥10%)	100%
3. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาศิลปะ และวัฒนธรรม	✓✓ (≥30%)	✓ (≥20%)	✓ (≥20%)	✓✓ (≥20%)	100%
4. การผลิตบัณฑิต	✓✓ (≥35%)	✓ (≥20%)	✓ (≥20%)	✓ (≥10%)	100%

* เครื่องหมาย (✓✓) แสดงจุดเน้นที่สถาบันอุดมศึกษาเพิ่มน้ำหนักจากเกณฑ์ขั้นต่ำที่ สมศ. กำหนด

ความหมายของกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา

กลุ่มที่ 1 กลุ่มสถาบันเน้นการผลิตบัณฑิตและวิจัย เป็นกลุ่มสถาบันที่ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยเน้นด้านการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา และวิจัยสร้างความรู้ใหม่เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการในทุกภารกิจ และเผยแพร่ความรู้ไปผู้ใช้ทั้งระดับชาติและนานาชาติ โดยมุ่งสู่ความทันสมัยและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

กลุ่มที่ 2 กลุ่มสถาบันการผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคม เป็นกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่ได้ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาโดยการผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ ผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตในบางสาขาวิชาและเน้นการพัฒนาสังคม โดยการประยุกต์ความรู้เพื่อบริการวิชาการหรือวิชาชีพแก่สังคม

กลุ่มที่ 3 กลุ่มสถาบันที่เน้นการผลิตบัณฑิตและพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม เป็นกลุ่มสถาบันที่ได้ปฏิบัติพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา โดยมุ่งเน้นผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ ผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาในบางสาขาวิชา โดยการประยุกต์ความรู้ เพื่อสร้างและพัฒนามาตรฐานศิลปะและวัฒนธรรมรวมทั้งเผยแพร่องค์ความรู้ ภูมิปัญญาไทยสู่สากล

กลุ่มที่ 4 กลุ่มสถาบันเน้นการผลิตบัณฑิต เป็นกลุ่มสถาบันที่เน้นการสอนในระดับปริญญาตรี ประยุกต์ความรู้เพื่อใช้ในการผลิตบัณฑิต เป็นกลุ่มสถาบันอุดมศึกษาที่เน้นการผลิตและพัฒนาคนในด้านวิชาการและวิชาชีพต่างๆ

การจัดอันดับโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) (CHE Ranking 2005 ประกาศผลปี พ.ศ. 2549)

การจัดอันดับโดย สกอ. ได้มีการจัดทำเป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ. 2549 ในการจัดทำอันดับมหาวิทยาลัยรัฐ โดยมีมหาวิทยาลัยเข้าร่วม 50 มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยเดียวที่เข้าร่วมแต่เสนอว่าไม่ต้องการอยู่ในอันดับ และมหาวิทยาลัยเอกชนไม่ได้ร่วมด้วย เนื่องจากสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย แจ้งว่ายังไม่ให้ข้อมูลในปีนั้น

การจัดอันดับนี้ใช้ชื่อว่า “โครงการฐานข้อมูลออนไลน์เพื่อประเมินศักยภาพของมหาวิทยาลัยไทย” ได้แบ่งหัวข้อการจัดอันดับออกเป็น 2 ส่วนหลักคือ ด้านการวิจัย และด้านการเรียนการสอน ได้จัดทำออกเป็น 2 ส่วนย่อย คือ อันดับในภาพรวมแบ่งแยกตามมหาวิทยาลัยแบ่งออกเป็นกลุ่ม และอันดับแบ่งแยกย่อยในแต่ละสาขาวิชา โดยแบ่งออกเป็น 7 สาขาวิชาย่อย 1) สาขาวิทยาศาสตร์ 2) สาขาเทคโนโลยี 3) สาขาชีวการแพทย์ 4) สาขามานุษยวิทยาและศิลปกรรมศาสตร์ 5) สาขาสังคมศาสตร์ 6) สาขาเกษตร 7) สาขาศึกษาศาสตร์/ครุศาสตร์

โดยมีปัจจัยหลักหรือเกณฑ์และปัจจัยชี้วัดด้านการวิจัย และด้านการเรียนการสอน (ตารางที่ 27)

ตารางที่ 29 แสดงปัจจัยหลักและตัวบ่งชี้ในการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาโดยคณะกรรมการ
การอุดมศึกษา

เกณฑ์	ปัจจัยตัวบ่งชี้ด้านการวิจัย (Research ranking indicator, RRI)	%
Funding	<ul style="list-style-type: none"> - เงินรายได้ที่จัดสรรเพื่อการวิจัย และเงินวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด - เงินรายได้ที่จัดสรรเพื่อการวิจัย ต่องบประมาณแผ่นดินทุกหมวด - เงินวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกทั้งในและต่างประเทศ ต่องบประมาณแผ่นดินทุกหมวด - เงินวิจัยจากอุตสาหกรรม, กระทรวง, จังหวัด ต่องบประมาณแผ่นดินทุกหมวด 	20
Personnel	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนอาจารย์และนักวิจัยวุฒิปริญญาเอก ต่ออาจารย์และนักวิจัยทั้งหมด - จำนวนศาสตราจารย์ ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด - จำนวนรางวัลระดับนานาชาติ ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด - จำนวนอาจารย์และนักวิจัยที่เป็น editorial board ในวารสารฐานข้อมูลสากล 	20
Output	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวน Patent ระดับชาติ - จำนวน Patent ต่างประเทศ - จำนวนบทความฐานข้อมูลสากล ต่อจำนวนอาจารย์และนักวิจัยทั้งหมด - เงินรายได้ที่จัดสรรเพื่อการวิจัยและเงินทุนวิจัยจากแหล่งทุนภายนอก ต่อจำนวนบทความทั้งหมด - จำนวนบทความในฐาน ISI ที่อาจารย์และนักวิจัยเป็นผู้วิจัยหลัก ต่อจำนวนบทความในฐาน ISI - จำนวนครั้งที่บทความในฐานข้อมูล ISI ได้รับการอ้างอิง ต่อจำนวนบทความในฐาน ISI (ย้อนหลัง 5 ปี) - จำนวนหนังสือหรือตำราที่เขียนเป็นภาษาต่างประเทศที่ตีพิมพ์โดยสำนักพิมพ์ 	45
Graduate	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนนักศึกษาปริญญาเอกที่รับเข้าศึกษา ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด - จำนวนบัณฑิตปริญญาเอกที่จบการศึกษา ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด - จำนวนนักศึกษาปริญญาเอกที่ได้รับทุน คปก. หรือเทียบเท่า ต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด 	15
รวม		100

ตารางที่ 29 (ต่อ)

เกณฑ์	ตัวบ่งชี้ด้านการเรียนการสอน (Teaching ranking indicator, TRI)	%
Student selectivity (Entrance Only)	- จำนวนนักศึกษาปริญญาตรี entrance ที่รับเข้าศึกษา ต่อจำนวนผู้สมัคร - จำนวนคณะวิชาที่ผู้ที่ได้คะแนน entrance สูงสุด - คะแนน entranceเฉลี่ยของนักเรียนที่รับเข้า	20
Student ratio	- จำนวนนักศึกษาทุกระดับ ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	20
Faculty resources	- จำนวนอาจารย์วุฒิปริญญาเอก ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด - จำนวนศาสตราจารย์ ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด - จำนวนรางวัลระดับชาติและนานาชาติ - จำนวนอาจารย์ทั้งหมด ต่อจำนวนหลักสูตรทั้งหมด	20
Financial resources	- งบประมาณแผ่นดินทุกหมวด และเงินรายได้จากการจัดการเรียนการสอน นอกเวลา ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด - งบประมาณแผ่นดินทุกหมวด และเงินรายได้จากการจัดการเรียนการสอน นอกเวลา ต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด - งบห้องสมุด ต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด - ขนาดของ bandwidth ต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด	20
Internationality	- จำนวนนักศึกษาต่างชาติ ต่อนักศึกษาทั้งหมด - จำนวนอาจารย์ต่างชาติ ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด	10
Quality of Education	- ศิษย์เก่าที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ - นักศึกษาปัจจุบันที่ได้รับรางวัลระดับชาติและนานาชาติ	10
รวม		100

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 30 แสดงผลการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยคณะกรรมการการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพด้านการวิจัย โดยเรียงตามตัวอักษร

ดีเลิศ (> 75 คะแนน)	ดีเยี่ยม (70 – 75 คะแนน)	ดี (65 – 69 คะแนน)
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	มหาวิทยาลัยบูรพา
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	มหาวิทยาลัยขอนแก่น	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยนเรศวร	มหาวิทยาลัยศิลปากร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระ จอมเกล้าธนบุรี	สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอม เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี		
มหาวิทยาลัยที่มีศักยภาพด้านการเรียนการสอน โดยเรียงตามตัวอักษร		

ดีเลิศ (> 75 คะแนน)	ดีเยี่ยม (70 – 75 คะแนน)	ดี (65 – 69 คะแนน)
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	มหาวิทยาลัยทักษิณ
มหาวิทยาลัยขอนแก่น	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระ จอมเกล้าธนบุรี	มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี	มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลกรุงเทพ	มหาวิทยาลัยศิลปากร
		มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
		มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
		มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลศรีวิชัย
		สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์

แหล่งข้อมูล: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา <http://www.mua.go.th/ranking>

การจัดอันดับโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ครั้งที่ 1 (พ.ศ. 2549) แยกตามสาขา

การจัดอันดับนี้จัดเฉพาะมหาวิทยาลัยของรัฐ 50 อันดับแรก แยกตามสาขา ในด้านการวิจัยและด้านการเรียนการสอน โดย 5 อันดับแรกของแต่ละด้าน และสาขา สรุปผลจากการจัดอันดับดังต่อไปนี้

ตารางที่ 31 ผลการจัดอันดับโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา แยกตามสาขา

สาขา	ด้านการสอน	ด้านการวิจัย
วิทยาศาสตร์	1. คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	1. วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	2. วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	2. คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
	3. คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	3. สถาบันอณูชีววิทยาและพันธุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
	4. คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	4. คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
	5. คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล	5. คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยี	1. คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1. บัณฑิตวิทยาลัยร่วมด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี
	2. คณะพลังงานและวัสดุ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี	2. คณะพลังงานและวัสดุ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี
	3. คณะทรัพยากรชีวภาพและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี	3. สถาบันวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยมหิดล
	4. คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ	4. คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	5. คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	5. สถาบันพัฒนาและฝึกอบรมโรงงานต้นแบบ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี

ตารางที่ 31 (ต่อ)

สาขา	ด้านการสอน	ด้านการวิจัย
ชีวการแพทย์	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล 2. คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล 3. คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล 4. คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 5. คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2. คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล 3. วิทยาลัยสาธารณสุข จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4. คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 5. คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
มานุษยวิทยา และ ศิลปกรรม ศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะมัณฑนศิลป์ มหาวิทยาลัยศิลปากร 2. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 3. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 4. สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชนบท มหาวิทยาลัยมหิดล 5. คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะวิจิตรศิลป์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล 3. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 4. คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 5. คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
สังคมศาสตร์	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2. คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 3. คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 4. วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล 5. คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล 2. คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 3. คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 4. วิทยาลัยประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 5. คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 31 (ต่อ)

สาขา	ด้านการสอน	ด้านการวิจัย
เกษตรศาสตร์	1. คณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน	1. คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
	2. คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	2. สถาบันวิจัยทรัพยากรทางน้ำ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	3. สำนักวิชาอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง	3. สำนักวิชาเทคโนโลยีการเกษตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี
	4. คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	4. คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	5. คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตปทุมธานี	5. คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ศึกษาศาสตร์/ ครุศาสตร์	1. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	2. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	2. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
	3. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี	3. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
	4. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี	4. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
		5. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 32 การจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาโลก (THES – QS 2004 – 2007)

ข้อมูลเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของไทย เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนมหาวิทยาลัยทั้งหมด

จากทุกประเทศ

ปี	สาขา	สถาบัน	อันดับที่	ข้อสังเกต
พ.ศ. 2547 (ค.ศ. 2004)	<ul style="list-style-type: none"> ● ศิลปศาสตร์และ มนุษยศาสตร์ ● สังคมศาสตร์ ● เวชชีวศาสตร์ 	● จุฬาลงกรณ์	● 50 (100)	<ul style="list-style-type: none"> ● ภาพรวมไม่ปรากฏ ตามตารางหลักจาก จำนวน มหาวิทยาลัย 200 แห่ง ● ตัวเลขในวงเล็บ เป็นจำนวน มหาวิทยาลัยที่ ประกาศ
		มหาวิทยาลัย	● 46 (50)	
			● 60 (100)	
พ.ศ. 2548 (ค.ศ. 2005)	ภาพรวม	● จุฬาลงกรณ์	● 121 (500)	<ul style="list-style-type: none"> ● การจัดอันดับของ THES – QS จัด อันดับทั้งหมด 500 อันดับ แต่ประกาศ อย่างเป็นทางการ เพียง 200 อันดับ ● ตัวเลขในวงเล็บ เป็นจำนวน มหาวิทยาลัยที่ ประกาศ
		มหาวิทยาลัย	● 221	
		● มหาวิทยาลัย	● 243	
		สงขลานครินทร์	● 320	
		● มหาวิทยาลัย	● 437	
		เกษตรศาสตร์	● 486	
		● มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	● 46 (100)	
		● จุฬาลงกรณ์	● 82 (100)	
		● มหาวิทยาลัยขอนแก่น	● 100 (100)	
		● สังคมศาสตร์		
● เวชชีวศาสตร์				
● เทคโนโลยี				

ตารางที่ 32 (ต่อ)

ปี	สาขา	สถาบัน	อันดับที่	ข้อสังเกต	
พ.ศ. 2549 (ค.ศ. 2006)	ภาพรวม	● จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	● 161 (520)	● เมื่อดูจากแถบเอเชียและโอเชียเนีย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่ในอันดับที่ 41 (50) ● การจัดอันดับของ THES – QS ประกาศอย่างเป็นทางการเพียง 200 อันดับ ● ตัวเลขในวงเล็บเป็นจำนวนมหาวิทยาลัยที่ประกาศ	
		● มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	● 317		
		● มหาวิทยาลัยมหิดล	● 322		
		● มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	● 404		
		● มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	● 418		
		● มหาวิทยาลัยขอนแก่น	● 475		
		● มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	● 481		
		● เทคโนโลยี	● จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย		● 95 (100)
		● เวชศาสตร์	● มหาวิทยาลัย		● 80 (100)
		● สังคมศาสตร์	● จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย		● 73 (100)
พ.ศ. 2550 (ค.ศ. 2007)	ภาพรวม	● จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	● 223	● THES – QS จัดอันดับมหาวิทยาลัยทั้งหมด 566 มหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีการจัดอันดับในสาขาเทคโนโลยี เวชศาสตร์ วิทยาศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ ศิลปศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ประเภทละ 50 อันดับ ซึ่งไม่มีมหาวิทยาลัยไทยติดอันดับ	
		● มหาวิทยาลัยมหิดล	● 284		
		● มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	● 447		
		● มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	● 447		
		● มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	● 463		
		● มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	● 525		
		● มหาวิทยาลัยขอนแก่น	● 531		

การจัดอันดับโดย เว็บโอเมตริกซ์: Webometrics Ranking of World Universities

(พ.ศ. 2545 – มกราคม 2551)

ตัวชี้วัด Webometrics นั้นจัดทำขึ้นเพื่อแสดงความตั้งใจของสถาบันต่างๆ ในการเผยแพร่ความรู้สู่เว็บ เป็นความริเริ่มเพื่อส่งเสริมการเข้าถึงความรู้อย่างเปิดกว้าง (Open Access) ทั่วโลก อันดับ Webometrics จะบอกถึงสถาบัน โดยจะจัดอันดับปีละ 2 ครั้ง ได้แก่ เดือนมกราคม และเดือนกรกฎาคม

ผู้ทำการจัดอันดับ Webometrics นั้น ได้ระบุในหน้าแรกของเว็บไซต์ว่า ไม่ได้ต้องการจัดอันดับคุณภาพการศึกษาหรือชื่อเสียงทางวิชาการ ดังนั้นจึงไม่ควรใช้อันดับนี้ในการเปรียบเทียบสถานศึกษา หรือใช้ในการตัดสินใจเข้าศึกษา

อันดับมหาวิทยาลัยของประเทศไทย โดยภาพรวม

ปี พ.ศ. 2548 (ค.ศ. 2005)

- อันดับที่ 599 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อันดับที่ 680 สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย
- อันดับที่ 794 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อันดับที่ 1,207 มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- อันดับที่ 1,247 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อันดับที่ 1,288 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
- อันดับที่ 1,805 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- อันดับที่ 1,859 มหาวิทยาลัยนเรศวร
- อันดับที่ 1,904 มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- อันดับที่ 1,941 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- อันดับที่ 1,963 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี

ปี พ.ศ. 2549 (ค.ศ. 2006)

- อันดับที่ 640 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อันดับที่ 651 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อันดับที่ 745 สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (AIT)
- อันดับที่ 817 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อันดับที่ 933 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

- อันดับที่ 959 มหาวิทยาลัยมหิดล
- อันดับที่ 1,143 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ปี พ.ศ. 2550 (ค.ศ. 2007)

มกราคม

- อันดับที่ 505 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อันดับที่ 577 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อันดับที่ 721 สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย
- อันดับที่ 861 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อันดับที่ 894 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อันดับที่ 896 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- อันดับที่ 909 มหาวิทยาลัยมหิดล
- อันดับที่ 1,009 มหาวิทยาลัยขอนแก่น

กรกฎาคม

- อันดับที่ 516 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อันดับที่ 527 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อันดับที่ 672 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- อันดับที่ 772 สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย
- อันดับที่ 805 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อันดับที่ 866 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อันดับที่ 877 มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
- อันดับที่ 887 มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- อันดับที่ 916 มหาวิทยาลัยมหิดล
- อันดับที่ 1,512 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ปี พ.ศ. 2551 (ค.ศ. 2008)

มกราคม

- อันดับที่ 309 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- อันดับที่ 443 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อันดับที่ 477 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อันดับที่ 707 สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย

- อันดับที่ 802 มหาวิทยาลัยมหิดล
- อันดับที่ 806 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- อันดับที่ 841 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- อันดับที่ 862 มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
- อันดับที่ 883 มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย: การประเมินคุณภาพภายนอก

การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับคุณภาพของภารกิจหลักด้านการวิจัย การผลิตบัณฑิต และการบริการทางวิชาการ เพื่อทราบคำแนะนำเกี่ยวกับคุณภาพด้านต่างๆ ของสถาบันอุดมศึกษาไทย จากผลการประเมินผลภายนอก (external assessors) จากหน่วยงานทั้งภายในประเทศและนานาชาติ ปรากฏผลสรุปดังต่อไปนี้

1. การประเมินคุณภาพ ด้านการวิจัย โดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ได้จัดการประเมินคุณภาพผลงานวิจัยเชิงวิชาการด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยใช้ตัวชี้วัด 3 ตัว ได้แก่

1.1. ความสามารถเฉลี่ยของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เทียบกับระดับนานาชาติ

1.2. ความสามารถของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติที่มีคุณภาพในด้านการได้รับการอ้างอิง

1.3. ความสามารถของหน่วยงานในการผลิตผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เทียบกับวารสารระดับนานาชาติ

โดยแบ่งระดับการประเมินออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ ระดับ 5 ดีมาก, ระดับ 4 ดี, ระดับ 3 ปานกลาง, ระดับ 2 ควรปรับปรุง และระดับ 1 ต้องปรับปรุงโดยด่วน

ผลการประเมิน พ.ศ. 2550

ในการประเมินครั้งแรก มีคณะที่สนใจเข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 78 คณะจาก 26 มหาวิทยาลัย โดยมีอยู่ 4 คณะที่สามารถจัดกลุ่มได้ทั้งสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และมีอยู่ 1 คณะที่ส่งข้อมูลการวิจัยเพียง 1 ภาควิชา จึงไม่สามารถประเมินได้ ดังนั้นการประเมินจึงมีคณะทั้งสิ้น 81 คณะ และได้ประกาศการประเมินแล้วเมื่อ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2550

ภาพรวมการประเมิน พบว่ามีคณะที่

- ได้คะแนนระดับ ดีมาก 11 คณะ
- ได้คะแนนระดับ ปานกลาง 16 คณะ
- ได้คะแนนระดับ ควรปรับปรุง 27 คณะ
- ได้คะแนนระดับ ต้องปรับปรุงโดยด่วน 10 คณะ
- ไม่ได้จัดระดับ 2 คณะ

และมีคณะที่ได้คะแนนระดับดีมากในตัวชี้วัดทั้ง 3 ตัวทุกตัวจำนวน 2 คณะ คือ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

คณะ/สาขาที่ได้รับผลประเมินระดับ 5 ในตัวชี้วัดที่ 1

คณะ/สาขาที่ความสามารถเฉลี่ยของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เทียบกับระดับนานาชาติ อยู่ในระดับดีมาก

- วิศวกรรมศาสตร์ ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร และ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วิทยาศาสตร์ ได้แก่ สถาบันอณูชีววิทยาและพันธุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, สำนักวิชาวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุรนารี
- เกษตร/อุตสาหกรรมเกษตร/ประมง/ทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ คณะอุตสาหกรรมเกษตร และ คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- เทคโนโลยี/พลังงาน/วิทยาการสารสนเทศ ได้แก่ บัณฑิตวิทยาลัยร่วมพลังงานและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี, คณะพลังงานสิ่งแวดล้อมและวัสดุ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี

- แพทยศาสตร์/เวชศาสตร์เขตร้อน ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เกษศาสตร์ ได้แก่ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- วิทยาศาสตร์การแพทย์ ได้แก่ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ/สาขาที่ได้รับคะแนนระดับ 5 ในตัวชี้วัดที่ 2

คณะ/สาขาที่ความสามารถของอาจารย์ในการผลิตผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติที่มีคุณภาพในด้านการได้รับการอ้างอิง อยู่ในระดับดีมาก

- วิศวกรรมศาสตร์ ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- วิทยาศาสตร์ ได้แก่ สถาบันอณูชีววิทยาและพันธุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- เกษตร/อุตสาหกรรมเกษตร/ประมง/ทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- เทคโนโลยี/พลังงาน/วิทยาการสารสนเทศ ได้แก่ บัณฑิตวิทยาลัยร่วมด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี
- แพทยศาสตร์/เวชศาสตร์เขตร้อน ได้แก่ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน มหาวิทยาลัยมหิดล
- เกษศาสตร์ ได้แก่ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- วิทยาศาสตร์การแพทย์ ได้แก่ คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล

คณะ/สาขาที่ได้คะแนนระดับ 5 ในตัวชี้วัดที่ 3

คณะ/สาขาที่ความสามารถของหน่วยงานในการผลิตผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เทียบกับวารสารระดับนานาชาติอยู่ในระดับดีมาก

- วิศวกรรมศาสตร์ ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติพระจอมเกล้าธนบุรี
- วิทยาศาสตร์ ได้แก่ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล, คณะวิทยาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เกษตร/อุตสาหกรรมเกษตร/ประมง/ทรัพยากรธรรมชาติ ได้แก่ คณะทรัพยากรธรรมชาติ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, คณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

- เทคโนโลยี/พลังงาน/วิทยาการสารสนเทศ ได้แก่ คณะพลังงานสิ่งแวดล้อมและวัสดุ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี
- แพทยศาสตร์/เวชศาสตร์เขตร้อน ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เกษศาสตร์ ได้แก่ คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
- วิทยาศาสตร์การแพทย์ ได้แก่ คณะสัตวแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. การประเมินคุณภาพอุดมศึกษา (พ.ศ. 2550) ยังไม่ได้รายงานผลเป็นทางการจาก สมศ. ณ เมษ207

ายน 2551

ตอนที่ 4 การนำเสนอร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

บริบทระดับโลกที่มีผลกระทบต่อองค์กรต่างๆ ซึ่งเกิดจากทุนทางปัญญาของมนุษย์ในยุคโลกาภิวัตน์ใหม่ (neo – liberal globalization) หรือยุคการเคลื่อนย้ายทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างเสรีทั่วถึงทั้งโลก (ubiquitous world) โดยใช้เวลาอย่างรวดเร็ว

แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของโลกจากการสำรวจโดย McKinsey's global survey 2006 – 2007 (www.mckinseyquarterly.com) ได้แก่ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจมหภาค (macroeconomic trends) ประเด็นเรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อม (environmental and social issues) และการพัฒนาทางด้านธุรกิจ – อุตสาหกรรม (Business and industry development)

แนวโน้มทางด้านเศรษฐกิจมหภาคได้แก่

1. ความเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจโลกเกิดจากปัจจัยด้านการผลิตและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะเศรษฐกิจในภูมิภาคเอเชีย (Asian economy) จะเจริญเติบโตมากขึ้นในระยะเวลา 10 – 20 ปีข้างหน้า
2. จำนวนประชากรผู้สูงอายุจะมีจำนวนมากขึ้น
3. ผู้บริโภคจะมีกำลังซื้อสินค้าและบริการมากขึ้น

แนวโน้มเรื่องสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่

1. การปฏิรูปเทคโนโลยีการสื่อสาร (ICT) จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคนทั้งโลก
2. ประชากรจะเกิดการเคลื่อนย้ายไปทั่วทั้งโลก โดยเฉพาะกลุ่มคนที่มีความเฉลียวฉลาด (talents)
3. ธุรกิจบริษัทในระดับนานาชาติขนาดใหญ่จะมีการลงทุนมากขึ้น และปกป้องหุ้นส่วนด้วยกัน มีความเข้มงวดในกฎเกณฑ์ต่างๆ การอนุรักษ์ปกป้องสิ่งแวดล้อม การจัดสวัสดิการสังคม เป็นต้น ธุรกิจขนาดใหญ่จะยิ่งเติบโตขึ้น ธุรกิจเหล่านี้จะคัดสรรทรัพยากรมนุษย์ที่มีปัญญา มีต้นทุนทางสังคม และมีสถานภาพทางเศรษฐกิจ ซึ่งจะทำให้บริษัทขนาดใหญ่มีภาวะกดดันมากขึ้น
4. ความตึงเครียดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมโลกจะสูงขึ้น เพราะความต้องการทรัพยากรธรรมชาติ โดยเฉพาะด้านพลังงานและอาหารจะสูงขึ้นมาก ซึ่งจะทำให้เทคโนโลยี – นวัตกรรมต่างๆ เกิดขึ้น
5. เกิดเทคโนโลยีใหม่ๆ เพิ่มขึ้น โครงสร้างทางธุรกิจอุตสาหกรรมการตลาด ธุรกิจรูปแบบใหม่ๆ ซึ่งจะมีผลต่อการบริหารจัดการธุรกิจ และทักษะการประกอบการ (enterprising skills)
6. กระบวนการบริหารจัดการจะมีการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย เพื่อให้ห้องค์กรมีการบริหารการจัดการสมัยใหม่ มีความทันสมัย
7. รูปแบบการสร้างความรู้ใหม่ๆ การเข้าถึง และเผยแพร่ความรู้จะต้องอาศัยทักษะและใช้ความรู้ใหม่ๆ เพื่อทำให้องค์กรก้าวหน้า สามารถแข่งขันได้

นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญด้านอนาคตวิทยาได้ฉายภาพอนาคตแนวโน้มโลกในประเด็นต่างๆ อยู่ตลอดเวลา (www.futureguru.com) เช่น

- แนวโน้มเทคโนโลยีสารสนเทศตั้งแต่ปี ค.ศ. 2007 และในอนาคต
- แนวโน้มเรื่องสุขภาพและเกษตรอุตสาหกรรม
- แนวโน้มการทำธุรกิจด้านเทคโนโลยี
- แนวโน้มอนาคตของคอมพิวเตอร์
- แนวโน้มอินเทอร์เน็ตเนื่องในศตวรรษที่ 21
- แนวโน้มของหุ่นยนต์ในศตวรรษที่ 21

- แนวโน้มของ E – business
- แนวโน้มของ Biotechnology
- แนวโน้มของ Nanotechnology
- แนวโน้มเรื่องของการพักผ่อนหย่อนใจ
- แนวโน้มของการศึกษาเรื่องอวกาศ (space) ในอนาคต

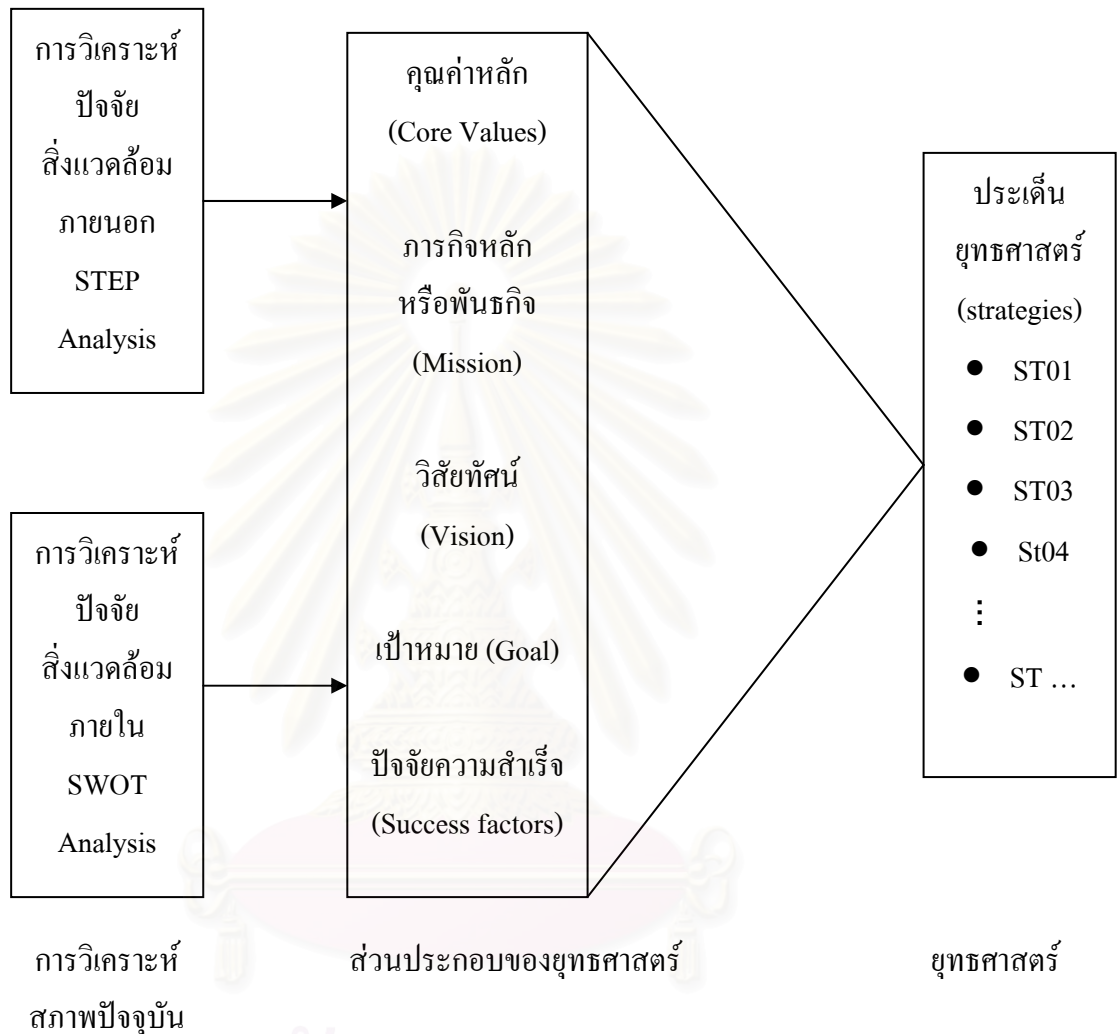
โดยสรุปแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในประเด็นต่างๆ ของโลก ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ความเจริญเติบโตทางด้าน ICT ธุรกิจด้านการดูแลสุขภาพ การท่องเที่ยวและการพักผ่อน ธุรกิจบันเทิง เป็นต้น

สำหรับบริบททางการศึกษาทุกระดับ ทุกๆ ประเภท ก็จะมีผลกระทบต่อภารกิจหลัก ได้แก่ หลักสูตร การเรียน การสอน การผลิตและการใช้นวัตกรรมต่างๆ การวิจัย และการบริการทางวิชาการ รวมทั้งภารกิจด้านสนับสนุนอื่นๆ เช่น การบริหารจัดการ ระบบงบประมาณ ด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น

การพัฒนาองค์การ (Organization Development หรือ OD) จำเป็นต้องใช้ ยุทธศาสตร์นำองค์การ (strategy – focused organization) ผู้มีบทบาทหรือผู้นำในองค์การและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสำคัญ (stakeholders) ทั้งภายในและภายนอก องค์การจำเป็นต้องผนึกพลัง สร้างสรรค์ (synergies) เพื่อนำองค์การสู่ความสำเร็จ มีคุณภาพที่เป็นเลิศ มีศักยภาพในการแข่งขัน ปัจจุบันเครื่องมือที่ใช้ในการนำทิศทางขององค์การ คือ การใช้ยุทธศาสตร์นำ หรือการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะต้องเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันขององค์การ การเลือกใช้ยุทธศาสตร์นำ เพื่อกำหนดวิธีการสู่เป้าหมาย ปัจจัยสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 22 รูปแบบการดำเนินการด้านยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน (Corporate strategies)



การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (STEP analysis)

กรอบความคิดหลักในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกระดับมหภาค (external macro environment) ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกองค์กรมีตัวแปรสำคัญ (www.12manage.com) ได้แก่

- S – social สภาพสังคมโดยทั่วไป
- T – technology แนวโน้มเทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนาองค์กร
- E – economics สภาพทางเศรษฐกิจ
- P – politics สภาพทางการเมือง นโยบายทางการเมือง รวมทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

ตารางที่ 33 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก (STEP analysis) ที่มีผลกระทบต่อการศึกษา

ปัจจัยด้านสังคม	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	ปัจจัยด้านการเมือง (รวมกฎหมาย)
● อัตราเพิ่ม – ลดของประชากรกระจายไปตามอายุ	● การส่งเสริมเทคโนโลยีของรัฐ	● อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ	● นโยบายของรัฐบาล
● การเคลื่อนย้ายแรงงานและสถาบันสังคม	● อุตสาหกรรมจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยี	● อัตราดอกเบี้ยและนโยบายด้านการเงิน	● กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค
● วิถีชีวิตของคนในสังคม	● สิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ และการพัฒนา	● อัตราการว่างงาน	● กฎหมายแรงงานการจ้างงาน
● การมีทัศนคติในการประกอบการ	● การถ่ายทอดทางเทคโนโลยี	● อัตราภาษีภาครัฐ	● กฎเกณฑ์ความเข้มงวดเกี่ยวกับการค้าเสรี
● การศึกษา	● วงจรการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและ	● อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา	● ความมั่นคงของรัฐบาล
● แฟชั่น พฤติกรรมบริโภค	● ล้าสมัย	● ภาษี	
		● อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา	

ตารางที่ 33 (ต่อ)

ปัจจัยด้านสังคม	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	ปัจจัยด้านการเมือง (รวมกฎหมาย)
<ul style="list-style-type: none"> ● การให้ความสำคัญด้านสุขภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย ● สภาพความเป็นอยู่ในสังคม 	<ul style="list-style-type: none"> ● การใช้พลังงานและเทคโนโลยีพลังงาน ● การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีสารสนเทศ อินเทอร์เน็ต และเทคโนโลยีเคลื่อนที่ 	<ul style="list-style-type: none"> ● อัตราเงินเฟ้อ ● ความเชื่อมั่นของผู้บริโภค 	<ul style="list-style-type: none"> ● กฎเกณฑ์ด้านความปลอดภัย

แหล่งข้อมูล : www.12manage.com

จากตารางที่ 33 STEP analysis จะมีผลกระทบต่อการจัดทำยุทธศาสตร์ขององค์กร เช่น สถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา ในการจัดทำยุทธศาสตร์จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้านสังคม เช่น ปัญหาสังคม สังคมเมือง สังคมชนบท และสถานที่ตั้งของสถาบัน จำนวนประชากร และสภาพความเป็นอยู่ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ภาวะทางเศรษฐกิจ ความยากจน นโยบายด้านต่างๆ ของรัฐบาล การปกครองท้องถิ่น กฎหมายการศึกษา การค้าเสรี สังคมนานาชาติ การเรียนรู้เกี่ยวกับสังคมวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

ส่วนสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรโดยตรง ได้แก่ ตัวแปรต่างๆ เช่น กลุ่มผู้รับบริการ สภาพการแข่งขัน การตลาด ปัจจัยอำนวยความสะดวก เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ใช้ในการทำงาน ทักษะด้านต่างๆ ของบุคลากร ความสัมพันธ์กับต่างประเทศ (international) เป็นต้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานภายในขององค์กร เรียกว่า SWOT analysis

S – Strengths จุดแข็งขององค์กรเป็นปัจจัยภายในที่ดี หรือคุณลักษณะทางบวก (positive aspects) ซึ่งอาจจะมีคุณลักษณะที่จับต้องได้ (tangible) เช่น เครื่องมือต่างๆ หรือจับต้องไม่ได้ (intangible) เช่น ศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน ภาวะผู้นำ เป็นต้น

W – Weaknesses เช่น ขีดจำกัดหรือความขาดแคลน ค้อยในทักษะความสามารถในการทำงาน ห้องปฏิบัติการล้ำสมัย ขาดการวิจัยและพัฒนา ไม่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ เป็นต้น

O – Opportunities โอกาสที่องค์กรจะพัฒนา เป็นสภาพการณ์ที่ดี เช่น การมีโอกาสเรียนรู้ประสบการณ์จากนานาชาติ มีโอกาสสร้างสัมพันธภาพกับสังคม หรือ องค์กรต่างๆ ทั้งภายใน และภายนอกประเทศ เป็นต้น

T – Threats เป็นสภาพการณ์ที่คุกคาม เป็นสภาพที่ไม่น่าพึงประสงค์ เช่น แรงกดดันจากการแข่งขันสูง นโยบายการเมืองไม่แน่นอน เศรษฐกิจตกต่ำ ปัญหาสมองไหล (brain drain) จากการดึงดูดทรัพยากรมนุษย์ (attract talent/talent war) กฎหมาย – ระเบียบของรัฐบาลเข้มงวดเกินไป เป็นต้น

แผนภาพที่ 23 SWOT Matrix เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์



จากแผนภาพที่ 23 SWOT Matrix เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันของหน่วยงาน เพื่อใช้ในการจำแนกยุทธศาสตร์ให้ตรงเป้ากับปัจจัยภายใน (internal factors) และปัจจัยภายนอกขององค์กร (external factors)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 34 (ร่าง) การวิเคราะห์ SWOT ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในภาพรวม

(Strength)	(Weakness)	(Opportunity)	(Threat)
จุดเด่น/จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค (ภัย)
ปัจจัยนักศึกษา			
<ul style="list-style-type: none"> ● อยู่ในวัยที่กำลังทำการศึกษากันค้ำว้า ● มีน้ำใจ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ขาดทักษะในการแก้ไขปัญหา ● สับสนกับค่านิยมและจรรยาวิพากษ์ (moral judgment) 	<ul style="list-style-type: none"> ● ค่าครองชีพต่ำ ● มีทุนเล่าเรียน (อุดหนุน กู้ยืม) ● มีโอกาสแลกเปลี่ยนนักศึกษาต่างประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่สามารถดึงดูดนักศึกษาต่างชาติมาศึกษาต่อได้
ประชากรและบุคลากรอื่นๆ			
<ul style="list-style-type: none"> ● บุคลากรสายการศึกษามีศักยภาพสูง ● มีตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> ● บางสาขาวิชาซีพีมีบุคลากรที่ไม่ได้มาตรฐานกับภาระงานผลิตบัณฑิตตามหลักสูตร ● ขาดบุคลากรสายสนับสนุนการการสอน ● ไม่สามารถดึงดูดผู้ที่มีศักยภาพสูง ● ขาดระบบตรวจสอบและประเมินผลบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ● โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการเปิดกว้าง ● มีโอกาสได้รับทุนศึกษาต่อ ศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ 	<ul style="list-style-type: none"> ● กฎระเบียบไม่เอื้อต่อการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ● มีข้อจำกัดในทักษะการจัดการด้านต่างๆ ● ปัญหาสมองไหล (Brain drain)

ตารางที่ 34 (ต่อ)

(Strength) จุดเด่น/จุดแข็ง	(Weakness) จุดอ่อน	(Opportunity) โอกาส	(Threat) อุปสรรค (ภัย)
-------------------------------	-----------------------	------------------------	---------------------------

ประชากรและบุคลากรอื่นๆ (ต่อ)

- ประสิทธิภาพ
- ขาดทักษะในการทำงานเป็นทีม
- การพัฒนาบุคลากรยังมีข้อจำกัด
- บุคลากรมีการพัฒนาองค์ความรู้วิจัย สืบค้นข้อมูลน้อย
- ผลงานตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติมีน้อย

ปัจจัยอำนวยความสะดวก

- | | | | |
|--------------------------------|--|--------------------------------------|---|
| ● มีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี | ● ระบบ ICT ต้องปรับปรุง | ● อยู่ในแหล่งชุมชนใกล้แหล่งประกอบการ | ● ขาดแผนในการซื้อ และใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัย |
| ● มีแหล่งทรัพยากรเรียนรู้ที่ดี | ● ระบบบริหารจัดการ ของหน่วยงาน การควบคุมไม่มีประสิทธิภาพ | ● จัดทำแผนแม่บทด้าน ICT | ● ขาดงบประมาณด้านการลงทุน |
| | ● อาคารเรียนไม่เหมาะสม | | |
| | ● วัสดุ ครุภัณฑ์บางสาขาไม่เพียงพอ และล้าสมัย | | |

ตารางที่ 34 (ต่อ)

(Strength)	(Weakness)	(Opportunity)	(Threat)
จุดเด่น/จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค (ภัย)
งบประมาณ/การลงทุน			
<ul style="list-style-type: none"> ● ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาล ● สามารถจัดการทรัพย์สินได้ในระดับหนึ่งตามศักยภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ขาดทักษะในการประกอบการ ● ขาดการบริหารงานงบประมาณที่เน้นผลงาน ● ระบบควบคุมงบประมาณหุยมหิม ค่าเช่า (Red – tape) ● งบประมาณการวิจัยจำกัด ● ทักษะในการบริหารการเงินบัญชี และรายงานผล 	<ul style="list-style-type: none"> ● สามารถดำเนินการธุรกิจและมีความรับผิดชอบต่องสังคม ● มีโอกาสหาแหล่งทุนสนับสนุน 	<ul style="list-style-type: none"> ● ระเบียบการเงินการคลังไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ● ภาวะเศรษฐกิจมีผลต่อการบริหารงบประมาณ และการลงทุน

ตารางที่ 34 (ต่อ)

(Strength)	(Weakness)	(Opportunity)	(Threat)
จุดเด่น/จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค (ภัย)
หลักสูตร			
<ul style="list-style-type: none"> ● มีหลักสูตรหลากหลาย ตรงกับความต้องการของผู้เรียน มีหลักสูตรนานาชาติ ● ชุมชนมีโอกาสศึกษาตลอดชีวิต 	<ul style="list-style-type: none"> ● เนื้อหาวิชาบางหลักสูตรไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และไม่เอื้อต่อการใช้ประโยชน์ ● ขาดการประเมินผล ● ขาดการพัฒนาหลักสูตรที่ต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> ● การพัฒนาหลักสูตรอาณานิคมศึกษา ● การพัฒนาหลักสูตร Global MBA, PhD., Entrepreneurial Educational and Innovation Financial engineering ● วิทยาศาสตร์การทหาร (Military Sciences) ● การจัดการเกี่ยวกับผู้สูงอายุเชิงคลินิก (Clinical Gerontological Management) 	<ul style="list-style-type: none"> ● ขาดแคลนบุคลากรสายวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร โดยเฉพาะระดับปริญญาเอก หรือหลังปริญญาเอก

ตารางที่ 34 (ต่อ)

(Strength)	(Weakness)	(Opportunity)	(Threat)
จุดเด่น/จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค (ภัย)
หลักสูตรการเรียนการสอน การฝึกอบรม			
<ul style="list-style-type: none"> ● ลักษณะรายวิชามีภาคปฏิบัติ ทำให้นักศึกษาลงปฏิบัติงานได้จริง ● มีโอกาสร่วมมือกับชุมชนภาคอุตสาหกรรมเพื่อจัดการศึกษาได้ 	<ul style="list-style-type: none"> ● ห้องปฏิบัติการไม่เพียงพอ ● การจัดการเรียนการสอนไม่ตรงตามหลักสูตร ● การจัดแผนการเรียนการสอนไม่เหมาะสม ● การสอนเน้นครูเป็นศูนย์กลางส่วนใหญ่เป็นการเรียนในห้องเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> ● การจัดการความปลอดภัย ● การพัฒนาที่ยั่งยืน ● Halal food engineering ● CP – OBE ● การฝึกทักษะชีวิต ● CSR 2600 ● Networking learning ● เป็นต้น (ตามความต้องการของผู้รับบริการ) 	<ul style="list-style-type: none"> ● วัฒนธรรมในการประเมินยังต้องปรับปรุง ● คุณค่าร่วมในการผลิตบัณฑิตตามหลักสูตรระดับปริญญาตรีให้มีคุณภาพ โดยร่วมมือกับองค์การธุรกิจอุตสาหกรรม ยังมีข้อจำกัด
กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา			
<ul style="list-style-type: none"> ● มีความพร้อมที่จะทำกิจกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ● ขาดการฝึกทักษะชีวิตที่เป็นสากล ● การจัดกิจกรรมบางกิจกรรมขาดการวางแผนและขาดความคิดสร้างสรรค์ 	<ul style="list-style-type: none"> ● มีงบประมาณในการจัดกิจกรรมพอสมควร ● คณะและหน่วยงานมีงบประมาณส่งเสริมกิจกรรมนิสิต นักศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ● ในการดำเนินงานกิจการนักศึกษายังมีข้อจำกัด

ตารางที่ 34 (ต่อ)

(Strength) จุดเด่น/จุดแข็ง	(Weakness) จุดอ่อน	(Opportunity) โอกาส	(Threat) อุปสรรค (ภัย)
กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา (ต่อ)			
	<ul style="list-style-type: none"> ขาดการบริหารงบประมาณของกิจการนักศึกษาที่เหมาะสมและชัดเจน 		
การบริหารงานทั่วไป			
<ul style="list-style-type: none"> มีการบริหารงานโดยคณะกรรมการทุกระดับ 	<ul style="list-style-type: none"> การสื่อสารในองค์กรยังต้องปรับปรุง ยังไม่มีกระจายอำนาจอย่างเหมาะสม ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก 	<ul style="list-style-type: none"> อาจารย์และบุคลากรส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือ 	<ul style="list-style-type: none"> ภาวะเศรษฐกิจไม่เอื้อต่อการดำเนินชีวิต
ผู้สำเร็จการศึกษา			
<ul style="list-style-type: none"> มีงานทำเป็นส่วนใหญ่ 	<ul style="list-style-type: none"> งานที่ทำไม่ตรงกับสาขาวิชาที่เรียน ไม่มีการประเมินผลผู้สำเร็จการศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> มีโอกาสได้รับการศึกษาต่อ มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 	<ul style="list-style-type: none"> บางสาขาวิชาชีพอยู่ภายใต้การควบคุมของสมาคมวิชาชีพ

ตารางที่ 34 (ต่อ)

(Strength) จุดเด่น/จุดแข็ง	(Weakness) จุดอ่อน	(Opportunity) โอกาส	(Threat) อุปสรรค (ภัย)
กิจกรรมด้านวิชาการ/วิจัย			
<ul style="list-style-type: none"> มีการจัดกิจกรรมด้านวิชาการในระดับชาติ และระดับนานาชาติ สถาบันบางแห่งมีความเข้มแข็งทางวิชาการ มีเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> ขาดการตระหนักถึงการพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการ เช่น การวิจัย ตำรา นวัตกรรม ศักยภาพในการแข่งขันยังไม่เพียงพอ 	<ul style="list-style-type: none"> มีงบประมาณสนับสนุน สร้างอุทยานอุดมศึกษาเป็นตัวอย่างความร่วมมือ มีโอกาสในการพัฒนาสู่สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกได้จำนวนหนึ่ง 	<ul style="list-style-type: none"> สถาบันอื่นมีศักยภาพสูงกว่า ความมีชื่อเสียงภาพลักษณ์ไม่สามารถแข่งขันได้ ขาดงบประมาณสนับสนุน สถาบันอุดมศึกษาขาดการผนึกกำลังให้เข้มแข็งซึ่งรัฐควรมีนโยบายให้ชัดเจน ยังขาด mapping อุดมศึกษาที่มีคุณภาพของไทย

ตารางที่ 35 แสดง SWOT Matrix สำหรับทางเลือกการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก

โอกาส	ภัยคุกคาม/ ข้อจำกัด	จุดแข็ง		จุดอ่อน		ทางเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนา (strategic choices)
		S	T	W	O	
มาก	น้อย	มาก	น้อย	SO: ยุทธศาสตร์เชิงรุก (aggressive strategies)		
มาก	น้อย	น้อย	มาก	WO: การพัฒนาองค์การ (OD: turnaround strategies)		
น้อย	มาก	มาก	น้อย	ST: ยุทธศาสตร์การป้องกันตัว (defensive strategies)		
น้อย	มาก	น้อย	มาก	WT: ประคองตัวหรือถอย (Retrenchment)		

หมายเหตุ: ปรับจากแนวคิดของค้ำรงค์ วัฒนา (2546)

ทางเลือกยุทธศาสตร์การพัฒนาจะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับการดำเนินการ ยุทธศาสตร์โดยอาศัยคุณค่าร่วม (shared value) หรือใช้รูปแบบองค์กรเพื่อการเรียนรู้ตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม/ทีมงาน และระดับองค์กร ซึ่งทุกระดับมีความคิดเชิงบวก และมีความซาบซึ้งในการดำเนินการ

ยุทธศาสตร์เชิงรุก องค์กร/หน่วยงาน/สถาบัน มีจุดแข็งมาก และมีโอกาสมาก ควรเพิ่มผลผลิต หรือขยายโครงการต่างๆ

ยุทธศาสตร์การพัฒนางานหรือการพลิกฟื้นสถานการณ์ การแก้ไขจุดอ่อน และแสวงหาโอกาสในการดำเนินการ โครงการ

ยุทธศาสตร์การป้องกันตัว องค์กร/หน่วยงาน/สถาบันมีจุดแข็งมาก และมีข้อจำกัดหรือภัยคุกคามมาก ควรใช้ความพยายามมุ่งมั่นในการดำเนินการ

ยุทธศาสตร์การประคองตัว หรือถอย องค์กรมีจุดอ่อนมาก ข้อจำกัดก็มีมากควรหยุดดำเนินการ หรือถอยหรือแตกตัวไปดำเนินการเรื่องอื่นที่มีโอกาสมากกว่า



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 36 SWOT Matrix การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ปัจจัยภายใน	S : จุดแข็ง	W : จุดอ่อน
ปัจจัยภายนอก	1. อาจารย์มีศักยภาพสูงจำนวนมาก	1. ผลงานทางวิชาการ และนวัตกรรมสร้างสรรค์น้อย
	2. มหาวิทยาลัยเป็นสังคมผู้รู้ และเป็นปัญญาชน	2. งบประมาณในการดำเนินการมีน้อย
	3. มีปัจจัยอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมที่ดีระดับหนึ่ง	3. อาจารย์วุฒิปริญญาเอก และตำแหน่งทางวิชาการมีจำนวนน้อย
	4. มีเครือข่ายสถาบันอุดมศึกษานานาชาติ	4. ศักยภาพในการแข่งขันยังต่ำ
	5. มีมิติทางวัฒนธรรมที่ดี	
O : โอกาส	1. การพัฒนาตามภารกิจหลักสู่ความเป็นเลิศ	1. การพัฒนาคุณภาพของอาจารย์และบุคลากรทุกสายงานอย่างต่อเนื่อง
1. รัฐบาลสนับสนุนการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในระดับหนึ่ง	2. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ	2. พัฒนามหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยกำกับรัฐและมหาวิทยาลัยประกอบการ
2. มีกลไกในการพัฒนาอุดมศึกษาสู่คุณภาพที่เป็นเลิศ		
3. กฎหมายเอื้อให้มหาวิทยาลัยมีอิสระ และสามารถประกอบการได้		
4. สามารถสร้างเครือข่ายและร่วมมือกับมหาวิทยาลัยชั้นนำได้		

ตารางที่ 36 (ต่อ)

T : ภัยคุกคาม/ข้อจำกัด	● ยุทธศาสตร์การป้องกันตัว	● ยุทธศาสตร์ประคองตัวหรือถอย
1. ทิศทางการพัฒนา		
สถาบันอุดมศึกษาใน		
ระดับชาติยังไม่ชัดเจน		
เกี่ยวกับการพัฒนา		
มหาวิทยาลัยระดับโลก		
2. สถาบันอุดมศึกษาจาก		
ต่างประเทศเป็นคู่แข่งกัน		
มากขึ้น		
3. ขาดความร่วมมือระหว่าง		
สถาบันต่างๆ / องค์กรต่างๆ		
4. ความเข้มงวดในการใช้		
กฎหมายและความมุ่งมั่นใน		
การพัฒนาที่ยั่งยืนคุณภาพ		

ผลจากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา ยุทธศาสตร์ที่มีโอกาสพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกได้มียุทธศาสตร์ที่สำคัญที่ควรเร่งดำเนินการก่อนในช่วงระยะเวลา 10 ปี 4 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นองค์กรอัจฉริยะ
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย
4. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

ในแต่ละยุทธศาสตร์ประกอบไปด้วยปัจจัยชี้วัดหลัก (Key performance indicators – KPIs) ดังนี้

ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นองค์กรอัจฉริยะ ปัจจัยชี้วัดหลัก (KPIs) ได้แก่

1. มีปณิธาน (commitment) เพื่อการจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ภารกิจ และเผยแพร่ทั่วไป
2. มีการจัดการความรู้ มีผลงานของอาจารย์และนิสิตทุกระดับการศึกษา เผยแพร่ทั่วโลก มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี
3. มีศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of excellence) และมีผลงานเผยแพร่ เพื่อชี้นำทางปัญญาแก่คนทั่วโลก
4. มีการปรับตัวเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกอย่างรวดเร็ว เข้าใจความหลากหลายทางศาสนาและวัฒนธรรม
5. บูรณาการความรู้ด้านต่างๆ เพื่อการเรียนรู้ – การสอน การวิจัย บริการทางวิชาการ และมีดีทางศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม
6. มีปัจจัยอำนวยความสะดวก และมีสภาพแวดล้อมที่ดีตอบสนองความหลากหลายทางวัฒนธรรม ให้โอกาสผู้ด้อยความสามารถ

ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพคน

1. มีจำนวนผลงานทางวิชาการได้รับรางวัลในระดับชาติ และระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีการจดทะเบียนลิขสิทธิ์สิทธิบัตรเพิ่มขึ้นทุกปี
2. มีการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการอย่างต่อเนื่อง ร้อยละของคุณวุฒิบุคลากรสายวิชาการระดับปริญญาเอก และมีจำนวนตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี
3. พัฒนาศักยภาพทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนให้มีทัศนคติที่ดีด้านการบริการมนุษย์ (Human services) มีทักษะวิชาชีพ เข้าใจภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมหลากหลาย (Cultural diversity and intelligence – CQ)
4. ร้อยละของผลงานทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์ – เทคโนโลยี สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรม ได้รับการอ้างอิงในระดับชาติ และระดับนานาชาติ โดยมีอัตราเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี

5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีมาตรการจูงใจ ด้วยระบบคุณธรรม และมีผลการประเมินตามเส้นทางอาชีพ (Portfolio assessment)

6. มีแนวทาง (Guidelines) มีชัดเจนในการสรรหาผู้นำและบุคลากรที่มีคุณภาพในทุกสายงาน

ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย

1. จัดตั้งหน่วยธุรกิจในมหาวิทยาลัย เช่น บริษัท ศูนย์บ่มเพาะทางธุรกิจ อุทยานทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ศูนย์นันทนาการ เป็นต้น

2. จัดระบบองค์การและการจัดการด้านประกอบการของมหาวิทยาลัย มีสัดส่วนของกรรมการบริหารจากบุคลากรของมหาวิทยาลัย นิสิต นักศึกษาปัจจุบัน ศิษย์เก่า และผู้บริหารมืออาชีพจากสถานประกอบการ

3. เพิ่มจำนวนสินทรัพย์ทุกๆ ด้าน เช่น เงินกองทุนคงเงินต้น (Endowment fund) ทุนมนุษย์โดยรวม (Total Human Capital – THC) ทุนวัฒนธรรม (Cultural capital) ทุนเทคโนโลยี และนวัตกรรม (Technology and innovation capital) เป็นต้น

4. มีประมวลจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่ดี (Code of good practices) ในการประกอบการตามภารกิจทุกๆ ด้าน และมีการเผยแพร่ทั่วไป

5. มีรายงานผลการปฏิบัติงาน การประเมินคุณภาพจัดทำรายงานสินทรัพย์ทุกๆ ด้าน โดยผ่านการรับรองจากคณะกรรมการตามข้อ 2 และสภาสถาบันทุกๆ ปี

ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ

1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยมีข้อตกลงความร่วมมือเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี

2. สร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศูนย์ความเป็นเลิศและมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยมีข้อตกลงความร่วมมือเพิ่มขึ้นทุกปี

3. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะระดับโลก (Global generic skills) โดยมีแผนการฝึกอบรมสม่ำเสมอตลอดปี

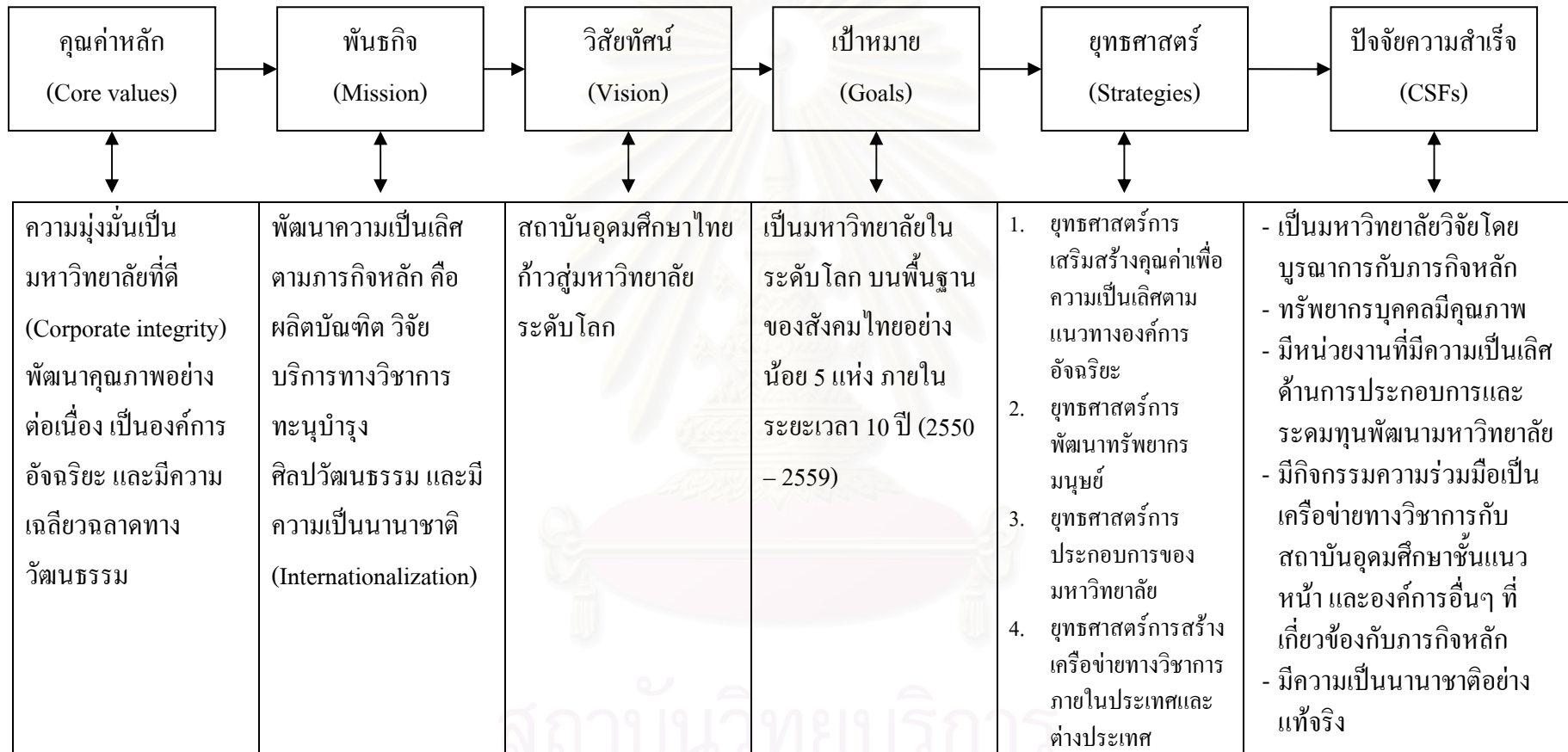
4. มีหลักสูตรสาขาวิชาอาณาบริเวณศึกษา (Area studies) ในทุกๆ ภูมิภาคของโลก และมีการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้นทุกปี

5. มีศูนย์บริการนักศึกษาในประเทศต่างๆ ทุกภูมิภาค มีการจัดการเรียน – การสอน การบริการทางวิชาการและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม การแลกเปลี่ยนบุคลากรและนิสิต - นักศึกษาเพิ่มขึ้นทุกปีการศึกษา



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 24 (ร่าง) ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ (Corporate strategy) ยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก



จากแผนภาพที่ 24 ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Corporate strategies) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก เป็นการบูรณาการคุณค่าหลัก (Core values) พันธกิจ (mission) วิสัยทัศน์ (vision) เป้าหมาย (goals) ปัจจัยความสำเร็จ (critical success factors) ยุทธศาสตร์และปัจจัยชี้วัดหลัก (KPIs)

2. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

2.1 การประเมินและตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์ การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ตามแผนภาพที่ 24 และกำหนดปัจจัยชี้วัดหลักในแต่ละยุทธศาสตร์จำนวน 22 ปัจจัย ชี้วัดหลัก (KPIs) มาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน (ค่า IOC ในแต่ละข้อมีค่า 0.6 – 1.0) ผู้วิจัยได้ปรับแก้ข้อความบางส่วนตามข้อเสนอแนะ

2.2 แบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 24 ท่าน ได้รับแบบสอบถามคืน 17 ท่านคิดเป็นร้อยละ 70.83

สรุปผลการตรวจสอบร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ผู้วิจัยได้จัดส่งร่างยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกพร้อมทั้งแบบสอบถามในประเด็นต่างๆ 32 ประเด็น (ภาคผนวก) ตามโครงสร้างของยุทธศาสตร์ในระดับองค์กรส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 24 ท่านตรวจสอบ และให้ความเห็นเพิ่มเติมในส่วน of แบบสอบถามปลายเปิด (open – ended) ได้รับการตรวจสอบ และให้ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ 17 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 70.83 (ภาคผนวก)

สรุปผลการวิเคราะห์ความสอดคล้อง และการสังเคราะห์ความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ

1. สรุปผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of items – objective congruence (IOC) โดยใช้สูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องในแต่ละประเด็น

$\sum R$ แทน ผลรวมความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

N แทน จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

เกณฑ์ความสอดคล้องที่เหมาะสมคือ IOC ตั้งแต่ 0.5 – 1.0

(www.drpaition.com/vijai/ioc.pdf); จากแบบสอบถามความคิดเห็นการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานอัครมุขมณฑลไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยโลก ได้กำหนดระดับความคิดเห็น 3 ระดับ คือ เหมาะสม ไม่แน่ใจ ไม่เหมาะสม โดยประเมินค่าระดับคะแนนเป็น +1, 0, -1 ตามลำดับ คะแนนดิบ (raw data) ในแต่ละประเด็นได้เสนอไว้ในภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 37 ส่วนประกอบสำคัญของยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (corporate strategies) และตัวชี้วัด หลัก (Key Performance Indicators – KPIs) ของสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก และสรุปผลความเหมาะสม

รหัส	ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น		
		$\sum R$	IOC	สรุปผล
01	1. คุณค่าหลัก (Core values) ความมุ่งมั่นเป็นมหาวิทยาลัยที่ดี (Corporate integrity) และมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรอัจฉริยะ และมีความเฉลียวฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural intelligence – CQ)	16	0.94	เหมาะสม
02	2. ภารกิจหลัก หรือพันธกิจ (Mission) พัฒนาความเป็นเลิศตามภารกิจหลัก คือ เสริมสร้างคุณภาพบัณฑิต วิจัย บริการทางวิชาการ ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมีความเป็นนานาชาติ	15	0.88	เหมาะสม
03	3. วิสัยทัศน์ (Vision) สถาบันอุดมศึกษาไทยก้าวสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก	12	0.71	เหมาะสม
04	4. เป้าหมาย (Goals) เป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลกบนพื้นฐานของสังคมไทยอย่างน้อย 5 แห่ง ภายในระยะเวลา 10 ปี (2550 – 2559)	7	0.41	ไม่เหมาะสม
	5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSFs)			
05	- เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยบูรณาการกับภารกิจหลัก	14	0.82	เหมาะสม
06	- ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดี	15	0.88	เหมาะสม
07	- มีหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านการประกอบการและระดมทุนพัฒนามหาวิทยาลัย	12	0.71	เหมาะสม
08	- มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก	15	0.88	เหมาะสม

ตารางที่ 37 (ต่อ)

รหัส	ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์	ระดับความคิดเห็น		
		$\sum R$	IOC	สรุปผล
5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSFs) (ต่อ)				
09	- มีความเป็นนานาชาติ และยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม	17	1.00	เหมาะสม
10	- มีปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการทำงาน	16	0.94	เหมาะสม
ST01 ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นองค์กรอัจฉริยะ				
PI01	1. มีปณิธาน (commitment) เพื่อการจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ภารกิจ และเผยแพร่ทั่วไป	14	0.82	เหมาะสม
PI02	2. มีการจัดการความรู้ มีผลงานของอาจารย์และนิสิตทุกระดับการศึกษา เผยแพร่ทั่วโลก มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี	12	0.71	เหมาะสม
PI03	3. มีศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of excellence) และมีผลงานเผยแพร่ เพื่อชี้นำทางปัญญาแก่คนทั่วโลก	11	0.65	เหมาะสม
PI04	4. มีการปรับตัวเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกอย่างรวดเร็ว เข้าใจความหลากหลายทางศาสนาและวัฒนธรรม	14	0.82	เหมาะสม
PI05	5. บูรณาการความรู้ด้านต่างๆ เพื่อการเรียน – การสอน การวิจัย บริการทางวิชาการ และมีทิศทางศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม	13	0.76	เหมาะสม
PI06	6. มีปัจจัยอำนวยความสะดวก และมีสภาพแวดล้อมที่ดีตอบสนองความหลากหลายทางวัฒนธรรม ให้โอกาสผู้ด้อยความสามารถ	14	0.82	เหมาะสม

ตารางที่ 37 (ต่อ)

รหัส	ยุทธศาสตร์	ปัจจัยชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators)	ระดับความคิดเห็น		
			$\sum R$	IOC	สรุปผล
ST02	ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์				
PI07	1. มีจำนวนผลงานทางวิชาการได้รับรางวัลในระดับชาติ และระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีการจดทะเบียนลิขสิทธิ์สิทธิบัตรเพิ่มขึ้นทุกปี	14	0.82	เหมาะสม	
PI08	2. มีการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการอย่างต่อเนื่อง ร้อยละของคณาธิบุคลากรสายวิชาการระดับปริญญาเอก และมีจำนวนตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี	12	0.71	เหมาะสม	
PI09	3. พัฒนาคณากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ให้มีทัศนคติที่ดีด้านการบริหารมนุษย์ (Human services) มีทักษะวิชาชีพ เข้าใจภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมหลากหลาย (Cultural diversity and intelligence – CQ)	11	0.65	เหมาะสม	
PI10	4. ร้อยละของผลงานทางวิชาการด้านวิทยาศาสตร์ – เทคโนโลยี สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรม ได้รับการอ้างอิงในระดับชาติ และระดับนานาชาติ โดยมีอัตราเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี	14	0.82	เหมาะสม	
PI11	5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีมาตรการจูงใจ ด้วยระบบคุณธรรม และมีผลการประเมินตามเส้นทางอาชีพ (Portfolio assessment)	13	0.76	เหมาะสม	
PI12	6. มีแนวทาง (Guidelines) มีชัดเจนในการสรรหา ผู้นำและบุคลากรที่มีคุณภาพในทุกสายงาน	14	0.82	เหมาะสม	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 37 (ต่อ)

รหัส	ยุทธศาสตร์	ปัจจัยชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators)	ระดับความคิดเห็น		
			$\sum R$	IOC	สรุปผล
ST03	ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย				
PI13	1. จัดตั้งหน่วยธุรกิจในมหาวิทยาลัย เช่น บริษัท ศูนย์ บ่มเพาะทางธุรกิจ อุทยานทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ศูนย์ การศึกษาต่อเนื่อง ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ศูนย์นันทนาการ เป็นต้น		12	0.71	เหมาะสม
PI14	2. จัดระบบองค์การและการจัดการด้านประกอบการของมหาวิทยาลัย มีสัดส่วนของกรรมการบริหารจากบุคลากรของมหาวิทยาลัย นิสิต นักศึกษาปัจจุบัน ศิษย์เก่า และผู้บริหารมืออาชีพจากสถานประกอบการ		10	0.59	เหมาะสม
PI15	3. เพิ่มจำนวนสินทรัพย์ทุกๆ ด้าน เช่น เงินกองทุน คงเงินต้น (Endowment fund) ทุนมนุษย์โดยรวม (Total Human Capital – THC) ทุนวัฒนธรรม (Cultural capital) ทุนเทคโนโลยี และนวัตกรรม (Technology and innovation capital) เป็นต้น		13	0.76	เหมาะสม
PI16	4. มีประมวลจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่ดี (Code of good practices) ในการประกอบการตามภารกิจทุกๆ ด้าน และมีการเผยแพร่ทั่วไป		16	0.94	เหมาะสม
PI17	5. มีรายงานผลการปฏิบัติงาน การประเมินคุณภาพ จัดทำรายงานสินทรัพย์ทุกๆ ด้าน โดยผ่านการรับรองจากคณะกรรมการตามข้อ 2 และสภาสถาบันทุกๆ ปี		16	0.94	เหมาะสม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 37 (ต่อ)

รหัส	ยุทธศาสตร์	ปัจจัยชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators)	ระดับความคิดเห็น		
			$\sum R$	IOC	สรุปผล
ST04	ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ				
PI18	1. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดยมีข้อตกลงความร่วมมือเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี	14	0.94	เหมาะสม	
PI19	2. สร้างเครือข่ายทางวิชาการกับศูนย์ความเป็นเลิศและมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยมีข้อตกลงความร่วมมือเพิ่มขึ้นทุกปี	14	0.82	เหมาะสม	
PI20	3. มีการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะระดับโลก (Global generic skills) โดยมีแผนการฝึกอบรมสม่ำเสมอตลอดปี	13	0.76	เหมาะสม	
PI21	4. มีหลักสูตรสาขาวิชาอาณานิคมศึกษา (Area studies) ในทุกๆ ภูมิภาคของโลก และมีการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้นทุกปี	9	0.53	เหมาะสม	
PI22	5. มีศูนย์บริการนักศึกษาในประเทศต่างๆ ทุกภูมิภาค มีการจัดการเรียน – การสอน การบริการทางวิชาการและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม การแลกเปลี่ยนบุคลากรและนิสิต - นักศึกษาเพิ่มขึ้นทุกปีการศึกษา	13	0.76	เหมาะสม	

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรวมของปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSFs) และคะแนนรวมของยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยใช้ค่าคะแนนจากการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ (intercorrelations) โดยใช้ค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (correlation matrix) จากการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows (กัลยา วานิชย์ปัญญา, 2546: 353 – 357)

การกำหนดรหัสสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลจากคะแนนดิบ (raw data) (ภาคผนวกที่ __)

CSF แทนคะแนนรวมปัจจัยสู่ความสำเร็จในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกซึ่งมีปัจจัยย่อย 6 ปัจจัยโดยมีรหัส 05, 06, 07, 08, 09, 10 (ตารางที่ 33)

CSF = คะแนนของปัจจัยย่อย ($\sum R$) 05, 06, 07, 08, 09, 10

การกำหนดยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ คือ ST01, ST02, ST03, ST04

ST01 แทนคะแนนรวมของตัวชี้วัดหลัก 6 ตัวชี้วัดคือ PI01, PI02, PI03, PI04, PI05, PI06

ST02 แทนคะแนนรวมของตัวชี้วัดหลัก 6 ตัวชี้วัดคือ PI07, PI08, PI09, PI10, PI11, PI12

ST03 แทนคะแนนรวมของตัวชี้วัดหลัก 5 ตัวชี้วัดคือ PI13, PI14, PI15, PI16, PI17

ST04 แทนคะแนนรวมของตัวชี้วัดหลัก 5 ตัวชี้วัดคือ PI18, PI19, PI20, PI21, PI22

ตารางที่ 38 สรุปค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (correlation matrix) ระหว่างคะแนนปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) และยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

สหสัมพันธ์ (r)	CSF _{รวม}	ST01	ST02	ST03	ST04
CSF _{รวม}	1.00				
ST01	.541	1.00			
ST02	.651	.693	1.00		
ST03	.409	.427	.441	1.00	
ST04	.683	.761	.884	.435	1.00

N=17

จากตารางที่ 38 แสดงว่าปัจจัยความสำเร็จ (CSF_{รวม}) และยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกมีความสัมพันธ์กัน โดยพัฒนาจากค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (correlation matrix) และยุทธศาสตร์ในแต่ละยุทธศาสตร์ (ST01, ST02, ST03 และ ST04) มีสหสัมพันธ์ซึ่งกันและกันซึ่งสรุปผลได้ดังนี้

1. ปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) กับยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นองค์กรอัจฉริยะ (ST01) มีความสัมพันธ์กัน ($r = .541$)

2. ปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) กับยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (ST02) มีความสัมพันธ์กัน ($r = .651$)

3. ปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) กับยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย (ST03) มีความสัมพันธ์กัน ($r = .409$)

4. ปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) กับยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ (ST04) มีความสัมพันธ์กัน ($r = .683$)

จากตาราง 39 สรุปค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (correlation matrix) ของยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 39 สรุปค่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ (Correlation matrix) ของยุทธศาสตร์การพัฒนา
สถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

	ค่าสหสัมพันธ์ (r)		ความหมาย
ST01	.693	ST02	สูง
ST01	.424	ST03	ปานกลาง
ST01	.761	ST04	สูง
ST02	.693	ST01	สูง
ST02	.441	ST03	ปานกลาง
ST02	.884	ST04	สูง
ST03	.427	ST01	ปานกลาง
ST03	.441	ST02	ปานกลาง
ST03	.435	ST04	ปานกลาง
ST04	.761	ST01	สูง
ST04	.884	ST02	สูง
ST04	.435	ST03	ปานกลาง

หมายเหตุ

ค่า $r > .60$ ค่าสหสัมพันธ์สูง (large)

ค่า $r > .40$ แต่ $< .60$ ค่าสหสัมพันธ์ปานกลาง (medium)

ค่า $r = 0.10$ ถึง $.40$ ค่าสหสัมพันธ์ต่ำ (small)

(Ben Sowter, 2007)

จากตารางที่ 39 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ มีค่าสหสัมพันธ์ (r) เชิงบวก
ในระดับปานกลางถึงระดับสูง ($r = .424$ ถึง $.884$)

จากตารางที่ 37 ส่วนประกอบสำคัญของยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (corporate strategies) และตัวชี้วัดหลัก (KPIs) ของสถาบันอุดมศึกษาไทยเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก สรุปผลความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. สรุปผลความคิดเห็นเกี่ยวกับส่วนประกอบของยุทธศาสตร์

1.1 ส่วนประกอบที่มีความเหมาะสม ได้แก่ คุณค่าหลัก ภารกิจหลัก วิสัยทัศน์ และ ปัจจัยสู่ความสำเร็จมีความเหมาะสมทั้ง 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยความสำเร็จด้านการเป็นมหาวิทยาลัย โดยบูรณาการกับภารกิจหลัก ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านประกอบการและระดมทุนเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก มีความเป็นนานาชาติ และยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการทำงาน

1.2 ส่วนประกอบที่ไม่เหมาะสม มีค่าความสอดคล้อง หรือค่า IOC เท่ากับ 0.41 โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน 7 ท่าน ส่วนอีก 10 ท่านมีความเห็นว่า ไม่เหมาะสมในประเด็นเกี่ยวกับเป้าหมาย (goals) คือ การเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลกบนพื้นฐานของสังคมไทยอย่างน้อย 5 แห่ง ภายในระยะเวลา 10 ปี (พ.ศ. 2550 – 2559) ซึ่งผู้วิจัยจะได้อภิปรายผลในบทที่ 5 ต่อไป

2. สรุปผลเกี่ยวกับปัจจัยชี้วัดหลัก (key performance indicators – KPIs) ในยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ได้แก่

2.1 ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลัก (ST01) ของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นองค์กรอัจฉริยะ โดยมีปัจจัยชี้วัดหลักจำนวน 6 ปัจจัยชี้วัด (PI01 – PI06) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันในความเหมาะสมในทุกปัจจัย (IOC เท่ากับ 0.65 ถึง 0.82)

2.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีปัจจัยชี้วัดหลัก 6 ปัจจัย (PI07 – PI12) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันในความเหมาะสมในทุกปัจจัย (IOC เท่ากับ 0.65 ถึง 0.82)

2.3 ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย (ST03) โดยมีปัจจัยชี้วัดหลัก 5 ปัจจัย (PI13 – PI17) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันในความเหมาะสมในทุกปัจจัย (IOC เท่ากับ 0.59 ถึง 0.94)

2.4 ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ (ST04) โดยมีปัจจัยชี้วัดหลัก 5 ปัจจัย (PI18 – PI22) ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในความเหมาะสมในทุกปัจจัย (IOC เท่ากับ 0.53 – 0.94)

สรุปผลความคิดเห็นเพิ่มเติมจากแบบสอบถามความคิดเห็นแบบปลายเปิด (open – ended) ที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบสำคัญของยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ และตัวชี้วัดหลักของสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก จากแบบสอบถามในคำชี้แจงเกี่ยวกับการให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 11 ท่านได้อนุญาตให้ผู้วิจัยเปิดเผยข้อมูลและนำไปใช้อ้างอิงในงานวิจัยได้ จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ 1 ท่านไม่อนุญาตให้เผยแพร่ และจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่านไม่ได้ให้ข้อมูลจากแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติม

ผู้วิจัยได้ประมวลสรุปความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิเรียงตามลำดับรายชื่อตามตัวอักษร



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 40 สรุปผลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบของยุทธศาสตร์
และตัวชี้วัดหลัก (KPIs) ในยุทธศาสตร์ระดับองค์การจำนวน 4 ยุทธศาสตร์

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
ศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์	22 สิงหาคม 2550	<ul style="list-style-type: none"> ● ไม่จำเป็นที่ทุกมหาวิทยาลัยจะต้องพัฒนามุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (world class universities) แต่ควรเป็นเฉพาะมหาวิทยาลัยที่มีความพร้อม มีศักยภาพ เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์ ขอนแก่น เป็นต้น <p>ส่วนมหาวิทยาลัยบางแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยราชภัฏอาจไม่จำเป็นต้องก้าวเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกเพราะปรัชญาและเป้าหมายในการพัฒนาของมหาวิทยาลัยกลุ่มนี้เพื่อท้องถิ่น</p> <p>ในยุทธศาสตร์</p> <p>ประกอบการของมหาวิทยาลัย และปัจจัยชี้วัดหลักข้อ 2 เกี่ยวกับการจัดระบบองค์การ และการจัดการด้าน</p> <p>ประกอบการควรมีกุ่มคนในชุมชนพื้นที่ที่มหาวิทยาลัยตั้งอยู่</p>

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
ศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (ต่อ)		ร่วมเป็นกรรมการด้วย เพราะแม้ว่าจะมีเป้าหมายพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก แต่ต้องพัฒนาถึงชุมชนท้องถิ่นที่มหาวิทยาลัยนั้นตั้งอยู่ด้วย เพื่อมิให้เกิดปัญหาหรือผลกระทบต่อชุมชนที่มหาวิทยาลัยนั้นตั้งอยู่ และเอื้อต่อชุมชนพื้นที่ในการมีโอกาสเข้ารับการศึกษาด้วย
รองศาสตราจารย์ ดร.ชนะ กสิภาร	26 กรกฎาคม 2550	<ul style="list-style-type: none"> ● ความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นองค์การอัจฉริยะ <p>คุณภาพต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมคุณภาพโดยมีการปฏิรูปใน 5 ด้าน คือ</p> <p>ธรรมาภิบาล หลักสูตร การลงทุน พันธมิตรกับธุรกิจ สถานประกอบการ (U – I partnership) การแข่งขันสู่ความเป็นเลิศ</p>

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
รองศาสตราจารย์ ดร.ชนะ กสิภรณ์ (ต่อ)		<ul style="list-style-type: none"> ● ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ยุทธศาสตร์ประกอบการ ของมหาวิทยาลัยและ ปัจจัยชี้วัดหลัก <p>จัดให้มีหลักสูตรอบรม การเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งมี ทักษะสำคัญ 3 ทักษะ คือ Technical skills, Business skills และ Entrepreneurial skills ซึ่งเป็นคุณลักษณะพิเศษ ที่จำเป็นต้องเรียนรู้และ ฝึกอบรม</p>
รองศาสตราจารย์ ดร. นายยุทธ สงค์ธนาพิทักษ์	20 กรกฎาคม 2550	<ul style="list-style-type: none"> ● ยุทธศาสตร์การเสริมสร้าง คุณค่าเพื่อความเป็นเลิศ ในภารกิจหลักของ สถาบันอุดมศึกษา และ เป็นองค์การอัจฉริยะควรมีปัจจัยด้าน Input ที่ดี เพิ่มขึ้น กระบวนการ จัดการเรียนการสอนหรือ กิจกรรมอื่นๆ ใน มหาวิทยาลัยให้มี มาตรฐาน

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
รองศาสตราจารย์ ดร. นำยุทธ สงค์ธนาพิทักษ์ (ต่อ)		<ul style="list-style-type: none"> • ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับระบบการประเมินปฏิบัติงานที่ชัดเจน และมีความเป็นธรรม
ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง	26 กรกฎาคม 2550	<p>ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นองค์กรอัจฉริยะ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ความเป็นเลิศต้องอาศัยความมุ่งมั่น เช่น จุฬาฯ ธรรมศาสตร์ มหิดล นิด้า และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี เช่น ลาดกระบัง พระนครเหนือ สุรนารี อัสสัมชัญ ประเทศไทยสามารถพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยในระดับโลกได้ • มหาวิทยาลัยไม่ควรอยู่ภายใต้อำนาจภายนอก ควรอยู่ภายใต้ระบบการบริหารและการตัดสินใจของ community นั้นเป็นสำคัญ

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
<p>ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง (ต่อ)</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● Agent of control ควรกำหนดนโยบายกว้างๆ เป็นมหาวิทยาลัยจะต้องมีการดึงบุคลากรระดับปริญญาเอกร้อยละ 100 มาทำการสอนและวิจัยบุคลากรที่มีอยู่ในสายวิชาการถ้าไม่พัฒนาตนเองจนมีวุฒิปริญญาเอกภายในระยะเอกที่กำหนด เช่น 10 ปี หรือ 15 ปี ก็ให้เลิกจ้าง ● สำหรับผู้สำเร็จปริญญาโทหรือตำแหน่งวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไม่เรียนต่อ หรือทำผลงานไม่ถึงระดับรองศาสตราจารย์ให้เลิกจ้าง และถ้าปฏิบัติงานครบ 15 ปีไม่มีผลงานถึงระดับศาสตราจารย์ให้เงินเดือนหยุดอยู่ในระดับเดิม <p>ยุทธศาสตร์การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มหาวิทยาลัยต้องเป็นอิสระจากการควบคุม

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง (ต่อ)		<ul style="list-style-type: none"> ● สกอ. เป็นองค์กรกำหนดนโยบายและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยร่วมมือกันเอง ● ถ้ามหาวิทยาลัยถูกควบคุมมากจะทำให้ขาด Innovation ● ความเป็นเลิศต้องมีทิศทาง วิสัยทัศน์ ● มหาวิทยาลัยจะเป็นเลิศได้ต้องเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย ไม่ใช่สอนมากแต่ขาดผลงานวิจัย ● เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยมีความแตกต่างและหลากหลาย จุดเน้นการพัฒนา มหาวิทยาลัย ไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทุกมหาวิทยาลัย

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
รองศาสตราจารย์ ดร.บุญสม ศิริบำรุงสุข	9 กันยายน 2550	<p>ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นองค์การอัจฉริยะ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีกองทุนสำหรับการวิจัย (Research endowment fund) ● ภารกิจหลักสำหรับการวิจัย อาจารย์ทุกคน จะต้องทำการวิจัย
ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา เวสารัชช์	9 สิงหาคม 2550	<p>ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์คุณค่าหลัก</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ความมุ่งมั่นวิสัยทัศน์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ● ความหลากหลายทางวัฒนธรรมวิสัยทัศน์ ● คำว่ามหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาไทยมีความหมายกว้างมาก ไม่อาจสรุปได้ เพราะมีความหลากหลายแตกต่างกันมาก

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา เวสารัชช์ (ต่อ)	9 สิงหาคม 2550	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="1093 436 1396 884">● ตัวชี้วัดในยุทธศาสตร์ การเสริมสร้างคุณค่า เพื่อความเป็นเลิศใน ภารกิจหลักของ สถาบันอุดมศึกษาและ เป็นองค์การอัจฉริยะมี ตัวชี้วัดผสมผสาน ประเด็นกัน <p data-bbox="1069 929 1396 1030">ยุทธศาสตร์การประกอบการ ของมหาวิทยาลัย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="1093 1075 1412 1299">● ตัวชี้วัดหลักที่ 2 การมี สัดส่วนของกรรมการ ไม่ได้บออะไรมากกว่า การมีคนที่ดีและเก่ง <li data-bbox="1093 1344 1412 1624">● การมีประมวลจริยธรรม ในตัวชี้วัดที่ 4 จะไม่ เกิดผลถ้าไม่มีการ ส่งเสริมกำกับให้มีการ ปฏิบัติ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา เวสารัชช์ (ต่อ)	9 สิงหาคม 2550	<p>ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ</p> <ul style="list-style-type: none"> • ในตัวชี้วัดหลักที่ 2 การมีข้อตกลงไม่ได้บอกผลที่เกิดขึ้นจริง
ดร.ผดุงชาติ สุวรรณวงศ์	16 มิถุนายน 2550	<ul style="list-style-type: none"> • นโยบายของรัฐบาลที่แน่วแน่และต่อเนื่องในการสร้าง world class universities เป็นสิ่งสำคัญ หากขาดการสนับสนุนจากรัฐบาลแล้วหนทางที่จะก้าวไปสู่จุดหมายอาจจะไม่บรรลุผลหรือใช้เวลานานมาก
รองศาสตราจารย์ ดร. ลลิตา ฤกษ์สำราญ	6 กรกฎาคม 2550	<p>ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย</p> <ul style="list-style-type: none"> • ปัจจัยชี้วัดหลักที่ 2 กรรมการบริหารไม่สมควรใช้นิติปัจจุบันควรมีศิษย์เก่าที่มีผลงานเป็นที่ยอมรับของสังคม

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
รองศาสตราจารย์ ดร. สลิตา ฤกษ์สำราญ (ต่อ)	6 กรกฎาคม 2550	<ul style="list-style-type: none"> ● การระดมทุนเพื่อพัฒนา มหาวิทยาลัยต้องมาจาก ผู้สนับสนุน และทุนจาก ต่างประเทศ มิใช่เป็นการทำธุรกิจใน มหาวิทยาลัย
รองศาสตราจารย์ ดร. สุนนต์ สกลไชย	4 สิงหาคม 2550	<p>ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบวิทยากรมนุษย์</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การพัฒนาอาจารย์เพื่อ ส่งเสริมการผลิตผลงาน ทางวิชาการควรมี ส่วนที่จะนำไปใช้ ประโยชน์ในการแก้ไข ปัญหา และพัฒนา ประเทศด้วย
นายอำพล ทิมसार	11 มิถุนายน 2550	<ul style="list-style-type: none"> ● นโยบายของฝ่าย การเมืองจะช่วย ขับเคลื่อนการพัฒนา สถาบันอุดมศึกษาระดับ โลก <p>ในยุทธศาสตร์การ เสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของ สถาบันอุดมศึกษาและเป็น องค์การอัจฉริยะ</p>

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
นายอำพล ทิมसार (ต่อ)		<ul style="list-style-type: none"> ● ควรมีจุดมุ่งเน้นในระดับผลผลิตและผลลัพธ์ในภารกิจหลักให้ชัดเจนและกำหนดบุคลากรผู้รับผิดชอบหลักและผู้รับผิดชอบรอง
รองศาสตราจารย์ ดร. อรพินท์ พานทอง	17 สิงหาคม 2550	<p>ในยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวนผลงานของบุคลากรที่ได้รับรางวัลเพิ่มขึ้นและคุณวุฒิทางการศึกษาและผลงานที่ได้รับการอ้างอิงอาจไม่ใช่เป็นตัวชี้วัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืนซึ่งจะต้องเน้นในเรื่องของคุณภาพของผลงานมากกว่าปริมาณ

ตารางที่ 40 (ต่อ)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (ตามลำดับตัวอักษร)	วันที่ได้รับข้อมูล	ความคิดเห็นเพิ่มเติม
รองศาสตราจารย์ ดร. อรพินท์ พานทอง (ต่อ)	17 สิงหาคม 2550	<p data-bbox="1058 421 1422 517">ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="1058 568 1422 1473">● ถ้ามหาวิทยาลัยต้องกังวลกับการประกอบการจะทำให้ความสำคัญทางวิชาการลดลงหรือไม่ น่าจะมีการพัฒนากับการประกอบการในระดับหนึ่ง โดยรัฐบาลให้การสนับสนุนมากที่สุด มหาวิทยาลัยเป็นสมบัติของชาติ จำเป็นอย่างยิ่งที่รัฐต้องสนับสนุนและลงทุนเพื่อให้โอกาสมหาวิทยาลัยพัฒนาความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ แทนที่จะกังวลกับผลของการประกอบการ <li data-bbox="1058 1525 1422 2029">● ปัจจัยชี้วัดหลักในประเด็นที่ 1 และ 2 มีความชัดเจน แต่ประเด็นที่ 3 และ 5 น่าจะเน้นที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับมากกว่าจำนวนที่เพิ่มขึ้น เมื่อมาตรฐานคุณภาพดี ก็จะส่งผลให้มีผู้เข้าศึกษาเพิ่มขึ้น

จากตารางที่ 40 สรุปผลความคิดเห็นของกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 11 ท่านเกี่ยวกับ ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้การเป็น มหาวิทยาลัยระดับโลก เป็นข้อความเห็นที่มีประโยชน์ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทของสถาบันอุดมศึกษาที่จะพิจารณาเพื่อปรับใช้ให้เกิดผลต่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งที่มีความเหมาะสม เป็นไปตามสภาพแวดล้อม และข้อมูลการตัดสินใจของแต่ละสถาบัน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา ระดับโลก ศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย และการนำเสนอยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 4 ขั้นตอนหลัก ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวคิดและปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

1. ผลการวิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก
2. ผลการวิเคราะห์จากการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาในระดับโลก
3. ผลการวิเคราะห์จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิจากต่างประเทศเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก
4. สรุปผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทยเกี่ยวกับ

1. แนวทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่สากล ความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ
2. ผลการวิเคราะห์จากการประเมินภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับการขับเคลื่อน (mobilizing) เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยระดับโลกและของ ไทย

1. ผลการศึกษายุทธศาสตร์จากกลุ่มตัวอย่างของมหาวิทยาลัยในระดับโลก
จากผลการจัดอันดับ 5 ตัวอย่าง

2. ผลการศึกษายุทธศาสตร์จากกลุ่มตัวอย่างของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่มี
โอกาสในการพัฒนาสู่การเงินมหาวิทยาลัยระดับโลก 4 ตัวอย่าง

ตอนที่ 4 ผลการศึกษา ยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (corporate strategies) เพื่อการ พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

1. ผลการจัดทำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่
การเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก

2. ศึกษาผลจากการใช้แบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ผลจากความคิดเห็นของ
ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อ (ร่าง) ยุทธศาสตร์ตามข้อ 1

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาแนวคิดและปัจจัยสู่ความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

1. ผลการวิเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัย
ระดับโลกจากการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับสาระของมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยมีเอกสาร
14 ตัวอย่าง ยืนยันด้วยความถี่เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก ได้แก่

- 1.1 การจัดการคุณภาพและโครงสร้างพื้นฐาน
- 1.2 หลักสูตรและนวัตกรรม
- 1.3 การวิจัย
- 1.4 นักศึกษาและนักวิชาการจากนานาชาติ และการศึกษาเกี่ยวกับอาณา
บริเวณศึกษา
- 1.5 ความร่วมมือทางวิชาการและการพัฒนาด้านนานาชาติ
- 1.6 การบริการทางสังคม และความฉลาดทางวัฒนธรรม

2. ผลการวิเคราะห์จากการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาในระดับโลก จากปัจจัย
ตัวชี้วัดในการประเมินคุณภาพของมหาวิทยาลัยจากแหล่งจัดอันดับ ได้แก่ Times Higher Education
Supplement (THES), Academic Ranking World University, Shanghai Jiao Tong University
(ARWU – SJTU) และ The Best University in Asia (Asiaweek 2000)

จากผลสำเร็จในความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาที่ติดอันดับ โลกซึ่งเกิดจากผลรวมของคะแนนในปัจจัยหลัก ได้แก่

1. คุณภาพทางงานวิจัย และผลงานทางวิชาการ
2. คุณภาพด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน
3. คุณภาพของนักศึกษาทุกระดับ และคุณภาพของอาจารย์
4. ความเป็นนานาชาติ
5. ปัจจัยสนับสนุนภารกิจหลัก ได้แก่ คุณภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ทรัพยากรด้านการเงิน คิษย์เก่า และความมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักทั่วโลก

3. การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธี e – Survey ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (open – ended) ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ตัวอย่าง ได้ให้ข้อมูลตามแบบสอบถาม (ภาคผนวก ข) และผู้ทรงคุณวุฒิอีก 2 ตัวอย่าง อนุญาตให้ใช้ข้อมูลเอกสารเพิ่มเติมเพื่อการวิเคราะห์

ประเด็นหลักของปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลกพบว่ามีปัจจัยร่วมอยู่ 6 ปัจจัย ได้แก่

1. การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยบูรณาการกับภารกิจหลัก
2. ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี
3. มีหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านประกอบการ และระดมทุนพัฒนา มหาวิทยาลัย
4. มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยและองค์กรชั้นนำที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก
5. มีความเป็นนานาชาติและยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
6. มีปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่ดี เอื้อต่อการทำงานและการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ

ผลการวิเคราะห์จากปัจจัยความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาโลก จากการวิเคราะห์เอกสาร และการสำรวจจากผู้ทรงคุณวุฒิด้วยวิธี e – Survey พบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาโลกมีความเชื่อมโยงกัน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1. จากการศึกษาแนวทางพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่สากล พบว่าในระดับรัฐบาล และในระดับสถาบันอุดมศึกษามีความมุ่งมั่นในการพัฒนาสถาบันสู่สากล และมีความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ มีความร่วมมือในการกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาในรูปแบบทวิภาคี (Bilateral) และพหุภาคี (Multilateral) มีความร่วมมือด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เรื่องทุนการศึกษา การแลกเปลี่ยน การจัดทำหลักสูตรและเปิดสอนร่วมกัน เรื่องทุนการศึกษา การแลกเปลี่ยนนิสิตนักศึกษา อาจารย์ บุคลากร ผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ และมีเครือข่ายความร่วมมือ มีบันทึกช่วยจำ เป็นต้น โดยสรุปสถาบันอุดมศึกษาไทย มีความร่วมมือกับต่างประเทศ และมีการพัฒนาสู่สากล (Internationalization) ความเป็นนานาชาติถือเป็นปัจจัยหลักในการประเมินคุณภาพการศึกษารวมทั้งการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษา

2. ผลการวิเคราะห์จากการประเมินผลภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาไทยระดับอุดมศึกษาไทยในปัจจุบันมีหน่วยงานกลางในการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามกฎหมายการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจะต้องได้รับการประเมินทุกๆ 5 ปี จากการศึกษาผลของการประเมินคุณภาพภายนอกครั้งที่ (พ.ศ. 2544 – 2549) โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพทางการศึกษา (สมศ.) พบประเด็นที่สรุปได้ดังต่อไปนี้

2.1 สถาบันอุดมศึกษาไทยมีระบบการประเมินผลองค์การทั้งการประเมินผลภายใน และการประเมินผลภายนอก ด้วยวิธีการประเมินเพื่อการพัฒนา

2.2 มีปัจจัยชี้วัดที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการ การอนุรักษ์ และส่งเสริมด้านศิลปวัฒนธรรม มีรายงานการประเมินคุณภาพภายนอกต่อสาธารณะ มีกิจกรรมเพื่อส่งเสริมคุณภาพทางการศึกษา ในการประเมินภายนอกระหว่างปี พ.ศ. 2544 – พ.ศ. 2549 พบประเด็นที่เป็นจุดอ่อน (weaknesses) ของสถาบันอุดมศึกษาไทย ได้แก่

2.2.1 งานวิจัยและพัฒนาในสถาบันอุดมศึกษาไทยมีจำนวนน้อย รวมทั้งการนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลต่อการพัฒนาอย่างต่ำ

2.2.2 ผลงานทางด้านวิชาการ บทความทางวิชาการตีพิมพ์ในวารสาร มาตรฐานนานาชาติยังมีน้อย เมื่อเทียบกับประเทศพัฒนาแล้ว

2.2.3 คุณวุฒิทางการศึกษา และคุณวุฒิทางด้านวิชาการระดับปริญญาเอก และศาสตราจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมยังมีน้อย

2.2.4 งบประมาณสนับสนุนงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษายังมีจำนวน จำกัด

2.2.5 ระบบการบริหารจัดการในระบบราชการของสถาบันอุดมศึกษาไทย ยังมีข้อจำกัดในการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่

3. ผลการศึกษาการขับเคลื่อนเพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัย ในระดับ โลก ผลการศึกษาพบว่า

3.1 รัฐมีกลไกกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาในเรื่องของคุณภาพการศึกษา มีแผนที่จะพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก โดยมียุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาระเบียบวาระแห่งชาติ (พ.ศ. 2551 – 2555) (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, (23 – 24 พฤศจิกายน 2550) โดยมียุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับ สำหรับ สถาบันอุดมศึกษามียุทธศาสตร์ครอบคลุมภารกิจหลัก (primary function) ของสถาบันอุดมศึกษา และภารกิจด้านสนับสนุน (maintenance function) ได้แก่ การบริหารจัดการ โครงสร้างพื้นฐานทาง การศึกษา และวิจัยส่งเสริมความเป็นนานาชาติ การพัฒนาคุณภาพด้าน ICT การเชื่อมโยงเครือข่าย อุดมศึกษา การพัฒนามาตรฐานอุดมศึกษาสู่สากล

สำหรับการพัฒนามาตรฐานอุดมศึกษาสู่สากล เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สถาบันอุดมศึกษา ไทยพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก นโยบายในระดับรัฐบาลที่จะส่งเสริมสนับสนุนอย่างจริงจัง ไม่พบในแผนการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล (พ.ศ. 2551 – 2555)

สรุปการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่สากล เพื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษาระดับโลกยังไม่ พบกลไกในระดับรัฐจะมุ่งมั่นจริงจังกับการพัฒนาอุดมศึกษาไทย ให้มีศักยภาพที่จะแข่งขันได้ ทั่วๆ ที่บางมหาวิทยาลัยมีความพร้อม

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยในระดับโลก 5 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เคมบริดจ์ เมลเบิร์น เกียวโต และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. สถาบันอุดมศึกษาไทยในระดับโลกทุกแห่งจะเน้นเรื่องภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการทางวิชาการ และมีมิติทางวัฒนธรรม
2. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกจะมีกิจกรรมด้านการประกอบการเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (innovation)
3. สถาบันอุดมศึกษาโลกทุกแห่งจะเน้นเรื่องการยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม และมุ่งเน้นความเป็นนานาชาติ
4. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกทุกแห่งจะมีเสรีภาพทางวิชาการ
5. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกทุกแห่งจะมีความเฉลียวฉลาดดึงดูดบุคลากรปัญญาดี (attract talents) จากทั่วโลกเข้าสู่ระบบและธำรงรักษาคุณเลื่องใจที่ดี
6. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกทุกแห่งจะมีงบลงทุนคงยอดเงินต้น (endowment fund) เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย ให้ทุนการศึกษา ยกเว้นค่าเล่าเรียนสำหรับครอบครัวรายได้ต่ำ
7. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกทุกแห่งจะมุ่งเน้นเรื่องสิ่งแวดล้อม Green campus
8. มหาวิทยาลัยระดับโลกทุกแห่งจะตอบสนองและปรับตัวให้เข้ากับบริบทโลก เช่น การประชุมเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และบทบาทของสถาบันอุดมศึกษา แม้แต่ในเรื่องการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษา UNESCO ก็จะมีบทบาทหลักในการให้แนวคิดจัดอันดับอุดมศึกษาให้มีวิธีการที่มีคุณภาพ โดยมีคณะทำงาน คณะประชุมผู้เชี่ยวชาญ (International Ranking Expert Group – IREG) สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกก็จะมีบทบาทนำในฐานะมีผู้เชี่ยวชาญ
9. สถาบันอุดมศึกษาโลกจะเน้นเรื่องคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ การดูแลเอาใจใส่และมีมาตรการจูงใจที่ดี มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นคุณภาพของผลงาน
10. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกมีระบบการตรวจสอบการดำเนินงานตามภาระหน้าที่ของผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรอื่นๆ (accountability)

11. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกทุกแห่งจะมีศูนย์กลางความเป็นเลิศหลากหลาย และมีการจัดการความรู้ ความเฉลียวฉลาดทางวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น มีศูนย์กลางศึกษาเกี่ยวกับนานาชาติและอาณาบริเวณศึกษา (area studies)

12. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกจะมีความร่วมมือ และการแข่งขัน เช่น ระบบเครือข่าย มีการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) กับคู่แข่งที่เป็นมิตร (friendly rivalry)

13. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกจะมีต้นทุนมนุษย์ (Human capital) ขับเคลื่อนการพัฒนา สร้างชื่อเสียง และสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย

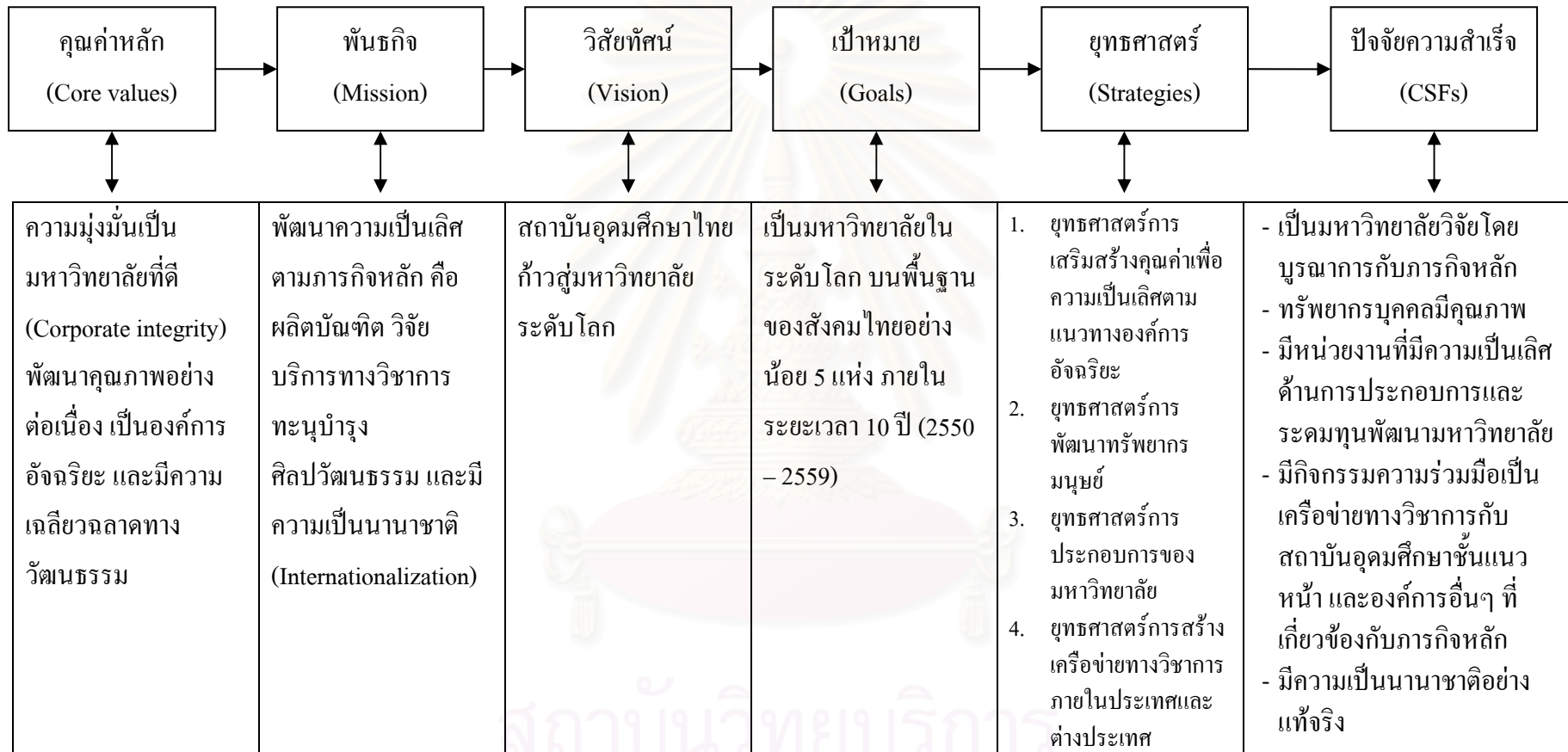
14. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกทุกแห่งจะตอบสนององค์กรและความเปลี่ยนแปลงบริบทโลก เช่น เรื่องสิ่งแวดล้อม พลังงาน ความปลอดภัย การเอาใจใส่ต่อสังคม (social responsibility) ให้เกียรติและยอมรับในฐานะเพื่อนร่วมอาชีพ (collegiate) และมีระบบการจัดการชุมชนที่ดี (community engagement) และรักเพื่อนมนุษย์ (philanthropy)

15. สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกจะเน้นเรื่องการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีระบบการสื่อสารด้วยเครือข่ายคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตที่มีคุณภาพ

ตอนที่ 4 ผลการศึกษายุทธศาสตร์ในระดับองค์การ

เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยทำการศึกษาระบบของโลกรวมถึงแนวโน้มผลกระทบของโลกาภิวัตน์ใหม่ (neo-liberal globalization) วิเคราะห์บริบทเกี่ยวกับศักยภาพในการแข่งขัน การจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาโลก วิเคราะห์การตอบสนองต่อแนวโน้มการอุดมศึกษา และวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (internal) หรือ SWOT Analysis เสนอส่วนประกอบยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยชี้วัดหลักในแต่ละยุทธศาสตร์

แผนภาพที่ 25 (ร่าง) ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ในระดับองค์การ (Corporate strategy) ยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนาบัณฑิตศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ และขอความคิดเห็นเพิ่มเติม นำข้อมูลวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในระดับโลก และปัจจัยชี้วัดหลัก รวมทั้งความคิดเห็นเกี่ยวกับส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ ได้แก่ คุณค่าหลัก พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย ปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยหลักในยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์

สรุปผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถามความคิดเห็น จากผู้ทรงคุณวุฒิ 17 ท่าน

1. สรุปผลความคิดเห็นสอดคล้อง (ค่า IOC)

1.1 ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ใน 8 ประเด็นหลัก ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน 7 ประเด็น ประเด็นที่มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันคือ เรื่องของเป้าหมายจากข้อความถาม “เป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลก” บนพื้นฐานของสังคมไทยอย่างน้อย 5 แห่ง ภายในระยะเวลา 10 ปี (พ.ศ. 2550 – 2559)

1.2 เกี่ยวกับปัจจัยชี้วัดหลักผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทั้ง 22 ปัจจัยชี้วัดหลัก

1.3 การตรวจสอบค่าสายสัมพันธ์ (r) ด้วยเครื่องคำนวณพบว่า ปัจจัยความสำเร็จมีสายสัมพันธ์ (r) กับยุทธศาสตร์ตั้งแต่ค่า r ระดับปานกลางถึงระดับสูง

อภิปรายผลการวิจัย

1. การประเมินมหาวิทยาลัยเพื่อตัดสินคุณภาพของมหาวิทยาลัยจากตารางหลัก (league table) มีทั้งผู้เห็นด้วย (pros) และไม่เห็นด้วย (cons) เพราะบริบทของมหาวิทยาลัยไม่เหมือนกัน ทั้งประเภท ขนาดระยะเวลาในการสั่งสมความรู้ งบประมาณ ความต่อเนื่องจากนโยบายของผู้นำที่มีพลังอำนาจ (capability) เป็นต้น Jack Van de Water (February 2005) ได้เน้นว่า เมื่อขนาดและประเภทของมหาวิทยาลัยแตกต่างกันนำมาใช้ในการจัดอันดับ เช่น มหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัยเน้นทางศิลปศาสตร์ ซึ่งเปรียบเทียบกันไม่ได้

2. มหาวิทยาลัยที่ได้ชื่อว่าเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยปรากฏชื่ออยู่ในตารางหลัก การสืบค้นข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น สอบถามข้อมูลโดยวิธี e – Survey รับรู้ข้อมูลจากการไปเยือน

มหาวิทยาลัย (site visit) รับรู้ข้อมูลจากผู้ที่มีชื่อเสียงในวิชาชีพ หรือจากผู้รับบัณฑิตเข้าทำงาน จะก่อให้เกิดการรับรู้ข้อมูลแตกต่างกันแล้วตัดสินใจผิดพลาด (halo effect) (Isaac, Michael, 1995: 90)

3. มหาวิทยาลัยระดับโลกที่มีชื่อเสียง เช่น มีผู้ได้รับรางวัลโนเบลจำนวนมาก มีงบประมาณคงยอดเงินต้นสูง (endowment fund) บุคลากรที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา มีสภาพชีวิตในการทำงานที่ดี มีต้นทุนมนุษย์สูง (human capital) ก็จะเป็นแรงขับเคลื่อน (momentum) ในการพัฒนาอย่างรวดเร็วมีศักยภาพในการแข่งขันสูง

4. แนวโน้มการประเมินมหาวิทยาลัยระดับโลกจะมีการเปลี่ยนแปลงโดยแรงขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกโดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการจัดอันดับ (International Ranking Expert Group – IREG) ซึ่งได้เสนอหลักการจัดอันดับมหาวิทยาลัยโลกเป็นครั้งที่ 3 ที่ Shanghai Jiao Tong University (SJTU) โดยมีตัวแทน UNESCO เข้าร่วมประชุม และมีการผลักดันให้นำหลักการเบอร์ลิน (Berlin principles) มาใช้ ซึ่งผู้จัดอันดับต้องคำนึงถึงบริบทของสถาบันพันธกิจ และยุทธศาสตร์ และความโปร่งใส (transparency) สามารถตรวจสอบข้อมูลจากสถาบันอุดมศึกษาได้ (accountability)

5. การจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาโลก จะมีประโยชน์ในการสืบค้นข้อมูลของมหาวิทยาลัยต่างๆ จากผู้เกี่ยวข้อง จากผู้รับบริการ การแนะนำศึกษาต่อ ซึ่งเป็นช่องทางสื่อสารที่จะทำให้เกิดการแนะนำศึกษาต่อ เป็นช่องทางสื่อสารที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจเลือกสถานศึกษากับคนทั่วโลก นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดแรงผลักดันในการพัฒนาในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การทางการศึกษา หรือธุรกิจ – การตลาดอุดมศึกษามากขึ้น (marketization and commercialization)

6. ความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับการขับเคลื่อนเพื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษาในระดับโลก ในประเทศไทยมีการตื่นตัวของมหาวิทยาลัยต่างๆ เพิ่มมากขึ้น ได้มีการประชุมเสนอแนะจากที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทอปท.) หลายครั้ง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 แรงผลักดันจากผู้นำของมหาวิทยาลัยต่างๆ องค์กรกำกับดูแลมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน แต่พลังขับเคลื่อนสามารถรับรู้ได้จากแผนพัฒนาเส้นทางอุดมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา หน่วยงานวิจัยต่างๆ เป็นโครงการเครือข่ายการพัฒนาอุดมศึกษา Wisdom Thailand 2015 เพื่อพัฒนาบุคลากรสถาบันอุดมศึกษา และผลักดันเกี่ยวกับศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of excellence – COE) ด้านต่างๆ ความร่วมมือกับภาคธุรกิจ อุตสาหกรรม (U – I Partnership) การเร่งรัดเรื่องคุณภาพทางการศึกษา เป็นต้น

7. เรื่องการจำแนกประเภทของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งจำเป็น มหาวิทยาลัยระดับโลกในปัจจุบัน จากการประเมินในภาพรวมจากแหล่งจัดอันดับ THES – QS และ ARWC – SJTU จะ

มุ่งเน้นภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย มหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบจะมีภารกิจหลักในด้านหลักสูตร การเรียนการสอน และการวิจัย เป็นมหาวิทยาลัยที่มีทั้งศาสตร์แข็ง (Hard Science) และศาสตร์อ่อน (soft science) (Biglan, 1973 cited in Apipa Prachyapruit, 2001: 74 – 76) มีการจัดการเรียนการสอนในศาสตร์บริสุทธิ์ (pure) และประยุกต์ (applied)

การจำแนกประเภทมหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยที่มีการวิจัยที่เข้มข้นแพร่หลาย (Research universities – Extensive) และการวิจัยแบบเข้ม (Research university – Intensive) (The Carnegie classification of higher education, 2000 – 2006: www.carnegiefoundation.org) ซึ่งขณะนี้ มหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบในประเทศไทยหลายแห่งมียุทธศาสตร์มุ่งสู่มหาวิทยาลัยวิจัย จะเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำใน ASEAN และเป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลกในอนาคต

8. การอภิปรายผลเกี่ยวกับการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

การนำเสนอยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (corporate strategies) การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ซึ่งได้ผ่านการตรวจสอบและการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว

ในส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ ได้แก่ คุณค่าหลัก (core values) พันธกิจ (mission) วิสัยทัศน์ (vision) และเป้าหมาย (goals) ซึ่งเป็นโครงสร้างที่ปรากฏอยู่ในยุทธศาสตร์ของการพัฒนาองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน สำหรับสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ทั่วโลกโดยทั่วไปจะปรากฏอยู่ในเอกสารการวางแผนยุทธศาสตร์ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย และหน่วยงานในระดับคณะ หรือหน่วยงานเทียบเท่าคณะ เช่น สำนักวิชา วิทยาลัยหรือศูนย์ต่างๆ

คุณค่าหลัก ที่กำหนดในการนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก คือ **ความมุ่งมั่นเป็นมหาวิทยาลัยที่ดี (Corporate integrity) และมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรอัจฉริยะ และมีความเฉลียวฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural intelligence – CQ)**

มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรอินทรีย์ หรือเปรียบเหมือนสิ่งมีชีวิต องค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงต้องมีวัฒนธรรมองค์กร หรือชุดของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ ที่สมาชิกในองค์กรอยู่ร่วมกันเพื่อร่วมมือกันในการพัฒนาองค์กร (ดิน ปรัชญพฤทธิ, 2548 : 284 – 285)

องค์กรที่มุ่งมั่นความเป็นเลิศจะมีการพัฒนาคุณภาพในภารกิจหลัก (primary function) และภารกิจสนับสนุน (maintenance function) อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว และเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ มีการจัดการความรู้ที่ดีเลิศ มีการพัฒนาสินทรัพย์ทางปัญญา (intellectual capital : IC) (วิจารณ์ พานิช, 2550 : 17) บุคลากรในองค์กรมีความเฉลียวฉลาดทางวัฒนธรรม (Early, Mosakoski, October, 2004 : 139 – 146) มีความซื่อตรง มีระบบการบริหารจัดการที่ดี

ภารกิจหลัก หรือพันธกิจ (Mission) พัฒนาความเป็นเลิศตามภารกิจหลัก คือ เสริมสร้างคุณภาพบัณฑิต วิจัย บริการทางวิชาการ ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมีความเป็นนานาชาติ ภารกิจหลัก หรือพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา คือ การเรียน การสอน การเสริมสร้างคุณภาพของบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการ การส่งเสริมมิติด้านวัฒนธรรม ทุกภารกิจจะมีส่วนเกี่ยวข้องของสัมพันธ์กัน ประชญา หน้าของมหาวิทยาลัยที่คุ้นเคยกันคือ การสอน การวิจัย และการบริการ ซึ่งเป็นหลักการอุดมศึกษาอมรบักันในประเทศทางตะวันตกที่เรียกว่า University Trilogy (อดุลย์ วิริยเวชกุล, 2538 : 19) ภาระหน้าที่หลักดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับความเป็นนานาชาติ (internationalization) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่บ่งชี้ในการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก (THES – QS, 2005; ARWU- SJTU, 2005)

วิสัยทัศน์ (Vision) สถาบันอุดมศึกษาไทยก้าวสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก สถาบันอุดมศึกษาไทยจำนวนหนึ่ง ซึ่งผลิตบัณฑิตระดับปริญญาเอก และมีผลงานวิจัยอยู่ในระดับแนวหน้าของประเทศ มีโครงสร้างพื้นฐานที่ดี มีหลักสูตรนานาชาติ เพื่อตอบสนองความต้องการของนิสิต นักศึกษานานาชาติ มีความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและองค์กรต่างประเทศเพื่อร่วมมือในการพัฒนาภารกิจหลัก ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของ Asiaweek 2000 มีมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบของไทยติดอันดับ 5 แห่ง จากตารางหลัก 77 แห่ง และมหาวิทยาลัยที่เน้นด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 4 แห่ง จากตารางหลัก 39 แห่ง (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยมหิดลไม่ได้เสนอข้อมูลให้ Asiaweek ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในภูมิภาคเอเชีย – แปซิฟิก ในปี ค.ศ. 2000) มหาวิทยาลัยที่ปรากฏอยู่ในตารางหลัก (league table) มีโอกาสก้าวสู่สถาบันอุดมศึกษาระดับโลก

เป้าหมาย (Goals) เป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลกบนพื้นฐานของสังคมไทยอย่างน้อย 5 แห่ง ในระยะเวลา 10 ปี (2550 – 2559) THES – QS (November 9, 2007) ได้จัดอันดับมหาวิทยาลัยโลก หรือ World University Rankings และเผยแพร่ในตารางหลัก มีมหาวิทยาลัย 200 แห่งที่ประกาศ โดยมีคะแนนตัวบ่งชี้หลัก 7 ตัวชี้วัด และสามารถตรวจสอบตำแหน่งอันดับที่ของสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ได้ทั่วโลก จากจำนวนมหาวิทยาลัยทั้งหมด มีสถาบันอุดมศึกษาของไทยติดอันดับ อยู่ในอันดับที่ 223 ถึง 566 จำนวน 7 แห่ง ในจำนวนมหาวิทยาลัยเหล่านี้มีโอกาสพัฒนา เป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลกได้ในระยะเวลาประมาณ 10 ปี สำหรับประเด็นนี้กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นโดยมีค่าความสอดคล้องหรือ IOC = 0.41 ซึ่งน้อยกว่า 0.5 ซึ่งเป็นประเด็นเป้าหมายที่ไม่เหมาะสม ซึ่งอาจจะเกิดจากการรับรู้เกี่ยวกับความสับสน (chaos) ทางการเมืองของไทย และ

ปัญหาเศรษฐกิจสังคมภายในประเทศ ซึ่งจะเป็นปัจจัยที่ผลกระทบต่อการศึกษาหากปัจจัยภายในประเทศมีปัญหา เช่น ประเทศต่างๆ ในแถบตะวันออกกลาง เหตุการณ์ความไม่ชอบในประเทศ จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการศึกษา (Morse, 2007)

ปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSFs) ของมหาวิทยาลัยระดับโลก

- เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยบูรณาการกับภารกิจหลัก
- ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงานและมีคุณภาพชีวิตที่ดี
- มีหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านการประกอบการและระดมทุนพัฒนามหาวิทยาลัย
- มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยชั้นนำ และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก

สถาบันอุดมศึกษาที่มีองค์ประกอบหรือปัจจัยหลักด้านการเรียน การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และด้านความเป็นนานาชาติที่เป็นเลิศ และมีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีต้นทุนมนุษย์สามารถดึงดูดคนเก่ง คนดี (attract talents) มาร่วมงาน มีงบประมาณดำเนินการ และงบประมาณลงทุนจำนวนมาก โดยเฉพาะงบประมาณด้านวิจัย มีจำนวนลิขสิทธิ์ สิทธิบัตรจากความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม มีการประกอบการที่ดี ก็จะเป็นมหาวิทยาลัยที่ยิ่งใหญ่ หรือมหาวิทยาลัยระดับโลกได้อย่างรวดเร็ว เพราะมีงบประมาณจำนวนมาก (funding) บุคลากรอุทิศตนให้กับมหาวิทยาลัย (devotion) และมีความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ สามารถตรวจสอบ และประเมินคุณภาพของผลงานได้ (accountability) (Garcia, 2002) Jamil Salmi (November 1 – 2, 2007) ได้กล่าวถึงปัจจัยหลักที่เป็นองค์ประกอบความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก ได้แก่ การมุ่งเน้นที่ได้คนเฉลียวฉลาดมาร่วมงาน การบริหารการจัดการมหาวิทยาลัยที่ดี ทรัพยากรเพียงพอต่อการพัฒนาและการลงทุนในภารกิจหลัก และการถ่ายทอดเทคโนโลยี มีผลงานวิจัยสร้างสรรค์จำนวนมาก วัฒนธรรมของความเป็นเลิศ ปัจจัยดังกล่าวจะส่งผลต่อความสำเร็จสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก

การอภิปรายผล : การนำเสนอยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ยุทธศาสตร์หลัก (grand strategies) 4 ยุทธศาสตร์จากผลการศึกษา

1. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นองค์การอัจฉริยะ
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
3. ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย
4. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ

จาก 4 ยุทธศาสตร์หลัก ซึ่งเกิดจากการวิเคราะห์สาระ ปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก สภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาไทย ศักยภาพในการแข่งขันด้านต่างๆ และผลจากการจัดอันดับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก (THES – QS, 2004 – 2007; ARWU – SJTU, 2003 – 2007) รวมทั้งการจัดอันดับคุณภาพมหาวิทยาลัยในระดับประเทศและภูมิภาค และจากการศึกษาบริบทของมหาวิทยาลัยไทย และต่างประเทศที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และมหาวิทยาลัยในระดับโลกอื่นๆ และผู้วิจัยได้เข้าร่วมประชุมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ การประชุมสมัชชาคุณภาพการศึกษา เมื่อวันที่ 23 – 24 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550 การประชุมนานาชาติเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยระดับโลก (WCU – 2) ณ Shanghai Jiao Tong University (SJTU) สาธารณรัฐประชาชนจีน เป็นต้น

จากการประมวลแนวคิดเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำเสนอยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกจาก 4 ยุทธศาสตร์หลัก ซึ่งสรุปผลการอภิปรายในแต่ละยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาและเป็นองค์การอัจฉริยะ คุณค่าความเป็นเลิศ เป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติ เป็นหลักการที่สถาบันอุดมศึกษาระดับโลกต้องสร้างความเข้าใจให้กับชุมชนมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสังคมผู้รู้ (community scholars) รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสำคัญ (stakeholders) ค่านิยม (values) เป็นมิติทางด้านความรู้สึกเชิงบวก ซึ่งความเป็นมนุษย์ทุกคนควรยึดถือปฏิบัติในการดำเนินงาน หรือร่วมกิจกรรมกับผู้อื่นในชุมชนนั้นๆ ในกลุ่มทำงานร่วมกัน รวมทั้งสังคมนานาชาติ (Cooperrider and others, 2003: 30 – 31)

องค์การใดจะพัฒนาผู้ความเป็นเลิศ หรือเป็นองค์การอัจฉริยะ องค์การนั้นจะต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สมาชิกขององค์การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (วิจารณ์ พานิช, 2551: <http://gotoknow.org/blog/thaikm/>) สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นเลิศในภารกิจหลัก คือ การเรียน การสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการ และมีความเป็นนานาชาติอย่างแท้จริง จะก้าวสู่มหาวิทยาลัยในระดับโลกได้อย่างรวดเร็ว

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จากการรายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกของ สมศ. (Assessment Report 2005, www.onesga.or.th) พบว่าสถาบันอุดมศึกษาไทยทั้งระบบมีจำนวนบุคลากรสายวิชาการที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกในภาพรวมร้อยละ 8.97 ซึ่งเป็นจำนวนที่ต่ำมาก เมื่อเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ซึ่งจะมีผลกระทบต่อคุณภาพบัณฑิต ผลผลิตทางวิชาการของอาจารย์ เช่น คุณภาพการเรียน การสอน การวิจัย ผลงานสร้างสรรค์อื่นๆ รวมทั้งความเป็นนานาชาติ เป็นต้น การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นหัวใจสำคัญของทุนมนุษย์ (human capital) ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงควรเป็นยุทธศาสตร์เชิงรุก และมีการพัฒนาบุคลากรทุกๆ สายงานอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 3: ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย สถาบันอุดมศึกษามีงบประมาณในการพัฒนาโดยเฉพาะงบลงทุน (capital fund) ข้อยกเว้นในเรื่องงบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้ งบประมาณจากค่าธรรมเนียมการศึกษา เป็นต้น สถาบันอุดมศึกษาไทยส่วนมากมีงบประมาณในการดำเนินงาน (operational fund) น้อยเมื่อเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัยจึงเป็นยุทธศาสตร์ที่มีความจำเป็น

ยุทธศาสตร์ที่ 4: ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ การสร้างเครือข่ายทางวิชาการภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อเสริมความเข้มแข็งให้กับสถาบันอุดมศึกษาไทย เป็นยุทธศาสตร์ที่ควรปรับปรุงระบบการบริหารและการจัดการ เพราะ

1. สถาบันอุดมศึกษาไทยยังมีความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยกันน้อย
2. สถาบันอุดมศึกษาไทยมีความร่วมมือกับภาคการผลิตและอุตสาหกรรม (U – I partnership) ยังมีขีดจำกัดของความร่วมมือ โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่มีระเบียบกฎเกณฑ์ของทางราชการควบคุม

3. จำนวน MOU หรือบันทึกความเข้าใจกับสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศจำนวนมาก แต่ไม่ดำเนินการมีจำนวนสูงถึงร้อยละ 31

4. การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศ เครือข่ายอินเทอร์เน็ต จำนวนนักศึกษาต่างชาติ หลักสูตรนานาชาติ ปัจจัยอำนวยความสะดวกให้กับนักศึกษา นักวิชาการ และผู้มาเยี่ยมชมควรมีการปรับปรุง

5. ควรมีศูนย์การศึกษานานาชาติในภูมิภาคต่างๆ ทุกภูมิภาค เพื่อการให้บริการทางวิชาการ ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย

ความเป็นนานาชาติบนพื้นฐานของสังคมไทยจะช่วยเสริมสร้างประสบการณ์และทักษะทางโลกศึกษา (global skills) ให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย และช่วยส่งเสริมและพัฒนาเครือข่ายทางวิชาการ ด้านการศึกษานานาชาติและเลือกสถาบันอุดมศึกษา – องค์การนานาชาติ (Dougherty, Pfaltzgraff, 2001: 194 – 195) ชี้แนะเพื่อเสริมสมรรถนะซึ่งกันและกันตามภารกิจ (functional benchmarking) มีสถาบันอุดมศึกษาที่ให้ความร่วมมือในการเปรียบเทียบสมรรถนะ (benchmarking partners) (Cook, 1995: 77 – 92)

การนำเสนอยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์มีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยง และมีความสัมพันธ์กับปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) ปัจจัยชี้วัดหลัก (KPIs) ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ระดับองค์กรของ University of Southampton สหราชอาณาจักร (Lauwerys, 2007)

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

เนื่องจากระบบอุดมศึกษาในประเทศไทย มีความหลากหลาย (Varaporn Bovornsiri, 2006: 187 – 217) การจัดสรรงบประมาณให้แก่สถาบันอุดมศึกษามีข้อจำกัด และลดน้อยลง แต่มีระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาที่มีคุณภาพ มีเครือข่าย ความสำเร็จความร่วมมือในการประกันคุณภาพทั่วประเทศ และมีความร่วมมือกับนานาชาติ มีตัวชี้วัดเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ดีและเป็นสากล เป็นเครื่องมือสำคัญในการผลักดันการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สมศ. สกอ. กพร. สวทช. สสวท. สกว. สภาวิจัยแห่งชาติ หน่วยงานเอกชนที่มีบทบาทในการจัดการคุณภาพ เป็นต้น โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัยของรัฐ เอกชน มหาวิทยาลัยเฉพาะทางควรร่วมกันจัดดัชนีชี้วัดคุณภาพของประเทศไทยในด้านต่างๆ ให้ครบถ้วนทุกๆ มิติ เพื่อเป็นหลักประกันให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติโดยระบบที่มีอยู่แล้ว เช่น การมุ่งเน้นผลงาน ระบบงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์จากฐานข้อมูล (GFMIS) เป็นต้น

1. ข้อเสนอแนะสำหรับรัฐบาล

1.1 รัฐบาลโดยคณะรัฐมนตรีจำเป็นต้องมุ่งมั่นพัฒนาการศึกษาของชาติทุกๆ ระดับ รัฐบาลควรพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับส่งเสริมการวิจัย และมีศูนย์ความเป็นเลิศเฉพาะทาง

ให้กับมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน และควรมีนโยบาย – เป้าหมาย ยกระดับการศึกษาไทย สู่อุทยานศึกษาระดับโลก (world class education)

1.2 ความร่วมมือที่รัฐบาลควรสนับสนุนคือมีโครงการนำร่องจัดตั้งอุทยานอุดมศึกษา (higher education park) เพื่อผนึกกำลังของสถาบันอุดมศึกษา โดยรัฐจัดสรรงบประมาณให้เป็นประจำปี

2. ข้อเสนอแนะสำหรับมหาวิทยาลัย

2.1 ควรมีแผนบูรณาการ (holistic plan) ช่วงระยะเวลา 10 ปีเป็นอย่างน้อย และสร้างภาพฉาย หรือภาพเส้นทาง (roadmapping) ให้ชัดเจนเพื่อการพัฒนาสถาบันสู่มหาวิทยาลัยในระดับโลก โดยศึกษากรณีศึกษาการพัฒนาอุดมศึกษาของสาธารณรัฐประชาชนจีน หรือประเทศอื่นๆ เช่น โครงการ 985 และโครงการ 211, Brain Korea 21, German – Jordanian Model การพัฒนาอุดมศึกษา ของฮ่องกง สิงคโปร์ ไต้หวัน มาเลเซีย เวียดนาม โดยเฉพาะการศึกษาสมรรถนะ (core competency) และการปฏิบัติที่ดีทั้งในระดับองค์กรและระดับกลุ่มวิชา (clusters) เพื่อนำ Best practices มาพัฒนาการศึกษาของไทย อย่างมีจริยธรรม และมุ่งมั่น เพราะประเทศไทยในปัจจุบันกำลังเกิดวิกฤตทางการศึกษาอย่างยิ่งยวด มากกว่าเมื่อสิบปีที่แล้ว (จรัส สุวรรณเวลา; http://council.chula.ac.th/announce/univ_crisis190147.html.doc)

2.2 มหาวิทยาลัยควรมีสุนัขความเป็นเลิศ ศูนย์บ่มเพาะทางธุรกิจ และการประกอบการให้มากขึ้น โดยดำเนินการแบบสถาบันอุดมศึกษาอิสระ (autonomous university)

2.3 ข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

จากความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จของมหาวิทยาลัยระดับโลก ยุทธศาสตร์หลักทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ และปัจจัยชี้วัดหลัก (KPIs) ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยในบริบทของสังคมไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกดังต่อไปนี้

- การสร้างความเข้าใจกับผู้บริหารในระดับต่างๆ บุคลากรทุกสายงานของมหาวิทยาลัย ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสำคัญ (stakeholders) นิสิต นักศึกษา เพื่อเสริมสร้างค่านิยมและผนึกกำลังเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยสู่เป้าหมาย โดยมีภาพเส้นทาง (roadmapping) ในการพัฒนา

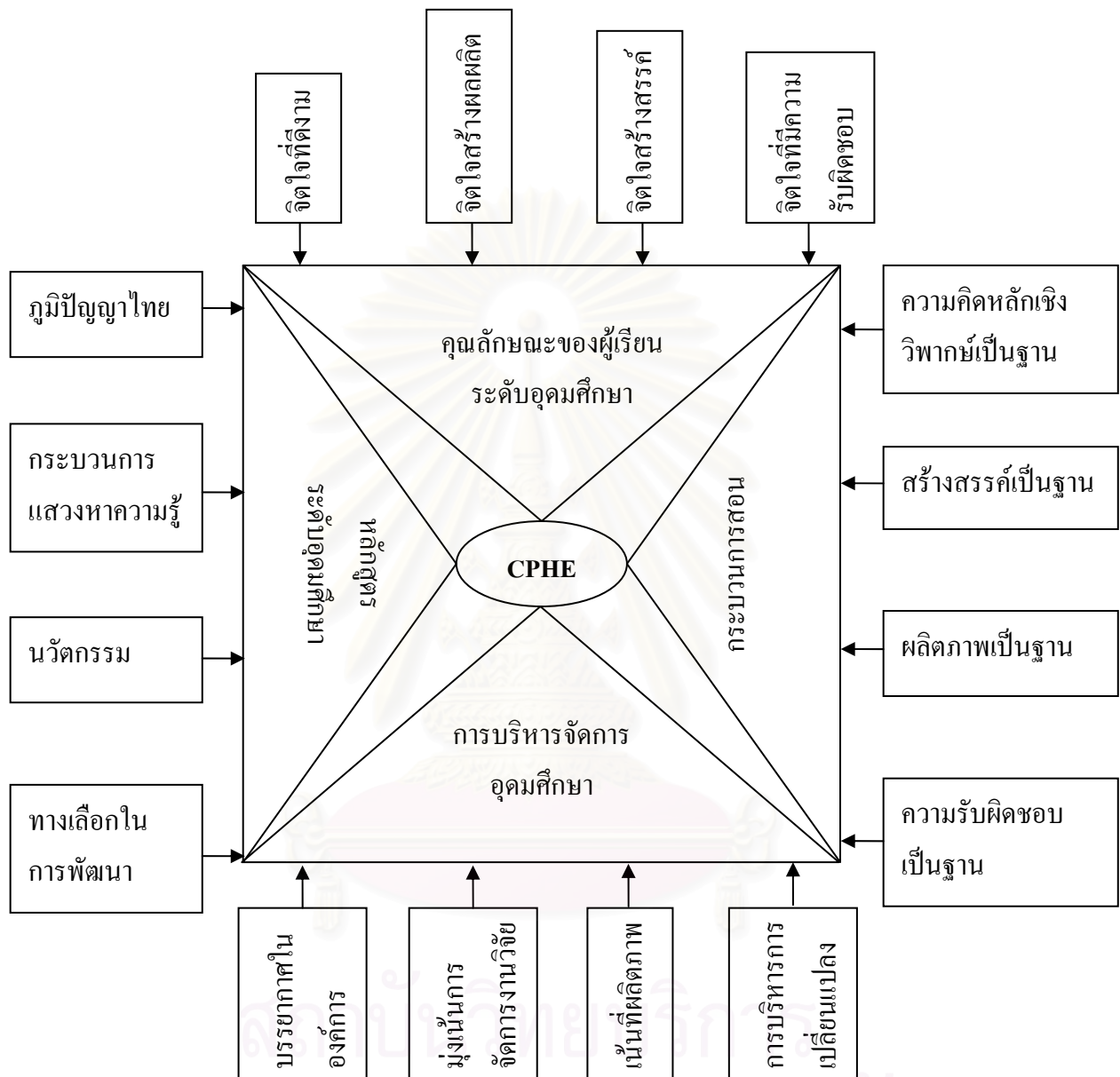
- สร้างความเข้าใจและตระหนักถึงหลักการและกฎเกณฑ์ที่มีอยู่ตามหลักการและธรรมชาติของสถาบันอุดมศึกษา โดยมีแนวปฏิบัติพื้นฐาน เพื่อยึดมั่นในคุณค่า (values) และหลักการต่อไปนี้
 - ความมีเสรีภาพทางวิชาการ ความอิสระและความรับผิดชอบ (academic freedom, autonomy and accountability) เพื่อมุ่งมั่นสร้างคุณภาพที่เป็นเลิศให้กับสถาบัน
 - คุณภาพของงานวิจัย ผลผลิตภาพ (productivity) สิ่งประดิษฐ์ ผลงานสร้างสรรค์ต่างๆ การเผยแพร่และการนำไปใช้ประโยชน์ให้เกิดผลกระทบในทางสร้างสรรค์ต่อชุมชนสังคมไทย และสังคมนานาชาติ
- ระบบสารสนเทศและการวิจัยสถาบัน (information and institutional research: IIR) โดยมีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ มีหน่วยงานเฉพาะในการวิจัยสถาบัน เพื่อใช้ข้อมูลปัจจุบันเป็นฐานในการตัดสินใจ (data decision support : DDS)
- การจัดการความเสี่ยงที่มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด (minimum – risk management) โดยอาศัยข้อมูลที่มีความถูกต้องแม่นยำ
- การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องตามระบบและมาตรฐานคุณภาพที่มีอยู่
- ความรับผิดชอบต่อสังคม (social responsibility) เป็นจุดแข็งของสังคมไทย เพราะมีระบบและแบบอย่างที่ดีอย่างแท้จริง (reality modeling) การเรียนรู้ที่จะให้บริการสังคมตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงเอื้ออาทรต่อสังคมไทย และสังคมโลก ทรงเป็นแบบอย่างของการบริหารจัดการที่ดีตามหลัก 10 ประการตามรอยพระยุคลบาท หรือตามหลักทศพิธราชธรรม (สุเมธ ตันติเวชกุล, 2548 : 78 – 84 ; UN Day of Vesak, 26 – 29 May, 2007)
- ความมีจริยธรรมและคุณธรรม (ethical integrity) มหาวิทยาลัยโดยการดำเนินงานตามภารกิจหลักด้านการสอน การวิจัย และการบริการทางวิชาการ และกิจกรรมพัฒนานิสิต นักศึกษา มหาวิทยาลัยยึดถือหลักการของคุณธรรม ซื่อตรง ซื่อสัตย์ ต่อกิจกรรมที่ดำเนินงาน และมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก ความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน (mutual trust) ซึ่งจะทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความสุขและจะช่วยส่งเสริมผลผลิตภาพของนวัตกรรมงานสร้างสรรค์ต่างๆ
- แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเลือกใช้รูปแบบการพัฒนาโดยอาศัยยุทธศาสตร์นำ (strategy – focus organization) เช่น

- รูปแบบการประกันคุณภาพทางการศึกษาของระบบอุดมศึกษาไทย โดย สมศ., สกอ. และ กพร. เป็นต้น
- กฎหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี
- พรบ. เกี่ยวกับวิธีการงบประมาณ
- พรบ. ของมหาวิทยาลัยและกฎหมายประกอบ (organic law) ที่เกี่ยวข้อง เช่น พรบ. การศึกษาแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติยุทธศาสตร์ของกระทรวงศึกษาธิการ ด้วยความร่วมมือขององค์กรหลัก สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
 - มหาวิทยาลัยต่างๆ ทบทวนแผนปฏิบัติการมีใช้อยู่ในปัจจุบันจะมีแนวปรับปรุงแผน (rolling plan) เพื่อพัฒนาสถาบันสู่มหาวิทยาลัยในระดับโลกอย่างไร จะมีเส้นทางในการพัฒนา โดยอาศัยยุทธศาสตร์เฉพาะหรือไม่ เพียงใดขึ้นอยู่กับการจัดการแบบมีส่วนร่วม (participative management) ของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจะดำเนินการ

รูปแบบการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาสู่ความเป็นเลิศ มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งอาจจะเลือกใช้รูปแบบต่างๆ ตัวอย่าง เช่น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 26 รูปแบบการอุดมศึกษาเพื่อสร้างสรรค์และมุ่งเน้นผลิตภาพ
(Creative and Productive Higher Education – CPHE))



ที่มา : http://www.unescobkk.org/fileadmin/user_upload/apeid/confernece/11thconference/papers/4B1_Paitoon.pdf

จากแผนภาพที่ 26 รูปแบบ CPHE เป็นรูปแบบผสมผสานที่เหมาะสมสำหรับสังคมไทย และเป็นรูปแบบสำหรับการจัดการอุดมศึกษานานาชาติ และเป็นรูปแบบที่ใช้ในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล และองค์กร (individual and organizational competency)

ตารางที่ 41 รูปแบบการพัฒนาสังคมและพฤติกรรม

เมตริกซ์ผลกระทบทุกระดับของสังคม

ระดับ	ด้านความคิด ความเข้าใจ (C)	ความรู้สึก (A)	ความคาดหวัง (E)
บุคคล	IC	IA	IE
กลุ่ม – ทีม	TC	TA	TE
องค์กรสถาบัน – ประเทศ	OC	OA	OE

I : Individual – ระดับบุคคล

T : Team – ระดับกลุ่ม – ทีมงาน

O : Organization – สังคม องค์กร สถาบัน ประเทศ

C : Cognition – ด้านความคิด ความเข้าใจ

A : Affection – ด้านความรู้สึก

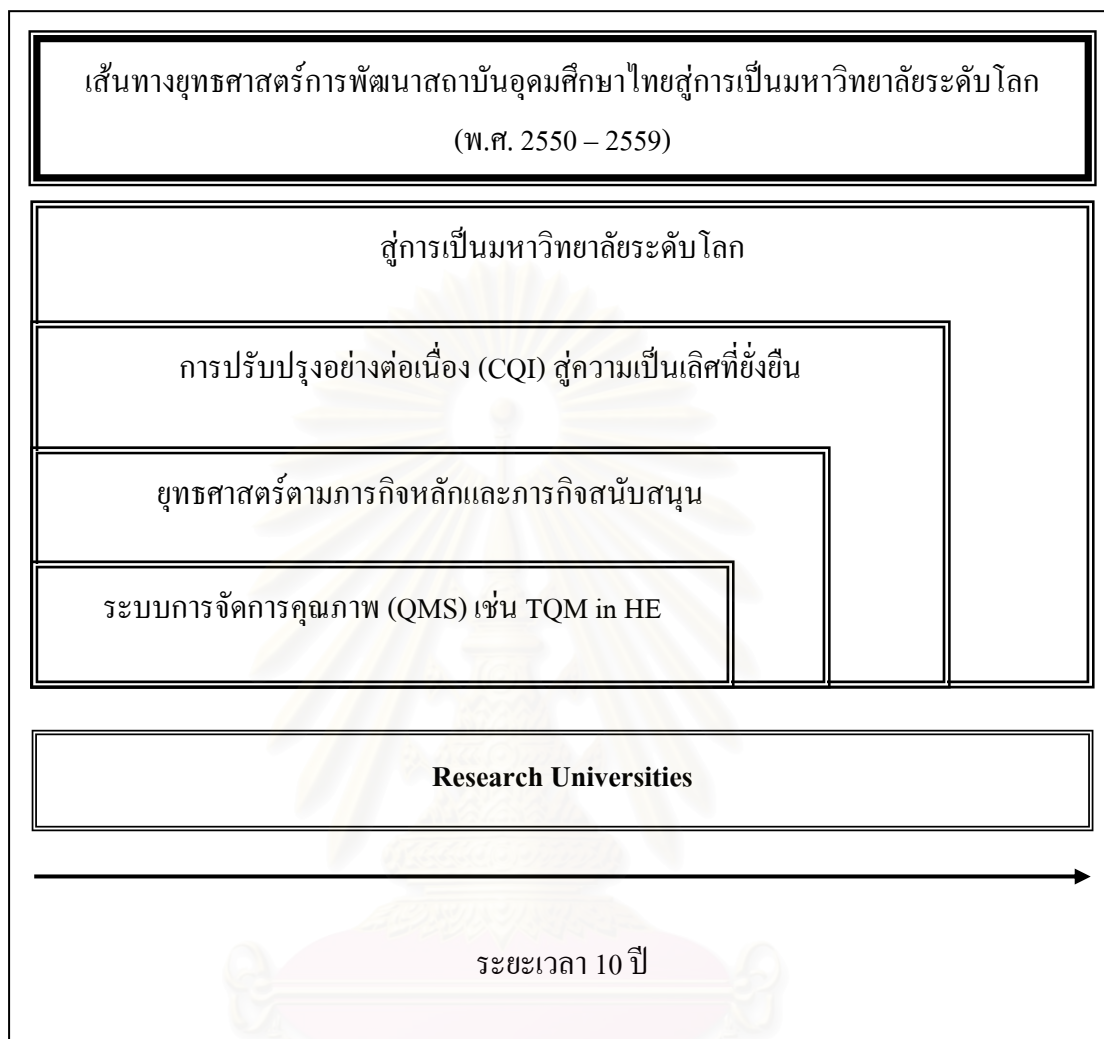
E : Expectancy – ความคาดหวัง

ที่มา : วีรยุทธ วิเชียรโชติ (2517)

ปรับ โดยผู้วิจัยเพื่อเป็นรูปแบบในการสอนวิชาจิตวิทยาองค์กรและอุตสาหกรรม

จากตารางที่ 41 เป็นรูปแบบที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาพฤติกรรมทางสังคมในระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กรในระดับจุลภาพ (micro) และมหภาค (macro) เป็นรูปแบบในการพัฒนา ความคิด ความเข้าใจ ความรู้สึกทัศนคติ ความคาดหวัง และแรงจูงใจระดับบุคคล กลุ่ม ทีมงาน และในระดับองค์กร เป็นรูปแบบที่เหมาะสมในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล ทีมงาน และองค์กรทางสังคม

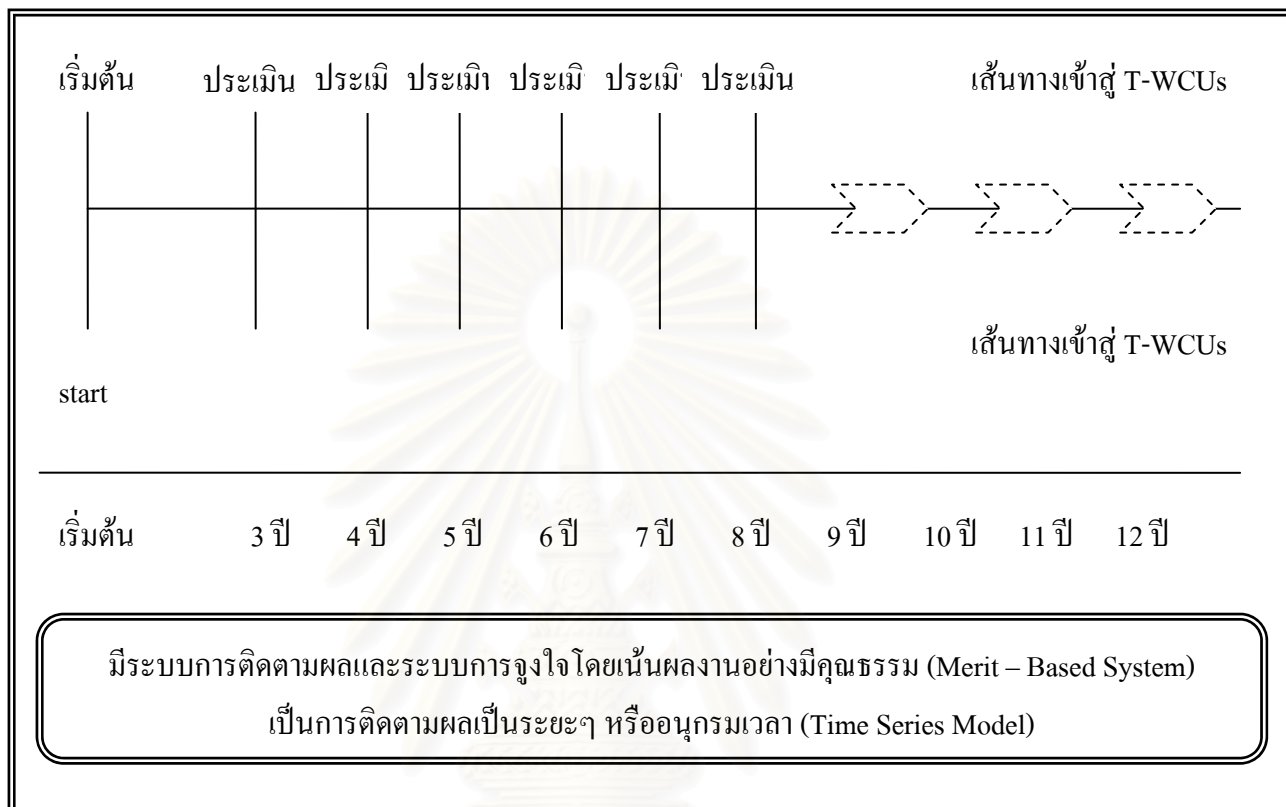
แผนภาพที่ 27 เส้นทางการพัฒนาศาสตร์การพัฒนาศาสนาบ้านอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก



จากแผนภาพที่ 27 เส้นทางการพัฒนาศาสตร์การพัฒนาศาสนาบ้านอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก โดยเริ่มต้นจากข้อมูลเส้นฐานของมหาวิทยาลัยวิจัย (baseline data of research university) และมีการใช้ระบบการจัดการคุณภาพ (quality management system – QMS) เช่น การพัฒนาคุณภาพทั้งทั้งองค์การ (พันธศักดิ์ พลสารัมย์ 2540; Murti and others, July 9 – 19, 1997) และมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน

แผนภาพที่ 28 เส้นทางพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

(Thai World Class Universities – T – WCUs)



จากแผนภาพที่ 28 เส้นทางการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (T – WCUs) ในระยะเริ่มแรกใช้เวลาประมาณ 3 ปี เพื่อพัฒนาในขั้นเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามยุทธศาสตร์หลัก 4 ยุทธศาสตร์ และปัจจัยชี้วัดหลัก (KPIs) สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีบริบทไม่เหมือนกัน เช่น ศักยภาพหรือสมรรถนะของบุคลากร ภาควิชา คณะ สำนักวิชา ศูนย์ความเป็นเลิศ ความเป็นนานาชาติ เป็นต้น มหาวิทยาลัยตามเส้นทางที่ควรจะเป็นตามฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน มีการติดตามผลประเมินผลเป็นระยะๆ (Time Series Model) และมีระบบการจูงใจที่ดี

ข้อเสนอแนะการวิจัยในครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาระดับโลก (world class education) ให้ครอบคลุม
ทุกๆ มิติ หรือ ภารกิจหลักของการอุดมศึกษาไทย รวมทั้งระบบการบริหารการจัดการและการวิจัย
สถาบัน



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กระทรวงพาณิชย์, กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2547). ประชาชนได้อะไรจากความตกลงการค้าเสรีไทย – ออสเตรเลีย. [Online]. Available from: <http://www.dtn.moc.go.th> [2547, 8 มีนาคม]
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2544). ข้อมูลสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. บทความบริหาร. กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี. ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า ก – ซ.
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). Roadmap การปฏิรูปการศึกษา ไทย พ.ศ. 2548 – 2551. (เอกสารเย็บเล่ม).
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (กุมภาพันธ์, 2549). สรุปบทคัดย่อเอกสารจากสถาบันระหว่างประเทศเพื่อการวางแผนด้านการศึกษา (UNESCO: International Institute for Education Planning – IIEP). กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี จำกัด.
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ. (2546). แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559). กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิชย์.
- การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย. [Online]. Available from: <http://www.drpaition.com/vijai/ioc.dpf> [2005, พฤษภาคม 8].
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). การคิดเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร : ซัคเซสมิเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2548). คลื่นลูกที่ 5: ประชาชนสังคม สังคมไทยที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: ซัคเซสมิเดีย.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. เปิดโลกการศึกษา: เตรียมพร้อมอุดมศึกษาไทยรับเปิดเสรีการศึกษา.
 วัฏจักรการศึกษาวันนี้ 8 – 15 กันยายน 2548.

เกษม วัฒนชัย. (2542). เส้นทางการศึกษาปฏิรูปอุดมศึกษา ครั้งที่ 2 เรื่อง คุณภาพมหาวิทยาลัยไทย:
 มุมมองจากเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 20 พฤษภาคม 2542.

เกษม วัฒนชัย. (ตุลาคม, 2544). บทบาทของสถาบันอุดมศึกษากับสังคมใหม่ เศรษฐกิจใหม่
 สารประชาสัมพันธ์ สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ. 11 (10).

คณะกรรมการการศึกษาภาพการศึกษาไทยในอนาคต. สรุปผลการสัมมนาภาพอนาคตการศึกษา
 ไทยในอนาคต 10 – 20 ปี. 22 – 23 กุมภาพันธ์ 2550. สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์.

แคปแลน แลและนอร์ตัน แบลไทย ทรงวิทย์ เขมเศรษฐี หทัยชนก เตชะรัตนวิโรจน์. (2546).
 The Strategy – focused Organization. กรุงเทพมหานคร: เอ.อาร์ บิสิเนส เพรส.

คำนึ่ง ฐิธิปริญา. (2542). สถาบันอุดมศึกษาในกำกับรัฐ: บทวิพากษ์. บทความเผยแพร่ในโอกาส
 สถาบันราชภัฏจันทรเกษมครบรอบ 59 ปี. 9 กันยายน 2542.

จรัส สุวรรณเวลา. (2539). การรื้อปรับระบบสถาบันอุดมศึกษากรณีศึกษา:
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จรัส สุวรรณเวลา. (30 มิถุนายน 2547). การค้าเสรีกับการอุดมศึกษาไทย การบรรยายพิเศษใน
 การสัมมนาวิชาการครบรอบปีที่ 27 ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.

จรัส สุวรรณเวลา. (n.d.). วิฤตยั้งหวดของอุดมศึกษาไทยมหาวิทยาลัยจะอยู่รอดได้อย่างไรใน
 ศตวรรษที่ 21. [Online]. Available from: [http://council.chula.ac.th/announce/
 Univ.crisis190147.html](http://council.chula.ac.th/announce/Univ.crisis190147.html) [2008, March 20].

จรัส สุวรรณเวลา. (2545). อุดมศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.

- จริยา รัตนะรัต บรอกเคลแมน. (2548). ข้อคิดต่อการศึกษานานาชาติในประเทศไทย.
วารสารศูนย์ศึกษา สมาคมการศึกษาแห่งประเทศไทย 50(3) พฤศจิกายน 2548. 36 – 44.
- จินตนา บุญบังการ ณ์ัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2544). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร:
ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2547). ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การบริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
(2547 – 2551). (เอกสารสำเนา).
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิพิธกิจ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2548.
- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2542). การปฏิรูปอุดมศึกษาในประเทศไทย. เอกสารประกอบการ
สัมมนาทางวิชาการ ผู้เส้นทางการศึกษาไทย ครั้งที่ 4 เรื่องศตวรรษใหม่
อุดมศึกษาไทย: บทเรียนจากการปฏิรูปอุดมศึกษานานาชาติ ประเทศ โรงแรมปรีณส์พาเลซ.
กรุงเทพมหานคร: 4 สิงหาคม 2542.
- ชัยเสกฐ์ พรหมศรี. (2548). ความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ของพนักงานบริการ.
วารสาร มจร. วิชาการ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ 8(16) มกราคม – มิถุนายน 2548.
- ชัยอนันต์ สมุทวนิช. (2543). วิสัยทัศน์ในสังคมโลก. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ชัยอนันต์ สมุทวนิช. (2546). รายงานผลการศึกษา เรื่องการพัฒนายุทธศาสตร์อุดมศึกษา.
กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิส่งเสริมนโยบายนศึกษา.
- ชูเวช ชาญสง่าเวช. (2542). การปฏิรูปอุดมศึกษาในประเทศออสเตรเลียและนิวซีแลนด์.
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ดำรงค์ ทวีแสงสกุล. (2548). การเปรียบเทียบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา
ระหว่างประเทศไทยกับภูมิภาคอาเซียนและกลุ่มทวีปยุโรป. เอกสารการประชุมทาง
วิชาการวิจัยครั้งที่ 11. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ 26 – 27
สิงหาคม 2548 ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ กรุงเทพมหานคร.

- ติน ปรัชญพฤษย์. (2548). ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทักษิณ ชินวัตร พ.ต.ท. (2544, 2548). คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี นายกรัฐมนตรีแถลงต่อรัฐสภา 26 กุมภาพันธ์ 2544. ครั้งที่ 1. และ 23 มีนาคม 2548. ครั้งที่ 2.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2540). การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: กราฟิฟอแมท.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539), พันธุ์ศักดิ์ พลสารรัมย์ (2543). อ้างถึงใน จุมพจน์ วณิชกุล (2546). พื้นฐานการบริหารอุดมศึกษา. ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2546 สาขาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (เอกสารสำเนา).
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2540). ปฏิรูประบบราชการเพื่อความอยู่รอดของไทย ฝ่ายประชาสัมพันธ์ สำนักงานราชการพลเรือน.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). ทฤษฎีองค์การ: ความท้าทายในอนาคต. 50 ปี 2498 – 2548. คณะรัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บ้านพิษณุโลก. (2548). 109 หนังสือควรอ่าน จากนายกทักษิณ. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดเคชั่น.
- ปทีป เมธาคุณวุฒิ. (2542). การพัฒนารูปแบบหลักสูตรการเรียนการสอน สาขาคอมพิวเตอร์: ศาสตร์ที่บูรณาการจริยธรรมทางคอมพิวเตอร์ รายงานผลการวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประเวศ วะสี. (2541). ยุทธศาสตร์ชาติ: เพื่อความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคมและศีลธรรม. ปาฐกถา ป้าย อึ้งภากรณ์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์หมอชาวบ้าน.
- ประเวศ วะสี. (2545). วิถีมุขยี่ในศตวรรษที่ 21 สู่กฎุมิใหม่แห่งการพัฒนา. กรุงเทพมหานคร: วี. พรินท์ (1991).
- ปอมท. (2545, 31 กรกฎาคม). สถาบันอุดมศึกษาไทยกับการแก้ปัญหาวิกฤตชาติ ณ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (เอกสารสำเนา).

เปรม ติณสูลานนท์, พลเอกและประธานองคมนตรี. (9 กรกฎาคม 2548). จริยธรรมของการบริหารงานภาครัฐ. ปาฐกถาพิเศษเนื่องในโอกาส 50 ปี คณะรัฐประศาสนศาสตร์ ห้องประชุมสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ผดุงชาติ สุวรรณวงศ์, ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2542). “ทิศทางการปฏิรูปอุดมศึกษาจากผลการประชุมระดับโลก” ศตวรรษใหม่อุดมศึกษาไทย: บทเรียนจากการปฏิรูปอุดมศึกษานานาชาติ เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ ผู้เส้นทางปฏิรูปอุดมศึกษาไทย ครั้งที่ 4 โรงแรมปรีnce พาเลซ กรุงเทพมหานคร.

พรชูลี อาชาวำรุง. (2549). คำบรรยายเรื่องการวิเคราะห์สาระในรายวิชาการคัดสรรเรื่องอุดมศึกษา ภาคต้น ปีการศึกษา 2548 สาขาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรชูลี อาชาวำรุง. (2547). บรรณาธิการ. ภาวะผู้นำและหลักการบริหารการศึกษายุคใหม่. ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรชูลี อาชาวำรุง. (2546). รูปแบบการบริหารงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในอนาคต. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย 4 (ตุลาคม – ธันวาคม 2546).

พรชูลี อาชาวำรุง และคณะ. (2546). ยุทธศาสตร์การพัฒนางานองค์กรของสถาบันพระบรมราชชนก. สถาบันพระบรมราชชนก.

พระเทพเวที (ประยูรศักดิ์ ปยุตโต, 2531). ธรรมกับการศึกษาไทย โครงการตำราเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์. (2540). การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร: กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุฎิปบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2534). “ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยและบทบาทของสถาบัน
ครุศึกษาไทย” วารสารครุศาสตร์ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมษายน –
มิถุนายน 2534, 4 (เมษายน – มิถุนายน).
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2546). กระบวนทัศน์ใหม่ในการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย.
ศูนย์ตำราเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2534). หลักคิดและกิจกรรมของความเป็นนานาชาติ ของสถาบันอุดมศึกษา.
อุดมศึกษาปริทัศน์ 5(3) กรกฎาคม 2534.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2543). ภาพใหม่อุดมศึกษาไทย (บทบรรณาธิการ) วารสารครุศาสตร์.
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 28(2) พฤศจิกายน 2542 – กุมภาพันธ์ 2543.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2546). อุดมศึกษาไทยในอุดมศึกษาโลก. ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2546). อุดมศึกษาโลกทัศน์. ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2548). การบริการและพัฒนามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
(เอกสารสำเนาเย็บเล่ม).
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. แผนปฏิบัติการ 4 ปี พ.ศ. 2548 – 2551.
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2545 – 2549.
(เอกสารสำเนาเย็บเล่ม).
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (พฤศจิกายน, 2549). รายงานประจำปีมหาวิทยาลัยขอนแก่น
(Annual Report 2005). ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (สิงหาคม, 2549). แผนปฏิบัติราชการ พ.ศ. 2548 – 2551

มหาวิทยาลัยขอนแก่น กระทรวงศึกษาธิการ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2549). แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี พ.ศ. 2548 – 2551. (ฉบับปรับปรุงประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549). (เอกสารสำเนา).

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (2549). รายละเอียดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการหน่วยงานในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. [Online]. Available from: <http://www.tu.ac.th/org/ofrector/planning/> [2550, January 14].

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. รายงานประจำปี พ.ศ. 2549. กรุงเทพมหานคร: ทีซีจี พรินต์ติ้ง.

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2545). นโยบายและแผนพัฒนามหาวิทยาลัยในช่วงปี พ.ศ. 2544 – 2549. ฝ่ายวางแผน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2549). แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2544 – 2549. (เอกสารสำเนาเก็บเล่ม).

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2549). รายงานประจำปี พ.ศ. 2549. ฝ่ายวางแผน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วราภรณ์ บวรศิริ. (2543). การปฏิรูปอุดมศึกษาของประเทศสิงคโปร์และมาเลเซีย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

วันทนีส์ ไทยเที่ยง. (2544). นโยบายและยุทธศาสตร์การส่งเสริมการศึกษานานาชาติ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

วิจารณ์ พานิช. (2550). ผู้บริหารองค์กรอัจฉริยะ ฉบับนักปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิจารณ์ พานิช. (2551). KMI Thailand. [Online]. Available from: <http://gotoknow.org/blog/thailw/> [2551, พฤษภาคม 10].

- วิจิตร ศรีสอาน. (2534). “การอุดมศึกษากับความเป็นนานาชาติ” อุดมศึกษาปริทัศน์ 5(3) (กรกฎาคม).
- วิจิตร ศรีสอาน. (2548). อุดมศึกษาไทยในยุคการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเป็นสถาบันอุดมศึกษา มาตรฐานโลก. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ สมาคมวิจัยสถาบันแห่งประเทศไทย ศูนย์ประชุมสถาบันวิจัยจุฬาลงกรณ์ กรุงเทพมหานคร 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2548.
- วิจิตวงศ์ ณ ป้อมเพชร์. (2543). นักเรียนฮาร์วาร์ด. กรุงเทพมหานคร : แสงดาวการพิมพ์.
- วีรัชย์ ตันติวีระวิทยา. (2537). ดันดันหาความเป็นเลิศ เรียบเรียงจาก In search of excellence by Tom J. Peters and Robert H. Waterman, Jr. กรุงเทพมหานคร: เอช.เอน กรุ๊ป.
- วีรยุทธ วิเชียร โชติ. (2517). คำบรรยายจิตวิทยาสังคม ระดับบัณฑิตศึกษา ภาควิชาจิตวิทยา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2517.
- วีรวัช มาพะสิรานนท์. (2541). พิมพ์ครั้งที่ 2 องค์การเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ แปลจาก The Fifth Discipline: The art and practice of the learning organization. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ศุภชัย พานิชภักดิ์. (2548, 9 สิงหาคม). การเจรจาการค้าโลก กลยุทธ์และโอกาส (Dinner talk) โรงแรมเซง – กสิลา กรุงเทพมหานคร.
- ราชบัณฑิตสถาน. ศัพท์บัญญัติ อังกฤษ – ไทย, ไทย – อังกฤษ รุ่น 1.1 CD – ROM.
- สมคะเน คำจูน, (2543). การศึกษาความเป็นสากลของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. ปรินิพนธ์คุณธิบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สรจักร เกษมสุวรรณ. การสัมมนาในระดับประเทศ เรื่อง ยุทธศาสตร์วิจัยกิจเพื่อการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานอุดมศึกษา 3 กุมภาพันธ์ 2549 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (มีนาคม 2546).
คู่มือและเกณฑ์มาตรฐานระบบประกันคุณภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
(CU – QA84 Index). ปรับปรุงครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (9 กรกฎาคม 2548). 50 ปี (2498 – 2548)
คณะรัฐประศาสนศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.
กรุงเทพมหานคร: พรินทิวกราฟฟิค.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544). นโยบายและยุทธศาสตร์การศึกษานานาชาติ
ของประเทศไทย. เอกสารรายงาน โดย รท.หญิงวันทนา ไทยเที่ยง กลุ่มงานรายงาน
การศึกษา. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดีการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). แผนการศึกษาแห่งชาติ (2545 – 2559).
กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). รูปแบบการบริหารจัดการอุดมศึกษาแนว
ใหม่. กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2550). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554). กรุงเทพมหานคร: วิ.เจ. พรินติ้ง.
- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (กันยายน, 2548). แนวปฏิบัติสำหรับการศึกษานานาชาติใน
สถาบันอุดมศึกษาไทย กันยายน 2548.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.). (2545). กรอบแนวทางการ
ประเมินคุณภาพระดับอุดมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุดทอง.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา สมศ. (องค์การมหาชน). (2548). อ้างถึง
ในโครงการปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาคพิเศษ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (20 มกราคม 2549). สรุปผลการสังเคราะห์ผลการประเมิน
คุณภาพภายนอก สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เอกสารประกอบการสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง
การปฏิรูปการศึกษาไทยยังมีอะไรต้องทบทวน คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2550). ผลกระทบโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน 5 ปี
ข้างหน้า โดยคณะนักวิจัยของมูลนิธิสถาบันอนาคตศึกษาเพื่อการพัฒนา (ไอเอฟดี).
กรุงเทพมหานคร: ออฟเซ็ท เพรส.

สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2546). คู่มือระบบประกันคุณภาพ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ฟิสิกส์เซ็นเตอร์.

ลีปนันท เกตุทัต และคณะ. (2538). วิเทศศึกษา: รากฐานของเมืองไทยในระบบโลกสมัยใหม่.
กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

ลีปนันท เกตุทัต. (2548). อุดมศึกษาไทยกับมาตรฐานโลก การประชุมวิชาการ สมาคมวิจัย
สถาบันแห่งประเทศไทย ณ ศูนย์ประชุม สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์ 29 กรกฎาคม 2548.

สุกัญญา โฉววิไลกุล. (2547). การวิเคราะห์ระบบเพื่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษา.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชาดา กิระนันท์, ภาวิช ทองโรจน์. (4 พฤศจิกายน 2548). มติชนรายวัน 28 10100 : 26.

สุชาติ ตันชนะเดชา. (2534). “ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัย: องค์ประกอบที่น่ามาอง”.
อุดมศึกษาปริทัศน์ 5(3) กรกฎาคม 2534.

สุชาติ ตันชนะเดชา. (2548). “สถานการณ์ GATS และ FTA กับอุดมศึกษาทั่วโลก” ในอนาคต
อุดมศึกษาไทย ภายใต้กระแสการค้าเสรีข้ามชาติ ชุกรวมบทความฉบับที่ 24 โดย
คณาจารย์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุภางค์ จันทวานิช. (2545). การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุภางค์ จันทวานิช. (2545). วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ, พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุเมธ ตันติเวชกุล. (2546). โองแบบบูรณาการ ไทยโพสต์ 17 มีนาคม พ.ศ. 2547.

สุเมธ ตันติเวชกุล. (กันยายน 2548). หลักธรรม – ทำ ตามรอยพระยุคลบาท. กรุงเทพมหานคร:
ด้านสุทธาการพิมพ์.

สุวิทย์ เมษินทรีย์, สมคิด จาคูศรีพิทักษ์. (2546). การวางแผนยุทธศาสตร์. กรุงเทพมหานคร:
มูลนิธิส่งเสริมนโยบายศึกษา

สุวิมล ธนะผลเลิศ. (2547). วัตฒนาการของหลักการอุดมศึกษาในสมัยรัตนโกสินทร์. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำ
ทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวานิช, นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการจัดอันดับ
มหาวิทยาลัยของประเทศในระดับเอเชียปี 2540 – 2542. สำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.

อดุลย์ วิริยะเวชกุล. (2538). การประกันคุณภาพทางวิชาการในมหาวิทยาลัยไทย. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพมหานคร: พี.เอ.ลิฟวิ่ง.

อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. (2542). การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย. เอกสารประกอบการสัมมนา
“พรบ. การศึกษาแห่งชาติกับสถาบันราชภัฏ”: ผลกระทบและจุดเปลี่ยนสู่มิติใหม่ทาง
การศึกษาไทย. 21 – 22 สิงหาคม 2542. สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

อุทุมพร จามรมานและคณะ. (2543). สรุปลผลโครงการวิจัยการเตรียมความพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยกำกับรัฐ. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ “สู่มหาวิทยาลัยนอกระบบฯ”. 6 – 7 มีนาคม 2543. อาคารเฉลิมพระบารมี 50 ปี (ชอยศูนย์วิจัย). กรุงเทพมหานคร.

อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์. (2537). การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาษาอังกฤษ

A green paper for public discussion describing the Characteristics of the best (public) research universities [Online]. Available from: <http://www.utoronto.ca/plan2003/greenp.htm>

Academic ranking of world universities by broad subject fields – 2008. [Online]. Available from: http://ed.sjtu.edu.cn/ARWU_FIELD2008.htm [2008, May 5]

Allston Development Group. (January, 2007). The Plan for Harvard in Allston: Executive Summary. [Online]. Available from: http://www.harvard.edu/gazette/2007/02.01/IMP_Exec_summa_010907.pdf [2007, October 26].

Altbach P.G. (Fall 2003). “The costs and benefits of world – class university”. International higher education. The Boston college, Center for international higher education. 33 : 5 – 8.

Amaral, A. (2005). Higher education and quality assessment, the major rationales for quality. IAUP XIV Triennial Conference. The challenge of globalization and the role of higher education. Bangkok and Pattaya, Thailand. 10 – 15 July 2005.

Apipa, P. (2001). Socialization of new faculty at a public university in Thailand. A dissertation for the degree of Doctor of Philosophy. Department of educational administration. Michigan State University.

Asia Pacific Economic Cooperation. (2005). “Best practice governance education policy and service deliver”. 2005 HRDWG. Pataya City, Thailand 20 – 24 June 2005 (Submitted by AUSTRALIA).

Asiaweek. (June 30, 2000). Asia’s best Universities 2000. 26(25) : 44 – 49.

- Azhar Ariff. (2005). Proud of Malayseans. [Online]. Available from
http://www.jeffoi.com/achieve/2005/94/proud_to_bemal.php [2006, May 1]
- Berg, B.L. (2004). Qualitative research methods for the social sciences. Boston: Pearson.
 Best national universities [Online]. Available from:
<http://www.keepmedia.com/pubs/usnewsWorldReports> [2005, August 29]
- Biglan, A. (1973). The characteristics of subject matter in different academic areas.
Journal of Applied Psychology. 57. 195 – 203.
- Bin Daud, N. (July 23, 2005). “Developing global competitiveness through education and
 training in real estate. “*The Malaysian Surveyor, Malaysia*. 39 (4).
- Braddock. R. (2005). GATS: Brain drain or brain gain? IAUP Bangkok & Pattaya, Thailand.
- Bogdan, R.C., S.K. Biklen. (1992). *Qualitative Research for Education*. Boston: Allyn and
 Bacon.
- Boje, D.M., L. Prieto. (2000). What is postmodern. [Online]. Available from:
<http://www.horesseneseatwork.com/psl/pages/postmoderndefined.html>. [2005, March 8].
- Buchanan, E.A. (2004). *Reading n virtual research ethics: Issues and controversies*. London:
 INFOSCI.
- Buckalew, L.G. (2002). *Trends in higher education*. A Siemens White Paper.
- Burian, Chalintorn N. “Global expansion in educational services”. *World Didac 2007 Asia:*
The new dimension of educational excellence. 27 – 29 November 2007. Queen Sirikit
 National Convention Center, Bangkok Thailand.
- Buure, L.E., Vught, eds. (1994). *Comparative Policy Studies in higher education*. Netherlands:
 CHEPS.

- Caldwell, B.J. (1997). Strategic planning for the Rajabhat Institutes. Victoria: The University of Melbourne 7 – 22 February 1997 (Mimeographed).
- Chawalert L., Paitoon S. and Normsri C. (2003). The 8th International conference. “Globalization and localization enmeshed: Search for balance in education”. Faculty of education, Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand.
- Cheng, Y.C. (2003). Fostering local knowledge and wisdom in globalized education: multiple theories. Faculty of Education, Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand.
- Chen Wei-Jao. (1993). Nurturing talent, creating a first class university. [Online]. Available from: <http://www.sinorama.com/tw/ch06/11/2005> [2005, August 25].
- Chowdhury, S. (2000). Management 21C. London: Pearson Education.
- CIHE. (2006). Ethical issues and higher education. [Online]. Available from: http://www.cihe_uk.com/etics.pho [2006, January 31]
- Coffey A., Atkinson, P. (1996). Making sense of qualitative data. New Delhi: SAGE. Competency matrix: Sample model. [Online]. Available from: <http://www.predictsuccess.com/competincymatrixsample2.pdf>
- Cook, S. (1995). Practical benchmarking: A manager’s guide to create a competitive advantage. London : Kogan Page. Pp. 77 – 92.
- Commission of the European Communities. (November 11, 2003). Communication from the commission. “Education and training 2010”. The Success of the Lisbon strategy higher on urgent reforms. Brussels.
- Dawkins, J. (2004). WTO – GATS: Trade in education services. Symposium on strategic choices for higher education reform and quality assurance. Bangkok, 29 April 2004.

Denzin, N.K., Y.S Lincoln. (1998). *Entering the field of qualitative research*. University of Illinois at Urbana – Champaign.

de Watér J.V. (February, 2005). *Building a world class university: Reality vs. Rhetoric*. [Online]. Available from: <http://www.inter/mua.go.th> [2005, June 28].

de Wit, H. (Spring, 1999). “Changing Rationales for the internationalization of higher education”. Available from:
http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/News15/text.html

Djanall, S. (September 29, 2005). “Current update of higher education in Indonesia”. Regional seminar on higher education in Southeast Asians Countries: A current update. Queen Sirikit National Convention Center, Bangkok Thailand.

Dougherty, J.E., Pfalzgraff, R.L. (2001). *Contending theories of international relations: A comprehensive survey*. New York: Longman.

Drucker, P.E. (2004). *The Daily Drucker*. New York: Harper Business.

Earley, P.C. Mosakowski, E. (October, 2004). “Cultural Intelligence” *Harvard Business Review* : 139 – 146.

EUROPA. (2005). *Education and training 2010*. [Online]. Available from:
http://europa.eu.int/comm/education/index_en.html [2005, December 8].

Financial Review. (October 27, 2005). *Melbourne Uni one of world’s best*. [Online]. Available from: <http://afr.com/articles/2005/10/27113036798642.html>

Friedman T.L. (2006). *The world is flat* London: Penguin group.

- Garcia, C.P. (2002). The three pillars of world class public universities: devotion, accountability, and funding. [Online]. Available from: http://www.fldoc.rog/K20AccAdvCounc/May_20_02/_02/05_Three Pillars.pdf [2007, August 26].
- Gellis, David H. (October 15, 2001). The Harvard Crimson, Summers States Vision for university. [Online]. Available from: <http://www.thecrimson.com/printerfriendly.aspx?ref=121668> [2006, October 30].
- Geoffrey, P.P. (April 2007). Campus 2020, thinking ahead: The report. [Online]. Available from: http://www.aved.gov.ba.ca/campus2020/campus2020_thinkingahead_report.pdf [2007, April 17].
- Goleman, D. (2001). Emotional intelligence: Issue in paradigm building. [Online]. Available from: http://www.eiconsortium.org/research/ei_issues_in_paradigm_building.html. [2005, June 12].
- Gracia, D. (2005). "Education and ethics progress." The 4th session of the world commission on the ethics of scientific knowledge and technology – COMEST 23 – 25 March, 2005. Imperial Queen's Park Hotel, Bangkok, Thailand.
- Great University. [Online]. Available from: <http://www.greatuniversity.net/harvard-university.faculty.6964.html>. [2006, October 30].
- Green, M.R. (2005). Measuring internationalization at comprehensive universities. Center for Institutional and International Initiatives, American council on education.
- Hale, Tijnstra. (1990). General areas Hale & Tijnstra's aspects. [Online]. Available from: <http://www.hlst.ltsm.ac.uk/johlste/vol3no1/academic/0051.html>. [2005, May 8].

- Hamrick, J. (December, 1999). Internationalizing higher educational institutions: Broadening the approach to institutional change. [Online]. Available from:
<http://www.personal.umich.edu/marvp/facultynetwork/whitepapers/jimhamrick.html>.
[2005, May 6].
- Harman G. (2004). “New directions in internationalizing higher education: Australia’s development as an exporter of higher education services”. Higher education policy. vol 7, no.1 (March 2004).
- Harvard Gazette Archives. [Online]. Available form:
<http://www.news.harvard.edu/gazette/archives.html> [2006, October 29].
- Harvard Graduate Council. (April 6, 2006). 2005 – 2006 Strategic Plan. [Online].
Available from: http://www.hgc.harvard.edu/does/straplan/strategic_plan_a16_u2006-06-04.pdf [2006, June 4].
- Hayho, R. J. Pan. (Spring 2005). “China’s universities on the global stage: Perspectives of university leaders. International higher education. The Boston College, center for international higher education.
- Heijden, K.V.D. et al. (2002). The sixth sense: Accelerating organizational learning with scenarios. Ontario: John Wiley & Sons.
- Hindle T., Lawrence, M. Field guide to strategy. Harvard Business/The Economist Reference Series. Boston: The Economist Books Ltd.
- Hoffmann. (April 2005). “How to manage a portfolio of alliances”. LRP, International Journal of strategic management. 38 : 121 – 143.
- Hrebiniak, L.C. (2005). Making strategy work: Leading effective and change. New Jersey: Wharton School Publishing.

- Hsuan Feng, D. (2005). World universities ranking generic and intangible features of universities. [Online]. Available from: <http://www.utdallas.edu/research/fyi/060127-index.html> [2005, December 20].
- Hughes, R.L., K.C., Beatty. (2005). *Becoming a strategic leader*. San Francisco: John Willey & sons.
- Hughes R.L., Beatty, K.C. (2005). *Becoming a strategic leader, your role in your organization's enduring success*. San Francisco: Jossey – Bass.
- IAU. (2006). *World list of universities and other institutions of higher education 23rd ed.* New York: Palgrave Macmillan.
- IMD, Center of Competitiveness. (2005). *IMD 2005 Global survey*. [Online]. Available from: <http://www.02.imd.ch/pressroom/pressreleases/article.cfm?num=621> [2005, August 10].
- Institute of higher education, SJTU. (2005). *Top 500 World University*. [Online]. Available from: <http://ed.sjtu.edu.cn/rank/conference/wcu-1.htm> [2005, August 10].
- Jaturon, C. (2004). *Globalization, university partnership and academic leadership*. Pissanuloke: Narasuan University.
- Jamil Salmi. (November 1 – 2, 2007). *Creating world – class universities*. 2nd Conference on WCUs, Shanghai Jiao Tong University. P.R. China.
- Jeducation guide book 2006. [Online]. Available from: www.jeducation.com [2005, December 12].
- Kansas State University. (December 1991, updated 2006). *Mission statement for Kansas State University*. [Online]. Available from: http://www.k_state.edu/provost/planning/misson.html [2006, May 8].
- Kaplan, R.S., D.P. Norton. (2004). *Strategy maps*. Boston: Harvard Business School Press.

Kemp N. (2004). The global market for higher education and management : trends and forecasts. [Online]. Available from : http://users.evtek.fi/~louises/EBS/Turin/global_market_trends.pdf [2005, May 5].

Key policy area: International and Europe [Online]. Available from: <http://www.universitites.ac.uk/international> [2005, December 15].

Kim, K.S. (2004). Can Korea Build a World – class University? On the practicality of Korea’s ambitions aspirations. Cited in ONEC (2002). Bangkok: Parb – Pim.

Kjaer, A.M. (2004). Governance. Cambridge: Policy Press.

Klepecki, L. (July 1983). Editor. Across the Corpus Callosum: The need for Excellence. Senior Management.

Knight, J. (2000). GATS – Higher education implications, opinions and questions. First global forum on international quality assurance, accreditation and the recognition of qualification in higher education. UNESCO, Paris. pp. 137 – 138.

Knight, J. (2004). “Internationalization Remodeled: Definition, approaches and rationales” Journal of studies in international education vol.8 no.1 (abstract). Available from: <http://jsi.sagepub.com/cg:/content/abstract/8/1/54/10/2005>.

Kyoto University. (2006). Basic ideas, policies, mission statement. [Online]. Available from: http://www.kyoto_u.ac.jp/english/euni_int/e01_idea/mission.html [2006, October 14].

Lauwerys, John. (2007). Key performance indicators in measuring institutional performance : Case study use of board level KPIs. [Online]. Available from: <http://www.shef.ac.uk/cuc/pubs/kpicase.ppt> [2007, March 14].

Lee, Don – Hee. (October, 2001). Towards a topology of Asians tradition in the world education. Seoul National University, Korea.

Liu, N.C. (16 – 18 June, 2005). First international Conference on world class universities.

[Online]. Available from : <http://ed.sjtu.edu.cn/rank/Conference/WCU-1.htm>
[2005, August 18].

Mahachulalongkornrajavidyalaya University. (May 26 – 29, 2007). The 4th international Buddhist Conference on The United Nations Day of Vesak and the auspicious occasion of His Majesty the King's 80th Birthday Anniversary. United National conference center. Bangkok, Thailand.

McKinnon, K. (2001). Benchmarking: A manual for Australian University. Jirapatara, Ng. Translation in Thai Bangkok: Chulalongkorn University printing.

MEXT, MOFA, Hiroshima University, University of Tsukuba. Japan Education Forum: Collaboration toward greater autonomy in educational development. March 4, 2004. United National University, Tokyo, March 4, 2004. [Online]. Available from: http://home.hiroshima_u.ac.jp/cice/jef1e.pdf [2006, March 10].

Mitchell, T.R., Larson, J.R. (1983). People in Organization: An introduction to organization behavior. New York: McGraw – Hill.

Michael W.B.S. Isaac. (1995). Handbook in research and evaluation. California edits.

Ministry of Commerce. (2004). Thailand – Australia Free Trade Agreement. [Online]. Available from: <http://www.dtn.moc.go.th> [2005, June 30].

Ministry of university affairs. (August, 1998). Quality assurance in Thai higher education. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.

Moore, D.A. et al. (2005). Conflict of interest, Challenges and solutions in business, law, medicine and public policy. New York: Combridge University Press.

Moore. J.I. (2001). Writers on strategy and strategic management. London: Penguin Group.

- Morrison K. (2003). "Complexity theory and curriculum reforms in Hong Kong".
Pedagogy, culture and society. 11(2).
- Murti G., and others. (July 9 – 19, 1997). Total quality in higher education.
California State University, Stanislaus, USA.
- Murti G. et al. (1997). Total quality management in higher education. California State
University, Stanislaus.
- National Chengchi University. (1997). International University President Conference
Proceedings, Search for Excellence: Prospects of higher Education in the 21th Century.
Taipei, Taiwan and Republic of China.
- Nelson, M.H. (2004). World society in Thailand: Globalization confronts Thainess.
Thai politics, global and local perspectives. Bangkok, King Prajadpibok's Institute.
- Norhtwest development agency. (2004). The North way growth strategy: Northwest stakeholder
even. (workshop 1). England Northwest, 17th June 2004, Sanford Quays.
- Omae, K. 3C's Model [Online]. Available from: www.12mange.com [2005, December 15].
- O'Meara, P. (July 9, 2005). "A Short history of the IU-NIDA Partnership". 50th Anniversary of
the School of Public Administration, National Institute of Development Administration.
NIDA 1995 – 2005.
- ONEC. (2003) National Education Act B.E. 2542. (1999). Amendments B.E.2545 (2002).
- OPIR, Kyoto University. (2006). Kyoto university's international strategy. [Online].
Available from: http://www.opir.kyoto_u.ac.jp/e/strategy.html [2007, March 2].

- Paitoon Sinlarat. (2003). Creativity and productivity are the keys for balancing globalization and localization in education. The 8th International conference: Globalization and localization Enmeshed: Searching for a balance in education. Faculty of Education, Chulalongkorn University.
- Paitoon Sinlarat. (December 12 – 14, 2007). Reinventing higher education: Toward participatory and sustainable development. UNESCO – APEID International Conference. Bangkok, Thailand.
- Porntip Kanjananiyot. (August, 2003). International of higher education: Concept and important (Mimeographed in English).
- Prachyapruit, A. (2002). “Academic leadership in the 21st Century”. J. of Public Administration. Vol., No.1. Burapa University.
- Qiu, R.Z. (2004). Bioethics: Asean Perspectives: A quest for moral diversity. Boston: Kluwer Academic.
- Rai P. (2004). Higher education Sector an informal comparison [Online]. Available from: http://prayatna.Typepad.com/education/2004/06/higher_education.html [2005, May 8].
- Rowley, D.J. et al. (1998). Strategic choices for the academy. San Francisco: Jossey – Bass publishers.
- San Francisco State University. (1996). Toward Academic Excellence Planning Group: Final Report [Online]. Available from: <http://www.sfsu.edu/acadplan/aeitro.html> [2005, May 28].
- SHEFC. (2000). Scotland: world – class higher education system: Funding Models reviews and 2000 – 01 allocations. [Online]. Available from: <http://www.shefc.ac.uk> [2005, May 5].
- Signs of international in a university. [Online]. Available from: www.cccu.org [2005, August 12].

Smith D.A.K. Langslow eds. (1999). *The Idea of a university*. Higher education policy 51. London: Jessica Kingsley Publishers.

Sowter, Ben. (October 29, 2007). Recent development in THES – QS world university rankings. [Online]. Available from : <http://ed.sjtu.edu.cn/IREG-3/PPT/WUR%20%5BRIEG-3%5D.ppt> [2008, February 14].

Sporn, B. (1999). *Adaptive university structures*. Higher education Policy series 54. London: Jessica Kingsley Publishers.

Srivastva, S., D. L. Cooperrider, and Associates. (1990). *Appreciative management and leadership*. San Francisco: Jossey – Bass.

Strimati, D. (2003). *An introduction to theories of popular culture*. 2nd ed. London: Routledge.0.

The Economist. (2001). *E – trends*. Great Britain: Profile Book.

The McKinsey quarterly: Ten trends to watch in 2006. [Online] Available from: http://www.mckinseyquarterly.com/article_abstract.aspx?ar=1734 [2007, May 9].

The University of Melbourne. 2004 Strategic plan perspective. [Online]. Available from: <http://www.unimelb.edu.au/publications/docs/strategicplan2004.pdf> [2005, December 8].

The University of Melbourne. Growing Esteem, Vice – Chancellor’s end – of year address. [Online]. Available from: http://www.growingesteem.unimelb.edu.au/2087universityplan/ves_address.html [2007, June 6].

The University of Melbourne. The Melbourne Agenda. [Online]. Available from: <http://www.unimelb.edu.au/publications/docs/agenda/2002.pdf> [2005, December 8].

The University of Wisconsin. Madison, A world class University. [Online]. Available from: <http://www.bus.wisc.edu/erdman/wrold.html> [2006, January 15].

University of Toronto, Office of the Vice – President & Provost. (2003). Academic planning for 2003 and beyond: Green Paper.

University of Cambridge. Education Section. [Online]. Available from:
<http://www.admin.cam.ac.uk/offices/education/quality/125.html> [2007, March 12].

University of Cambridge. (March 16, 2006). The university's mission and core values. [Online]. Available from: <http://www.admin.cam.ac.uk/univ/mission.html> [2006, March 30].

University of Cambridge. (September 11, 2006). Planning and Resource allocation. [Online]. Available from: <http://www.admin.cam.ac.uk/offices/planning/data/> [2007, April 20].

University of Newcastle upon Tyne. (13 September, 2001). University to build world class for environment and cancer research. Issue 14. [Online]. Available from:
<http://www.nel.ac.uk/update/update134.pdf#research> [2005, February 8].

UNESCO. (October 9, 1998). World declaration on higher education for the twenty – first century: vision and action. (adopted by world conference on higher education, Paris).

UNESCO. (2001). Prepared by Fieden, J. and Abercromby K. Accountability and International Co-operation. UNESCO, Paris.

UNESCO. (2002). Strategic Planning, Millennium Development Goals (MDGs). [Online]. Available from: <http://www.portal.unesco.org>. [2005, May 12].

UNESCO. (2001). UNESCO higher education indicators study, accountability, and international cooperation in the renewal of higher education. Paris: pp. 12 – 13.

USNEWS and World Report. (2006). America best graduate school 2006. [Online]. Available from: http://www.usnews.com/usnews/edu/grad/ranking/edu/brief/edusp08_biref.php [2006, January 8].

- Varaporn Bovornsiri. (2005). A situational analysis of higher education in Thailand. 27 – 30 July 2005 conference Hanoi, Vietnam. (Mimeographed in English).
- Varaporn Bovornsiri, (2006). Higher education in South – East Asia. Bangkok: The UNESCO Asia and Pacific Regional Bureau for Education.
- Varaporn Bovornsiri. (2006). Higher education in South – East Asia. UNESCO (Bangkok): Printed in Thailand, pp. 187 – 218.
- Vest Charles M. (Winter 2005). “World – Class universities: American issues”. International higher education. Center for international higher education, Boston College. [Online]. Available from: http://www.be.edu/bc_org/avp/soc/che/newsletter/news38/test204.html [2005, December 8].
- Watta. (2006). 2006 Worldwide education. Special directory. Bangkok: Exit.
- Weber, K.E. (2003). Dual system strategy for education reform. The third international forum on education reform. Bangkok, September 8 – 11, 2003.
- Webometrics Ranking of World Universities. [Online]. Available from: <http://www.webometrics.info/top4000.asp> [2008, October 25].
- Wheelen, T.L., J.D. Hunger. (1998). 6th edition. Strategic management and business policy: Entering 21st Century Global Society. Massachusetts: Addison – Wesley.
- Williamson. (2002). Internationalizing higher education: capitalizing on leadership, citizenship, and scholarship. [Online]. Available from: <http://www.homepages.wwilliam/ihe.pdf> [2005, May 12].
- World – class university. [Online]. Available from: <http://www.muj.ac.th/worldclassuniver/download/summary.heading1.pdf#search=worldclass%20university%20ranking> [2005, October 1].

WTO. (2004). 3D/Forum – Asia. [Online]. Available from: <http://www.forumasia.org>
[2005, May 8].

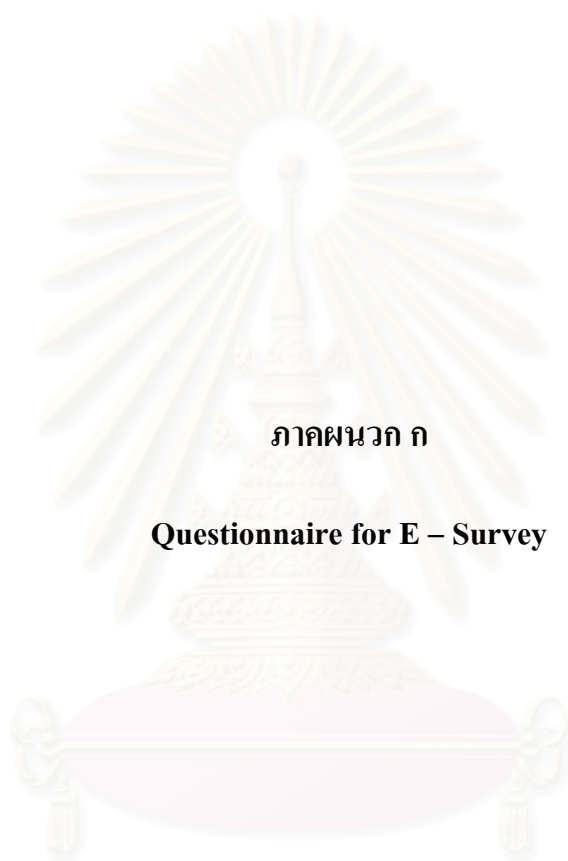


สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

Questionnaire for E – Survey

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Higher Education Program
 Department of Policy,
 Management and Educational Leadership
 Chulalongkorn University
 Bangkok, 10330. Thailand.

Date

Dear

I'm a graduate student in The Higher Education Program at Chulalongkorn University in Thailand. I'm writing to ask you to participate in a dissertation study that I am conducting. The research title is "Strategies Towards the World Class Universities of Thai Higher Education Institutions". The study will explore the following themes:

1. Critical success factors of world class universities.
2. Present situation analysis of Thai Higher Education Institutions.
3. Proposal strategies towards the world class universities of Thai higher education institutions.

This study focus content analysis in qualitative study. To collect the data for this study, I will have to analysis the documents/publications about world class universities (WCUS) and the results of rankings of the WCUs, esp., Times Higher Education Supplement (THES), Academic Ranking of Shanghai Jiao Tong University (SJTU). The e-survey from distinctive overseas resource persons are the highlight of methodology of this study.

I would like to ask you giving ideas and perspectives about this study in questionnaire for e-survey in attached files. I also would like to ask your permission for citation and dissemination of the study.

I hope that you will be interested in participating in this study. If you agree to participate, please read and give your opinions in the questionnaire and e-mail it back to me or my advisors in the e-mail addresses.

Thank you very much for your kindly concern.

Sincerely yours,
 K, Puriparinya
 Kampechara Puriparinya

E-mail: _____

**Consent Form
and
e-Survey
Success factors of world class universities**

You are being asked to participate in a research project about strategies towards the world class universities of Thai higher education institutions. The project itself focuses on your perspectives about critical success factors (CSFs) of world class universities (WCUs). Your participation in this study is voluntary. I hope your idea/perspectives should be very useful for Thai higher education system, if you permit to be cited in the processes of my research and also dissemination.

Thank you very much for your concern.

Investigator

Kampechara Puriparinya

- Graduate student, Ph.D
Candidate in Higher Education
- Department of Policy,
Management and Educational Leadership
- Chulalongkorn University
Bangkok 10330, Thailand.

E-mail: _____

Tel: (666)6080777

Dissertation Advisors

Paitoon Sinlara, Ph.D (University of
Pittsburgh)

- Higher Education Program
Department of Policy, Management
and Educational Leadership
- Chulalongkorn University
Bangkok 10330, Thailand

E-mail: _____

Tel: (662)2182693

Program Chair (contact person for any
question about participants' rights as
human subjects)

Panasak Posarum, Ph.D
(Chulalongkorn University)

Program Chairperson

Higher Education Program
Chulalongkorn University Bangkok
10330, Thailand

E-mail: _____

Tel: (662)2182693

Co-Advisers

Varaporn Borvornsiri Ph.D. (Arizona
State University)

- Higher Education Program Department
of Policy, Management and Educational –
Leadership
- Chulalongkorn University Bangkok
10330, Thailand

E-mail: _____

Tel: (662)2182693

Please check one statement below:

_____ I give consent that my ideas/perspectives can be cited and permitted to dissemination.

_____ I do not give consent both citation and dissemination.

Name _____ Date _____

Signature _____

Questionnaire for e-Survey

1. Introduction (Feel free to answer)

1.1 Your experience in higher education

(If not, please permit to investigator studying and writing from CV via. internet websites or your publications)

2. About world class universities (WCUs)

2.1 What characteristics of world class universities did you expect to be in the era of globalization?

2.2 How did you think to academic rankings of WCUs? (esp., THES, SJTU etc.)

2.3 Which critical success factors (CSFs) did you expect to be the priorities of the WCUs?

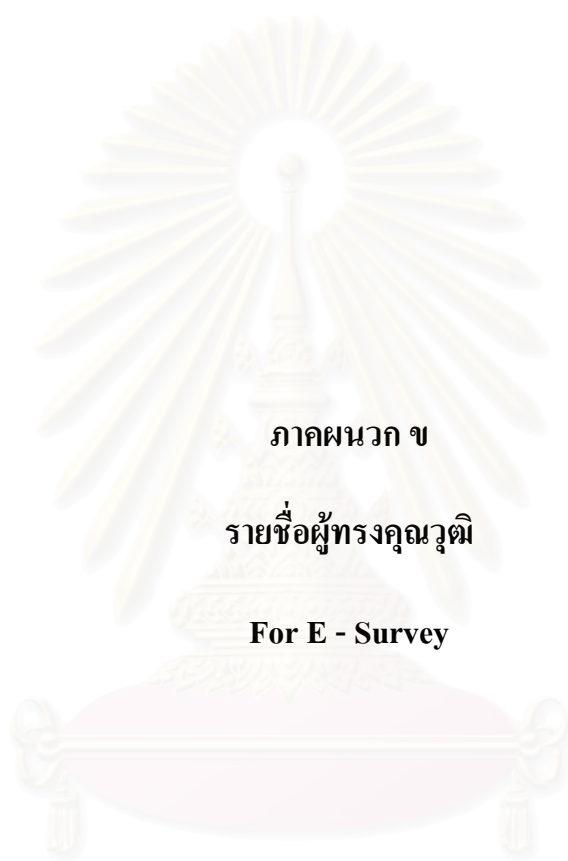
1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

2.4 Your other opinions

Thank you very much for your kind participation.



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

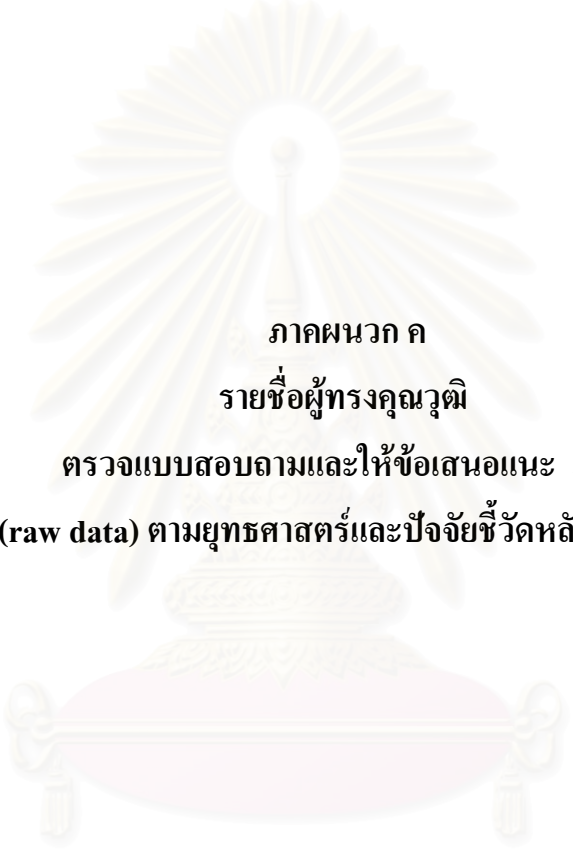
For E - Survey

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Name list of resource persons for e-Survey (เรียงตามลำดับตัวอักษร)

ลำดับที่	ชื่อ	สถานภาพ
1.	Prof. Dr. Brian J. Caldwell	Former Dean, Faculty of Education, University of Melbourne
2.	Eduaroyo M. Arroyo	CEO, Arroyo & Associates International, Inc. USA.
3.	Prof. Dr. Madeleine F. Green	Director, Center for Institutional and International Initiative and Vice President of ACE, USA
4.	Prof. Dr. Nirwan Idrus	Consultant, Quality in Higher Education New Zealand, Australia, Malaysia (OUM)
5.	Ass. Prof. Dr. Teay Shawym	Center of Excellence, College of Internet Education and Dean, School of Business Administration Assumption University

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ
ตรวจแบบสอบถามและให้ข้อเสนอแนะ และ
ข้อมูลดิบ (raw data) ตามยุทธศาสตร์และปัจจัยชี้วัดหลัก จากผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กอนโทรศัพท



ที่ ศธ 0512.6(2771)/021

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

23 เมษายน 2550

ห้องอธิการบดี
วันที่ 191
วันที่
เวลา

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์จัดเอกสารเพื่อประกอบการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
รับที่ 2885, 50
รับที่ 28, 2.C, 50
เวลา 13.55

ด้วย นายคำเพชร ภูริปริญญา นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาอุดมศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วรภรณ์ บวรศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความประสงค์จะศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารต่างๆ จากมหาวิทยาลัยสำหรับการวิเคราะห์สาระ คือ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา รายงานประจำปีฉบับปัจจุบัน และรายงานการศึกษาตนเอง (Self Assessment Report – SAR) ของมหาวิทยาลัยสำหรับการประกันคุณภาพของการศึกษาจากแหล่งประเมินภายนอก ในการนี้ผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายคำเพชร ภูริปริญญา ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วรุต สุทธิจิตต์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710



ที่ ศธ 0512.6(2771)/1146

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

26 กรกฎาคม 2550

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและให้ข้อมูล

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.อรพินท์ พานทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายคำเพชร ภูริปริญญา นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาอุดมศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การนำเสนอยุทธศาสตร์ การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก” โดยมี ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และรองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบและให้ข้อมูลยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ทั้งนี้ นิสิต ผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ณรุทธ์ สุทธจิตต์)
รองคณบดี
ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานหลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2710

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเบื้องต้นและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแบบสอบถาม (ร่าง) ยุทธศาสตร์
การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (เรียงตามตัวอักษร)

ลำดับที่	ชื่อ	สถานภาพ
1	ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง	ศาสตราจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์ กรรมการผู้ทรงคุณสภามหาวิทยาลัย
2	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นิยม บุญพิคำ	ประจำคณะเกษตรและชีวภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
3	รองศาสตราจารย์ มณฑรา ธรรมบุศย์	ประธาน โปรแกรมจิตวิทยา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
4	รองศาสตราจารย์ ดร.ลลิตา ฤกษ์สำราญ	อดีตสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร รองประธานกรรมาธิการการศึกษาศาสนาผู้แทนราษฎร
5	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สมชัย สุวรรณรักษ์	ผู้ประสานงาน โปรแกรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อมูลดิบ (raw data) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบสอบถามโดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน

รหัสที่	CE01	CE02	CE03	CE04	CE05	SF06	SF07	SF08	SF09	SF10
01	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
02	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1
03	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
04	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
05	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1

ข้อมูลดิบ (raw data) (ต่อ)

รหัสที่	PI01	PI 02	PI 03	PI 04	PI 05	PI 06	PI 07	PI 08	PI 09	PI 10
01	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
02	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0
03	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
04	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
05	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0

ข้อมูลดิบ (raw data) (ต่อ)

รหัสที่	PI 11	PI 12	PI 13	PI 14	PI 15	PI 16	PI 17	PI 18	PI 19	PI 20	PI21	PI22
01	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
02	1	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	1
03	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
04	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1
05	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1

ค่า IOC ในแต่ละประเด็นอยู่ระหว่าง 0.6 – 1.0



ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอบแบบสอบถามและให้ความคิดเห็น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กลุ่มตัวอย่างผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบและให้ความคิดเห็น (ร่าง)
ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอุดมศึกษาไทยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (เรียงตามลำดับตัวอักษร)

ลำดับที่	ชื่อ	สถานภาพ
1	ศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์	ผู้อำนวยการสถาบันอนาคตเพื่อการพัฒนาและศาสตราจารย์ด้านเศรษฐศาสตร์การบริหาร
2	รองศาสตราจารย์ ดร.ชนะ กลีภาร์	ประธานคณะกรรมการอาชีวศึกษา และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในสถาบันอุดมศึกษา
3	รองศาสตราจารย์ ดร.นายุทธ์ สงค์ชนาพิทักษ์	คณะกรรมการอุดมศึกษา และอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
4	ศาสตราจารย์ ดร.บุญทัน ดอกไธสง	อดีตสมาชิกวุฒิสภา
5	รองศาสตราจารย์ ดร.บุญสม ศิริบำรุงสุข	อธิการบดีมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
6	ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา เวสารักษ์	ประธานที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย และ อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
7	ดร.ผดุงชาติ สุวรรณวงศ์	อดีตผู้อำนวยการ SEAMEO – RIHED
8	ศาสตราจารย์ ดร.พระธรรมโกศาจารย์	อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
9	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์ร่ำไพ เปรมสมิทธิ	ผู้อำนวยการศูนย์วิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
10	รองศาสตราจารย์ ดร.ลลิตา ฤกษ์สำราญ	อดีต สส.กรุงเทพมหานคร อดีตรองประธานสภาผู้แทนราษฎร
11	รองศาสตราจารย์ วุฒิชัย กปิลกาญจน์	อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
12	นายสมหมาย ลักขณานุรักษ์	ผู้เชี่ยวชาญการวิเคราะห์งบประมาณด้านอุดมศึกษา สำนักงานงบประมาณแผ่นดิน

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ (เรียงตามลำดับตัวอักษร) (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อ	สถานภาพ
13	รองศาสตราจารย์ ดร.สุขุม เฉลยทรัพย์	คณะกรรมการการอุดมศึกษา และรอง อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
14	รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันต์ สกลไชย	อธิการบดีมหาวิทยาลัยขอนแก่น
15	ศาสตราจารย์ สุรพล นิติไกรพจน์	อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
16	รองศาสตราจารย์ ดร.อรพินท์ พานทอง	กรรมการสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รองศาสตราจารย์ประจำคณะ สถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาฯ, นัก ออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมด้าน เครื่องประดับและเครื่องปั้นดินเผา (ceramics)
17	นายอำพล ทิมसार	ที่ปรึกษาสำนักงบประมาณแผ่นดิน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อการวิจัย

ชื่อเรื่องงานวิจัย

การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอุดมศึกษาไทย
สู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

PROPOSED STRATEGIES TO PROMOTE THAI HIGHER
EDUCATION INSTITUTIONS TOWARDS WORLD CLASS
UNIVERSITIES

ผู้วิจัย

นายคำเพชร ภูริปริญญา

อาจารย์ที่ปรึกษา

ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์
รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาระดับโลก
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของยุทธศาสตร์สถาบันอุดมศึกษาไทย
3. เพื่อเสนอยุทธศาสตร์สู่มหาวิทยาลัยระดับโลกของสถาบันอุดมศึกษาไทย

(แบบสอบถามสำหรับวัตถุประสงค์ในการวิจัยข้อที่ 3)

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
สาขาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
254 ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330
โทร. 0-2218-2693

หนังสือให้ความยินยอมร่วมตอบแบบสอบถามในการวิจัย

ชื่อเรื่องงานวิจัย : การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสนสถานอุดมศึกษาไทย
สู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

ชื่อผู้วิจัยและสถานที่ติดต่อ : นายคำเพชร ภูริปริญญา
ที่อยู่ : 37/160 ซอย 8 ถนนนาคนิवास
เขตลาดพร้าว กรุงเทพฯ 10230
โทรศัพท์ 086-608-0777
E-mail : _____

คำชี้แจงเกี่ยวกับการให้ข้อมูล

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน ()

- () อนุญาตให้ผู้วิจัยเปิดเผยข้อมูลและนำไปใช้อ้างอิงในงานวิจัยได้
- () อนุญาตได้บางส่วนของคำตอบในแบบสอบถาม
ได้แก่
- () ไม่อนุญาตทั้งหมด

สำหรับผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้าพเจ้า (โปรดระบุชื่อ)

- () ได้อ่านและรับทราบวัตถุประสงค์ของงานวิจัยและยินดีให้ข้อมูลในแบบสอบถาม
- () หากต้องการทราบข้อมูลเพิ่มเติม ข้าพเจ้าสามารถจะติดต่อกับผู้วิจัยได้
- () รับทราบว่าข้อมูลที่ข้าพเจ้าได้ให้นี้ จะใช้เพื่อวัตถุประสงค์ของงานวิจัยครั้งนี้ เท่านั้น

ผู้ให้ข้อมูล..... วันที่...../...../.....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ID			
----	--	--	--

แบบสอบถาม

คำแนะนำ แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนประกอบสำคัญของยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators – KPIs) ของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก พร้อมทั้งแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ทรงคุณวุฒิ

1. กิจกรรมต่อไปนี้ข้อใดที่เกี่ยวข้องกับความสามารถ และความชำนาญของท่าน (เลือกได้มากกว่า 1 คำตอบ)

- () อาจารย์สอนประจำในสถาบันอุดมศึกษา
 () งานวิจัย
 () งานบริการทางวิชาการแก่สังคม
 () ที่ปรึกษา
 () ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และกิจการต่างประเทศ
 () นักการเมือง
 () ผู้บริหารองค์การภาครัฐ/เอกชน
 () อื่นๆ (โปรดระบุ)

2. ท่านอิสระที่จะให้หรือไม่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับประสบการณ์ของท่านในการพัฒนาสังคมไทย

และตั้งคณานาชาติ

- 2.1.
 2.2.
 2.3.
 2.4.
 2.5.
 •
 •
 •

ส่วนที่ 2 ส่วนประกอบสำคัญของยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (Corporate Strategies)
และตัวชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators – KPIs) ของสถาบันอุดมศึกษาไทย
เพื่อพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก

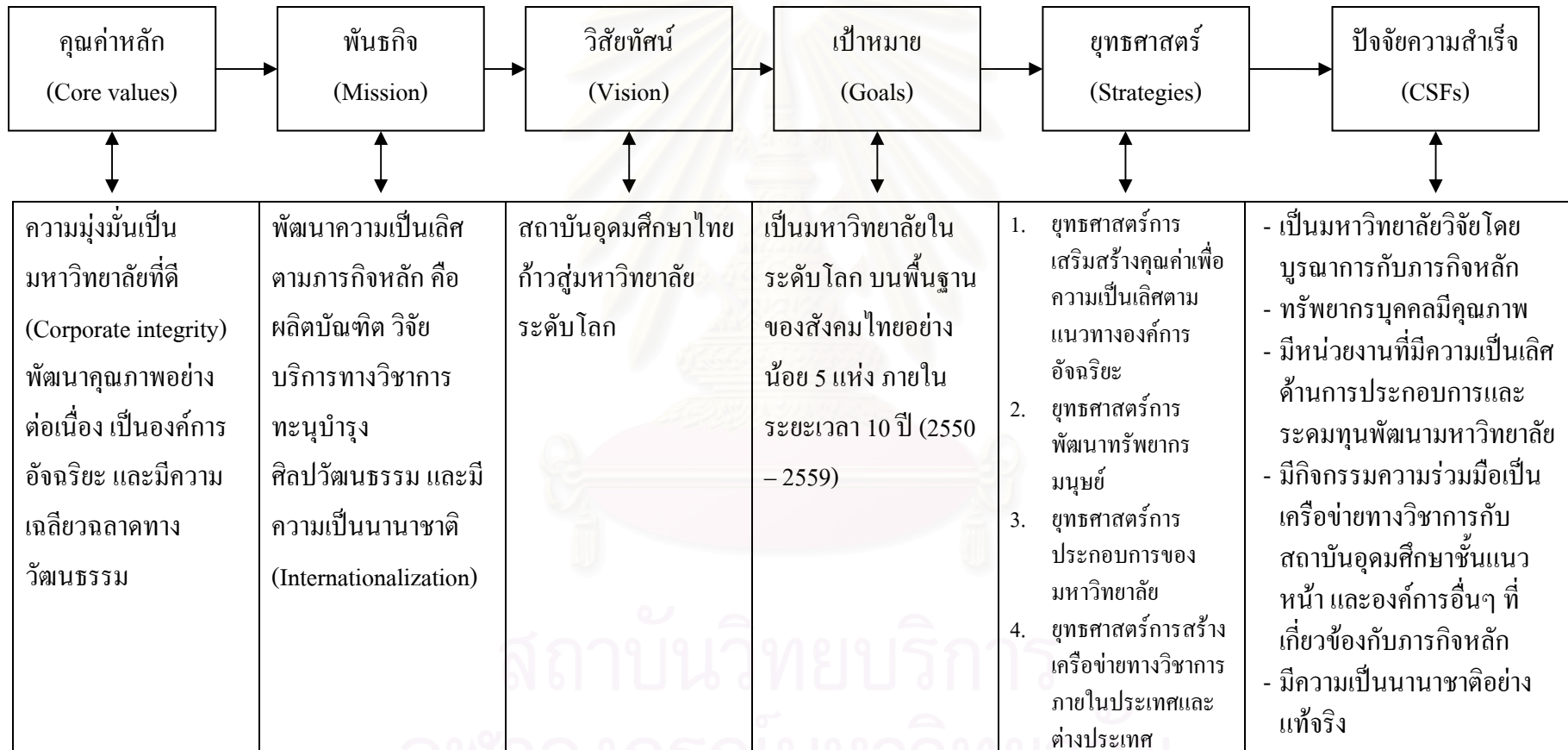
(โปรดพิจารณาตามแผนภาพ และแบบสอบถาม)

แบบสอบถามส่วนที่ 2.1 โปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ในตาราง ตามระดับความคิดเห็น

ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ (แผนภาพสรุปในหน้าที่ 6)	ระดับความคิดเห็น		
	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม
1. คุณค่าหลัก (Core values) ความมุ่งมั่นเป็นมหาวิทยาลัยที่ดี (Corporate integrity) และมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นองค์กรอัจฉริยะ และมีความเฉลียวฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural intelligence – CQ)			
2. ภารกิจหลัก หรือพันธกิจ (Mission) พัฒนาความเป็นเลิศตามภารกิจหลัก คือ เสริมสร้างคุณภาพบัณฑิต วิจัย บริการทางวิชาการ ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และมีความเป็นนานาชาติ			
3. วิสัยทัศน์ (Vision) สถาบันอุดมศึกษาไทยก้าวสู่มหาวิทยาลัยระดับโลก			
4. เป้าหมาย (Goals) เป็นมหาวิทยาลัยในระดับโลกบนพื้นฐานของสังคมไทย อย่างน้อย 5 แห่ง ภายในระยะเวลา 10 ปี (2550 – 2559)			
5. ปัจจัยความสำเร็จ (CSFs) <ul style="list-style-type: none"> - เป็นมหาวิทยาลัยวิจัยโดยบูรณาการกับภารกิจหลัก..... - ทรัพยากรบุคคลมีคุณภาพ มีวัฒนธรรมในการทำงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี..... - มีหน่วยงานที่มีความเป็นเลิศด้านการประกอบการ และระดมทุนพัฒนามหาวิทยาลัย..... - มีกิจกรรมความร่วมมือเป็นเครือข่ายทางวิชาการ กับมหาวิทยาลัยชั้นนำ หน่วยงาน และองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลัก..... - มีความเป็นนานาชาติ และยอมรับความหลากหลายทางวัฒนธรรม..... - มีปัจจัยสนับสนุนและสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการทำงาน และการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ..... 			

สำหรับแบบสอบถามส่วนที่ 2

(ร่าง) ส่วนประกอบของยุทธศาสตร์ในระดับองค์กร (Corporate strategy) ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์อำนวยการเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก



แบบสอบถามส่วนที่ 2.2 โปรดพิจารณาและทำเครื่องหมาย ✓ ในตาราง ตามระดับความคิดเห็น

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators)	ระดับความคิดเห็น		
		เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม
	ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณค่าเพื่อความเป็นเลิศในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา และเป็นองค์กรอัจฉริยะ			
	1. มีปณิธาน (commitment) เพื่อการจัดการคุณภาพอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ภารกิจ และเผยแพร่ทั่วไป			
	2. มีการจัดการความรู้ มีผลงานของอาจารย์และนิสิตทุกระดับการศึกษา เผยแพร่ทั่วโลก มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี			
	3. มีศูนย์ความเป็นเลิศ (Center of excellence) และมีผลงานเผยแพร่ เพื่อชี้นำทางปัญญาแก่คนทั่วโลก			
	4. มีการปรับตัวเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกอย่างรวดเร็ว เข้าใจความหลากหลายทางศาสนาและวัฒนธรรม			
	5. บูรณาการความรู้ด้านต่างๆ เพื่อการเรียน – การสอน การวิจัย บริการทางวิชาการ และมิติทางศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม			
	6. มีปัจจัยอำนวยความสะดวก และมีสภาพแวดล้อมที่ดีตอบสนองความหลากหลายทางวัฒนธรรม ให้โอกาสผู้ด้อยความสามารถ			

ความคิดเห็นอื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators)	ระดับความคิดเห็น		
		เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม
ยุทธศาสตร์การพัฒนาศูนย์บริการมนุษย์				
1. มีจำนวนผลงานทางวิชาการได้รับรางวัลในระดับชาติ และระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น รวมทั้งมีการจดทะเบียนลิขสิทธิ์ สิทธิบัตรเพิ่มขึ้นทุกปี				
2. มีการพัฒนาบุคลากรสายวิชาการอย่างต่อเนื่อง ร้อยละของ คุณวุฒิบุคลากรสายวิชาการระดับปริญญาเอก และมีจำนวน ตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี				
3. พัฒนาศูนย์บริการทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุนให้มี ทักษะที่ดีด้านการบริการมนุษย์ (Human services) มีทักษะวิชาชีพ เข้าใจภูมิปัญญาทางวัฒนธรรมหลากหลาย (Cultural diversity and intelligence – CQ)				
4. ร้อยละของผลงานทางวิชาการทางวิทยาศาสตร์ – เทคโนโลยี สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรม ได้รับการอ้างอิง ในระดับชาติและระดับนานาชาติ โดยมีอัตราเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี				
5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มีมาตรการ จูงใจ ด้วยระบบคุณธรรม และมีผลการประเมินตาม เส้นทางอาชีพ (Portfolio assessment)				
6. มีแนวทาง (Guidelines) ที่ชัดเจนในการสรรหาผู้นำ และบุคลากรที่มีคุณภาพในทุกสายงาน				

ความคิดเห็นอื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

ยุทธศาสตร์	ปัจจัยชี้วัดหลัก (Key Performance Indicators)	ระดับความคิดเห็น		
		เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม
ยุทธศาสตร์การประกอบการของมหาวิทยาลัย				
	1. จัดตั้งหน่วยธุรกิจในมหาวิทยาลัย เช่น บริษัท ศูนย์บ่มเพาะทางธุรกิจ อุทยานทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง ศูนย์ส่งเสริมสุขภาพ ศูนย์นันทนาการ เป็นต้น			
	2. จัดระบบองค์การและการจัดการด้านประกอบการของมหาวิทยาลัย มีสัดส่วนของกรรมการบริหารจากบุคลากรของมหาวิทยาลัย นิสิต นักศึกษาปัจจุบัน ศิษย์เก่า และผู้บริหารมืออาชีพจากสถานประกอบการ			
	3. เพิ่มจำนวนสินทรัพย์ต่างๆ ด้าน เช่น เงินกองทุนคงเงินต้น (Endowment fund) ทุนมนุษย์โดยรวม (Total Human Capital – THC) ทุนวัฒนธรรม (Cultural capital) ทุนเทคโนโลยี และนวัตกรรม (Technology and innovation capital) เป็นต้น			
	4. มีประมวลจริยธรรมในการปฏิบัติงานที่ดี (Code of good practices) ในการประกอบการตามภารกิจต่างๆ ด้าน และมีการเผยแพร่ทั่วไป			
	5. มีรายงานผลการปฏิบัติงาน การประเมินคุณภาพ จัดทำรายงานสินทรัพย์ต่างๆ ด้าน โดยผ่านการรับรองจากคณะกรรมการตามข้อ 2 และสภาสถาบันทุกๆ ปี			

ความคิดเห็นอื่นๆ (โปรดระบุ)

.....

.....

.....

แหล่งจัดอันดับ ปัจจัยตัวชี้วัดร่วมจากตารางหลัก (League tables) ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัยในระดับโลก	ระดับความคิดเห็น มีความเหมาะสมกับสถาบันอุดมศึกษาไทย ในระดับใด?		
	เหมาะสม	ไม่แน่ใจ	ไม่เหมาะสม
Times Higher Education Supplement (2005 – 2006)			
1. Peer review (40%)			
2. Recruiter review (10%)			
3. International faculty score (5%)			
4. International students score (5%)			
5. Faculty / students score (20%)			
6. Citations / Faculty score (20%)			
Academic Ranking of World Universities (SJTU 2005 – 2006)			
1. Alumni of an institution winning Nobel Prizes and Field Medals (10%)			
2. Staff of an institution winning Nobel Prizes and Field Medals (20%)			
3. Highly cited researchers in 21 broad subject categories (20%)			
4. Articles published in Nature and Science (20%)			
5. Articles in Science Citation Index – expanded, social science Citation Index (20%)			
6. Academic performance with respect to the size of an institution (10%)			

ความคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้ทรงคุณวุฒิ.....

ขอขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัย คำเพชร ภูริปริญญา

ข้อมูลดิบ (raw data) จากการตอบแบบสอบถามโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

รหัสที่	CE01	CE02	CE03	CE04	SF05	SF06	SF07	SF08	SF09	SF10
1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
3	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1
9	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1
13	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
14	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
15	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1
16	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0
17	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อมูลดิบ (raw data) จากการตอบแบบสอบถามโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

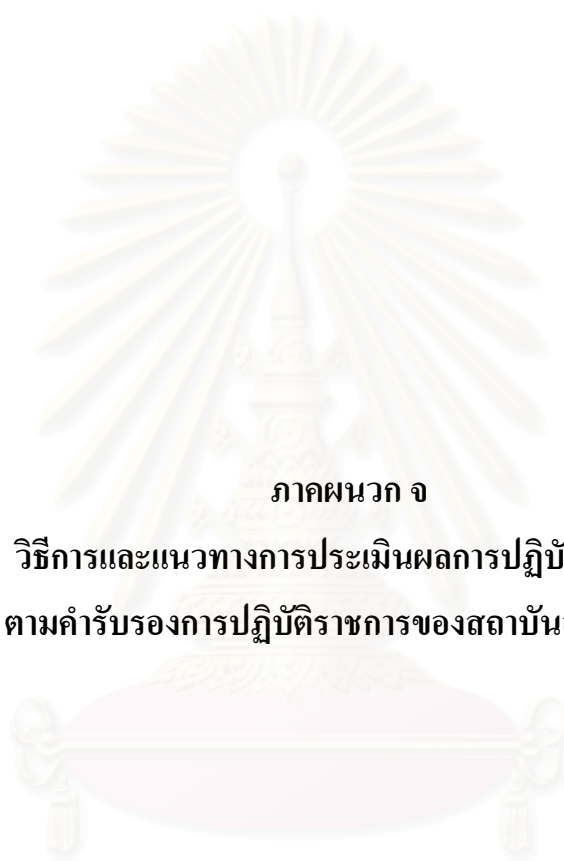
รหัสที่	PI01	PI02	PI03	PI04	PI05	PI06	PI07	PI08	PI09	PI10
1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1
3	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	1	0	0	0	0	0	1	1	0	1
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0
9	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1
12	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
15	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1
16	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0
17	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อมูลดิบ (raw data) จากการตอบแบบสอบถามโดยผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

รหัสที่	PI11	PI12	PI13	PI14	PI15	PI16	PI17	PI18	PI19	PI20	PI21	PI22
1	1	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	1	0	1	0	1	0	1	1	0	0	0	1
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
10	1	1	-1	-1	0	1	1	1	1	1	1	1
11	1	1	-1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0
13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1
15	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0
16	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
17	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก จ

วิธีการและแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการ
ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิธีการและแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา

กรอบการประเมินผลการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2550

มิติที่ 1 มิติด้านประสิทธิผล

ตัวชี้วัดที่ 1 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง

ตัวชี้วัดที่ 2 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ตัวชี้วัดที่ 3 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุเป้าหมายตามแผนปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา

ตัวชี้วัดที่ 4 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการบรรลุมาตรฐานคุณภาพ สมศ. ของสถาบันอุดมศึกษา

4.1 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต

4.1.1 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ใ้ได้งานทำหรือประกอบอาชีพอิสระภายในระยะเวลา 1 ปี

4.1.2 ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ใ้ได้งานทำตรงสาขาที่สำเร็จการศึกษา

4.1.3 ระดับความพึงพอใจต่อบัณฑิตของผู้ใช้บัณฑิต

4.1.4 จำนวนนักศึกษา หรือศิษย์เก่าที่ใ้ได้รับการประกาศเกียรติคุณ ยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ

4.1.5 ร้อยละของบทความวิทยานิพนธ์ปริญญาโทหรือเอก ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่อจำนวนวิทยานิพนธ์ปริญญาโทหรือเอก

4.2 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์

4.2.1 ร้อยละของงานวิจัย และงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ หรือนำไปใช้ประโยชน์ในระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

4.2.2 จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่ออาจารย์ประจำ

4.2.3 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับทุนทำวิจัยและงานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่ออาจารย์ประจำ

4.2.4 ร้อยละของบทความวิจัยที่ได้รับการอ้างอิง (Citation) ใน referred journal หรือในฐานข้อมูลระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

4.2.5 จำนวนผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร

4.3 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ

4.3.1 ร้อยละของกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนา และเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชนประเทศชาติ หรือนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

4.3.2 จำนวนชั่วโมงเฉลี่ยที่อาจารย์ประจำให้บริการวิชาการและวิชาชีพที่ตอบสนองความต้องการพัฒนา และเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติ หรือนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

4.3.3 ร้อยละของอาจารย์ที่เป็นที่ปรึกษา เป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการและกรรมการวิชาชีพในระดับชาติหรือระดับนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

4.3.4 จำนวนแหล่งให้บริการวิชาการ และวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือระดับนานาชาติ

4.3.5 ระดับความสำเร็จและประสิทธิผลของการให้บริการวิชาการและวิชาชีพตามพันธกิจของสถาบัน

4.4 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

4.4.1 ร้อยละของโครงการหรือกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะ และวัฒนธรรมต่อจำนวนโครงการหรือกิจกรรมนักศึกษาทั้งหมด

4.4.2 ร้อยละเฉลี่ยของนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ หรือกิจกรรมในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะ และวัฒนธรรมต่อจำนวนนักศึกษาทั้งหมด

4.4.3 ร้อยละของค่าใช้จ่ายและมูลค่าที่ใช้ในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ ศิลปะ และวัฒนธรรมต่องบดำเนินการ

4.4.4 จำนวนผลงานหรือชิ้นงานการพัฒนาองค์ความรู้ และสร้างมาตรฐานศิลปะและวัฒนธรรม

4.4.5 ระดับความสำเร็จและประสิทธิผลในการอนุรักษ์ พัฒนา และสร้างเสริมเอกลักษณ์ศิลปะและวัฒนธรรม

ตัวชี้วัดที่ 5 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาสถาบันสู่ระดับสากล

มิติที่ 2 มิติด้านคุณภาพ

ตัวชี้วัดที่ 6 ร้อยละของระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ตัวชี้วัดที่ 7 ระดับความสำเร็จของการประกันคุณภาพภายในที่ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดที่ 8 ระดับความสำเร็จของการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา

มิติที่ 3 มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ

ตัวชี้วัดที่ 9 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยต้นทุนหน้าของอัตราการเบิกจ่ายเงินงบประมาณรายจ่ายลงทุน

ตัวชี้วัดที่ 10 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามมาตรการประหยัดพลังงานของสถาบันอุดมศึกษา

ตัวชี้วัดที่ 11 ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของสถาบันอุดมศึกษา

ตัวชี้วัดที่ 12 ระดับความสำเร็จของการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต

มิติที่ 4 มิติด้านการพัฒนาสถาบัน

ตัวชี้วัดที่ 13 ระดับคุณภาพของการกำกับดูแลของสภามหาวิทยาลัย หรือสถาบัน

ตัวชี้วัดที่ 14 ระดับความสำเร็จในการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และร่วมติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติราชการ

ตัวชี้วัดที่ 15 ระดับคุณภาพของการพัฒนาบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา

ตัวชี้วัดที่ 16 ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่าอาจารย์ประจำ

ตัวชี้วัดที่ 17 ระดับคุณภาพของการบริหารจัดการระบบฐานข้อมูลสารสนเทศของสถาบันอุดมศึกษา

ตัวชี้วัดที่ 18 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลอุดมศึกษาด้านนักศึกษา บุคลากรและหลักสูตร

ตัวชี้วัดที่ 19 ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ใช้ในระบบห้องสมุด คอมพิวเตอร์ และศูนย์สารสนเทศต่อนักศึกษา

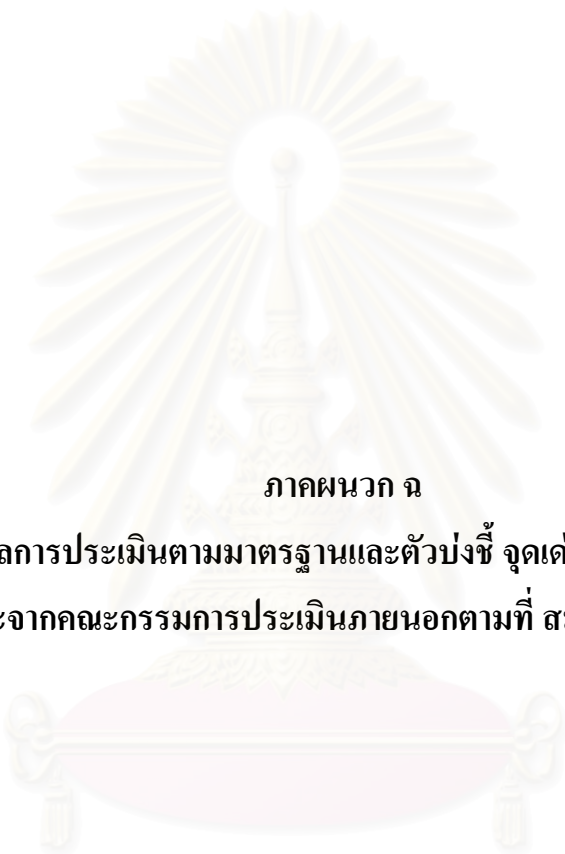
ตัวชี้วัดเลือก (เลือก 1 ตัวชี้วัด)

ตัวชี้วัดที่ 20 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์

ตัวชี้วัดที่ 21 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ตัวชี้วัดที่ 22 ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานต่อหลักสูตรทั้งหมด

ตัวชี้วัดที่ 23 ประสิทธิภาพของการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ



ภาคผนวก ฉ

ผลการประเมินตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ จุดเด่นข้อสังเกต
และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินภายนอกตามที่ สมศ. แต่งตั้ง (2544 – 2549)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการประเมินตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ จุดเด่น ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะจาก
คณะกรรมการประเมินภายนอกตามที่ สมศ. แต่งตั้ง

1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มาตรฐานที่ 1 มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต

ผลการประเมิน พบว่า บัณฑิตระดับปริญญาบัณฑิตของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ทุกคณะวิชามีคุณภาพสูง นิสิตที่รับเข้ามีคะแนนผลการสอบเข้าสูง และมหาวิทยาลัยมีกระบวนการ
เรียนการสอนที่มีมาตรฐาน และมีหลักสูตรหลากหลาย มีนิสิตระดับปริญญาโทปริญญาตรีและดุษฎี
บัณฑิตในสัดส่วนที่สูง เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยโดยทั่วไป และมีความหลากหลายสาขาโดยมุ่งให้
สอดคล้องกับความต้องการด้านกำลังคนของประเทศ

จุดเด่น

1. บัณฑิตได้งานทำและศึกษาต่อสูง มีบัณฑิตที่รื่องานน้อยมาก
2. ผู้ใช้บัณฑิต/นายจ้างมีความพึงพอใจบัณฑิตในระดับมาก
3. วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอกของนิสิตวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี
และคณะในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพมีการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติต่อวิทยานิพนธ์
จำนวนมาก

จุดที่ควรพัฒนา

1. เพิ่มมาตรการสนับสนุนส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานจากวิทยานิพนธ์ระดับ
ปริญญาเอกในวารสารนานาชาติให้มากกว่านี้ อาทิเช่น สรรหาแหล่งตีพิมพ์ที่ได้ระดับมาตรฐาน
และเพิ่มแรงจูงใจให้แก่อาจารย์ที่ปรึกษา ในการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อให้ได้ผลงานเป็นที่ยอมรับ
และได้รับการเผยแพร่ ฯลฯ
2. เพิ่มมาตรการนำผลการประเมินคุณภาพบัณฑิต มาใช้ในการพัฒนา
กระบวนการผลิตบัณฑิตอย่างเป็นระบบมากขึ้น

มาตรฐานที่ 2 มาตรฐานด้านการเรียนรู้

ผลการประเมิน พบว่า การจัดการเรียนการสอนของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยส่วนใหญ่
ใหญ่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยเฉพาะในกลุ่มสาขา
วิทยาศาสตร์กายภาพและวิทยาศาสตร์ชีวภาพ มีนโยบายให้ประเมินคุณภาพการสอนของอาจารย์
ทุกรายวิชาที่เปิดสอน และมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานิสิตทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและคณะวิชา

จุดเด่น

1. อาจารย์รุ่นกลางและรุ่นใหม่ให้ความสนใจในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของประเทศ
2. ทุกคณะวิชามีการประเมินคุณภาพการสอนของอาจารย์ และมีแบบฟอร์มการประเมินการสอนที่หลากหลาย สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้รูปแบบต่างๆ
3. มีกิจกรรมหลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพของนิสิตในด้านต่างๆ

จุดที่ควรพัฒนา

1. สร้างความเข้าใจเรื่องการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้แก่อาจารย์ทุกคน
2. นำผลการประเมินการสอนของอาจารย์มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการสอน
3. เพิ่มการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาตามระบบ PDCA (Plan-Do-Check-Act) ในทุกกิจกรรม/โครงการ
4. เพิ่มการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัย ให้นิสิตทราบอย่างทั่วถึง

มาตรฐานที่ 3 มาตรฐานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้

ผลการประเมิน พบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีส่วนอาจารย์ประจำต่อนิสิตเต็มเวลาเทียบเท่าในภาพรวมเท่ากับ 1:9.7 ซึ่งถือว่าดีมากเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานระดับอุดมศึกษา อาจารย์ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ และกลุ่มวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์บางคณะ มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอกเกินร้อยละ 50 อาจารย์ที่มีศักยภาพสูงใกล้เคียงมาตรฐานการจำนวนมาก มีอัตราส่วนจำนวนคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนต่อนิสิตเต็มเวลาเทียบเท่าในภาพรวมเท่ากับ 1:9.9 ห้องสมุดในระดับมหาวิทยาลัย คณะวิชาและหน่วยงานการเรียนการสอนมีความทันสมัย

จุดเด่น

1. มีอาจารย์ประจำที่มีศักยภาพเป็นจำนวนมาก
2. มีอุปกรณ์การเรียนการสอนและห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย
3. มีสถาบันวิทยบริการ ศูนย์หนังสือ ห้องสมุดประจำคณะวิชาต่างๆ ที่สามารถสนับสนุนการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จุดที่ควรพัฒนา

1. พัฒนาคณาจารย์อย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีการสืบทอดงานวิชาการไม่ให้ขาดช่วง
2. บริหารจัดการหลักสูตรนานาชาติให้มีลักษณะเป็นนานาชาติโดยแท้จริงทั้งในด้านผู้สอนและนิสิตตลอดจนวิธีดำเนินการ
3. พัฒนาระบบการใช้อาคารสถานที่เพื่อรองรับการขยายตัวของการจัดการศึกษาให้เหมาะสมและคุ้มค่า
4. พิจารณาการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานทั้งในด้านอาจารย์ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่

มาตรฐานที่ 4 มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์

ผลการประเมิน พบว่า ตามวิสัยทัศน์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่จะเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยจำนวนผลงานวิจัยต่ออาจารย์ยังน้อย (1:0.5) (ยกเว้นบางคณะวิชา) จำนวนเงินสนับสนุนการวิจัยจากภายนอกต่ออาจารย์สูง (1:261,552) แต่จำนวนงานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนหรือในหน่วยงานราชการ เอกชน วงการธุรกิจอุตสาหกรรม ในปัจจุบันยังมีน้อย (1:0.21)

จุดเด่น

1. มีการสนับสนุนให้แต่ละคณะวิชา/สถาบัน จัดตั้งหน่วยวิจัย (RU) และศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทาง (CE) ซึ่งบางศูนย์มีผลงานดีเด่น
2. มีการสนับสนุนงบประมาณให้อาจารย์และนักวิจัยใหม่ที่มีคุณวุฒิ
ปริญญาเอกทำ

จุดที่ควรพัฒนา

เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่จะบูรณาการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย (Research University) มหาวิทยาลัยควรดำเนินการดังนี้

1. สนับสนุนให้อาจารย์ทุกคณะตีพิมพ์ผลงานในวารสารนานาชาติ
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ทุกท่านทำงานวิจัยเพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาการเรียน การสอน และนำไปใช้ในการปฏิบัติจริง
3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัยให้สมบูรณ์

มาตรฐานที่ 5 มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ

ผลการประเมิน พบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีโครงการบริการวิชาการที่หลากหลายทั้งในระดับมหาวิทยาลัย คณะวิชา สถาบัน มีอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้บริการวิชาการเป็นที่ยอมรับจากภายนอก และมีโครงการที่ให้โอกาสแก่ผู้ที่ด้อยโอกาสในชนบท เช่น โครงการจุฬาชนบท โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ฯลฯ

จุดเด่น

1. มีหน่วยงานที่มีผลงานโดดเด่น เป็นที่ยอมรับของสังคม เช่น สถาบันวิทยุจุฬา ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องฯ ห้อง Cockpit, Financial Center (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี) สำนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น
2. ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องฯ เป็นหน่วยงานราชการเพียงแห่งเดียวจนถึงปี 2545 ที่ได้รับรางวัลบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class)

จุดที่ควรพัฒนา

ปรับปรุงหน่วยงานกลางที่มีหน้าที่ในการจัดทำฐานข้อมูล และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการบริการวิชาการของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยให้กับบุคคลภายนอกที่สนใจ

มาตรฐานที่ 6 มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ผลการประเมิน พบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานที่เสริมสร้าง และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหลากหลาย เช่น ศูนย์ส่งเสริมวัฒนธรรมฯ (ซึ่งดูแลหอศิลป์จามจุรีฯ พิพิธภัณฑ์เรือนไทยแห่งจุฬาฯ) หอประวัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และคณะวิชาการต่างๆ เป็นต้น และมีกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหลากหลาย ที่ส่งเสริมคุณธรรม วัฒนธรรม ให้แก่นิสิตและบุคลากรของมหาวิทยาลัย

จุดเด่น

1. ให้บริการวิชาการทางด้านศิลปวัฒนธรรมสู่สาธารณชนอย่างหลากหลาย และบางโครงการไม่คิดค่าตอบแทน
2. ให้ชุมชนท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สืบสานศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นของตน
3. อนุรักษ์อาคารสถานที่ทางศิลปวัฒนธรรมจุฬาฯ ให้คงทนถาวร
4. มีโครงการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับประเทศเพื่อนบ้าน
5. เปิดโอกาสให้ศาสนาต่างๆ ดำเนินกิจกรรมทางศาสนาที่ธรรมสถาน

จุดที่ควรพัฒนา

1. เพิ่มการประชาสัมพันธ์งานศิลปวัฒนธรรมสู่สาธารณชนให้มากขึ้น
2. ใช้ประโยชน์อาคารสถานที่ เช่น พิพิธภัณฑ์ในลักษณะ “สหวิทยาการ” ในการจัดการเรียนการสอน
3. มีมาตรการในการประเมินและติดตามบทบาทด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มาตรฐานที่ 7 มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ

ผลการประเมิน พบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีงบประมาณเดือนบุคลากรทุกประเภทไม่สูง เมื่อเทียบกับงบประมาณทั้งหมดของมหาวิทยาลัย มีนโยบายในการบริหารจัดการที่ชัดเจนใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBBS: Performance – based Budgeting System) บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม มีความรักและภาคภูมิใจในองค์กร และมีสวัสดิการที่ดี

จุดเด่น

1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและใช้นโยบายการบริหารจัดการเชิงรุก
2. มีการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ และกระจายการบริหารด้านการเงิน

จุดที่ควรพัฒนา

1. เพิ่มการทำวิจัยสถาบันเพื่อตรวจสอบความคุ้มค่าของงบการลงทุน (อาคารสถานที่ ครุภัณฑ์)
2. พัฒนาระบบสารสนเทศในบางหน่วยงานเพื่อใช้ในการบริหารจัดการให้สมบูรณ์
3. เพื่อสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรทุกระดับให้มากขึ้น อาจดำเนินการ เช่น ปรับเส้นทางความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้กับพนักงานที่เป็นลูกจ้างมหาวิทยาลัยใช้ระบบการประเมินบุคลากรอย่างรอบด้าน ฯลฯ
4. เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจและเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย จึงควรปรับปรุงข้อมูลของค่าเสื่อมราคาให้เป็นปัจจุบัน มีความทันสมัย สอดคล้องและเชื่อมโยงกับข้อมูลของงบประมาณด้านอื่นๆ ของมหาวิทยาลัยในช่วงระยะเวลาเดียวกัน

มาตรฐานที่ 8 มาตรฐานด้านการประกันคุณภาพภายใน

ผลการประเมิน พบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา “CU-QA 84” ที่มีความเป็นเอกลักษณ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 และบุคลากรทุกระดับของหน่วยงานต่างๆ มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

จุดเด่น

1. ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญและสนับสนุนการประกันคุณภาพอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
2. มีการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในที่เกิดจากบุคลากรของแต่ละหน่วยงานและมีระบบการประกันคุณภาพที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง
3. บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับความรู้ ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องการประกันคุณภาพ
4. จากการใช้ระบบการประกันคุณภาพใน 3 ปีที่ผ่านมา มีกระบวนการตรวจสอบเร่งรัด ติดตามผลการปฏิบัติ ทำให้องค์กรซึ่งมีขนาดใหญ่และซับซ้อนมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
5. มีระบบการบริหารภายในแต่ละหน่วยงาน/คณะวิชามีความชัดเจน
6. มีความร่วมมือด้านการประกันคุณภาพในระดับภูมิภาคอาเซียน
7. มหาวิทยาลัยมีการรวบรวมผลการดำเนินงานในการประกันคุณภาพและรายงานในรายงานการประเมินตนเองอย่างเป็นระบบและสมบูรณ์ เป็นประโยชน์และอำนวยความสะดวกในการประเมินภายนอกเป็นอย่างมาก ซึ่งสามารถใช้เป็นแบบอย่างรายงานการประเมินตนเองที่ดีแก่สถาบันอุดมศึกษาอื่น

จุดที่ควรพัฒนา

1. พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการประกันคุณภาพ เพื่อให้ข้อมูลของหน่วยงานต่างๆ และหน่วยงานส่วนกลางตรงกัน
2. พัฒนาเกณฑ์การประเมินคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถพัฒนามหาวิทยาลัยได้ดียิ่งขึ้น

ผลการประเมินคุณภาพโดยภาพรวม

จุดเด่นของมหาวิทยาลัย

1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ
2. ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. อาจารย์เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับนิสิต
4. บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรักและภาคภูมิใจในองค์กร
5. บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีทัศนคติที่ดีต่อระบบการประกันคุณภาพ
6. คณาจารย์ส่วนใหญ่มีจิตสำนึกที่ดีต่อการปฏิรูปการเรียนรู้
7. กระบวนการผลิตบัณฑิตมีคุณภาพ ทั้งในด้านนิสิต คณาจารย์ อาคารสถานที่ แหล่งเรียนรู้ กระบวนการเรียนการสอน และกิจกรรมพัฒนานิสิต
8. มีนักวิจัยที่มีคุณภาพ (เป็นนักวิจัยดีเด่น)
9. เป็นมหาวิทยาลัยที่ผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาบัณฑิต มหาบัณฑิตและดุษฎีบัณฑิตหลากหลายสาขา
10. มีระบบห้องสมุดทันสมัยทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและคณะวิชา
11. ให้โอกาสทางการศึกษาแก่ผู้ด้อยโอกาส และผู้ที่มีความสามารถพิเศษ
12. มีหน่วยงานที่ให้บริการวิชาการแก่สังคมที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน (ได้รับรางวัล Thailand Quality Class)
13. เสริมสร้างมาตรฐานและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่หลากหลาย มีวัฒนธรรมและสืบทอดระบบบอวูโส
14. มีการส่งเสริมและสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย (RU, CE)
15. มีหน่วยงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานของมหาวิทยาลัยที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ
16. มีการใช้เงินรายได้ของมหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในสัดส่วนที่สูง

ข้อสังเกต

1. บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูงของมหาวิทยาลัยจะเกษียณอายุราชการจำนวนมาก
2. บางหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จแล้วยังใช้เทคนิคการบริหารจัดการแบบเดิมที่เคยประสบความสำเร็จในอดีต

3. ในระบบการบริหารงานบุคคลไม่กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career path) ที่ชัดเจน และการกำหนดค่าตอบแทนในหน่วยงานส่วนใหญ่มีความแตกต่างจากระบบราชการน้อย

4. หน่วยงานบริหารและสนับสนุน รวมถึงหน่วยงานที่จัดการเรียนการสอนบางแห่งมีบุคลากรจำกัด

5. ระบบการประชาสัมพันธ์กิจการของมหาวิทยาลัยยังไม่ทั่วถึง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต

บัณฑิตปริญญาตรีมีงานทำร้อยละ 50.6 ศึกษาต่อร้อยละ 28.0 รวมเป็นร้อยละ 78.6 (สำรวจหลังสิ้นปีการศึกษา 4 เดือน) บัณฑิตกลุ่มสาขาวิชาสุขภาพศาสตร์ มีงานทำและศึกษาต่อสูงมาก โดยเฉพาะคณะแพทยศาสตร์ และทันตแพทย์ ได้งานทำทุกคน บัณฑิตกลุ่มสาขาวิชาที่เหลือ มีงานทำและศึกษาต่อในสัดส่วนที่ต่างกันไม่มากนัก หากไม่นับกลุ่มสาขาวิชาสุขภาพศาสตร์ และบัณฑิตคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ที่ทุกคนศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาแล้ว คณะที่มีบัณฑิตได้งานทำและศึกษาต่อมากกว่าร้อยละ 80 คือ สังคมสงเคราะห์ศาสตร์ นิติศาสตร์ สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา และพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เป็นที่น่าสังเกตว่า บัณฑิตคณะนิติศาสตร์ศึกษาต่อมากถึงร้อยละ 65.4 นายจ้าง/ผู้ประกอบการ/ผู้ใช้บัณฑิต มีความพึงพอใจอยู่ในระดับดีถึงดีมากในทุกด้าน สำหรับความรู้ภาษาต่างประเทศทั้งการพูดและเขียนโต้ตอบ มีคะแนนน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับดี

บัณฑิตปริญญาเอกซึ่งมีจำนวน 14 คน จาก 9 คณะ มีบทความจากวิทยานิพนธ์ตีพิมพ์เผยแพร่เพียง 9 บทความ บัณฑิตคณะเศรษฐศาสตร์ไม่มีบทความวิทยานิพนธ์ตีพิมพ์เลย สำหรับบัณฑิตปริญญาโทมีสัดส่วนจำนวนบทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่น้อยมากเพียงร้อยละ 11.5 จากวิทยานิพนธ์จำนวน 453 เรื่อง วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโทของสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร ทั้ง 9 เรื่อง มีบทความตีพิมพ์เผยแพร่ทุกเรื่อง

จุดเด่น

1. บัณฑิตที่จบจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีอัตราการได้งานทำและศึกษาต่ออยู่ในระดับดี ร้อยละ 78.6 แม้จะเป็นการสำรวจหลังจากสิ้นปีการศึกษาเพียง 4 เดือน
2. หลักสูตรการเรียนการสอนที่กำหนดให้นักศึกษาต้องเรียนวิชาเอกตามจำนวนหน่วยกิตที่กำหนด และให้นักศึกษาเลือกเรียนวิชาโทได้โดยอิสระ ได้ทุกวิชา และจากทุกคณะ จึงทำให้นักศึกษาสามารถใช้ความรู้จากวิชาเอกหรือวิชาโทที่เรียนในการหางานทำได้กว้างขวางขึ้น
3. นายจ้าง/ผู้ใช้บัณฑิต มีความพึงพอใจต่อบัณฑิตของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ในระดับดีถึงดีมากในทุกด้าน และจากการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องพบว่า บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ คุณธรรม มีความรู้ความสามารถในการทำงานเป็นที่พอใจ และยอมรับของนายจ้าง และที่สำคัญคือบัณฑิตมีความตระหนักในการรับใช้สังคมและประเทศชาติ

จุดที่ควรพัฒนา

มหาวิทยาลัยควรเพิ่มทักษะความรู้ภาษาต่างประเทศชั้นพูดและเขียน ได้ตอบ
ได้ ความสามารถในการเขียนรายงาน และความสามารถในการวางแผนให้แก่บัณฑิตของ
มหาวิทยาลัย แม้ว่าผลการประเมินความพึงพอใจจะอยู่ในระดับดี แต่ก็มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุด

มาตรฐานด้านการเรียนรู้

กลุ่มสาขาวิชาสุขศาสตร์มีวิชาปฏิบัติ สัมมนา หรือฝึกภาคสนามมากที่สุด
โดยเฉพาะคณะแพทยศาสตร์ ในขณะที่กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีวิชาดังกล่าว
น้อยที่สุด โดยเฉพาะคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ ศิลปะศาสตร์ สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา ซึ่งมี
ไม่ถึงร้อยละ 10 ของรายวิชาทั้งหมด มหาวิทยาลัยได้เปิดโอกาสและให้ความสำคัญกับนักศึกษาใน
การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ โดยมีการดำเนินการ
อย่างต่อเนื่องมานาน เช่น คณะเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย ค่าเฉลี่ยความ
คิดเห็นของนักศึกษาสูงถึง 4 จากคะแนนเต็ม 5 คณะพยาบาลศาสตร์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และคณะ
วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่อยู่ในเกณฑ์ดี รวมทั้งยังมีข้อมูลหลักฐานไม่
ชัดเจนนักว่าได้มีการนำผลการประเมินดังกล่าวไปใช้ประโยชน์อย่างน้อยเพียงใด นอกจากนี้
มหาวิทยาลัยยังให้ความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง จะเห็นได้จากจำนวน
กิจกรรม/โครงการที่มีจำนวนมากถึง 698 โครงการ แต่บางคณะ นักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว
ยังไม่มาก นักศึกษาบางคนไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรม หลายคณะไม่มีการบันทึกจำนวนนักศึกษาที่เข้า
ร่วมกิจกรรม ส่วนการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยยังมีการดำเนินการไม่มากนัก

จุดเด่น

1. มหาวิทยาลัยมีการสนับสนุนการปฏิรูปกระบวนการการเรียนรู้ที่เน้น
ผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมการสร้างประสบการณ์จริงจัดอยู่ในระดับดี อีกทั้งนักศึกษาสามารถ
เลือกเรียนวิชาโท และบางวิชาเรียนข้ามคณะ/สาขาวิชาได้ ตลอดจนส่งเสริมให้นักศึกษาทำ
กิจกรรม/โครงการร่วมกับสังคมภายนอกมหาวิทยาลัย เป็นการฝึกให้มีการปฏิบัติงานใน
สภาพแวดล้อมที่เป็นจริง ฝึกการตัดสินใจ ฝึกการเป็นผู้นำ และฝึกเรียนรู้ในการใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่น
ส่งผลให้เกิดความรู้ใหม่ๆ ที่หาไม่ได้จากตำราเรียน
2. ในการถ่ายทอดความรู้ นักศึกษามีส่วนร่วมตัดสินใจในการประเมินการ
สอนของอาจารย์ ซึ่งที่ผ่านมาผลประเมินการสอนของอาจารย์มีผลที่น่าพึงพอใจ โดยในปีการศึกษา
2545 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน เป็นตัวชี้วัดว่าอาจารย์สามารถสร้างความพึง
พอใจให้กับนักศึกษาในการถ่ายทอดองค์ความรู้ และเอาใจใส่ต่อนักศึกษาเป็นอย่างดี

3. มหาวิทยาลัยได้มีการนำระบบ PBL (problem-based learning) โดยใช้ปัญหาของสังคมเป็นหลัก มาช่วยในการเรียนการสอนในบางคณะ เพื่อให้ทันกับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและให้เข้ากับยุคสมัยของสังคมแห่งการเรียนรู้

จุดที่ควรพัฒนา

1. การประเมินการสอนโดยนักศึกษานั้นควรใช้แบบประเมินที่เป็นมาตรฐานกลางของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผลการประเมินของแต่ละคณะนำมาเปรียบเทียบกันได้ อีกทั้งมหาวิทยาลัยควรมีการจัดเก็บผลการประเมินอย่างเป็นระบบ เพื่อนำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนของอาจารย์ได้
2. กิจกรรมของนักศึกษาในคณะ/สถาบันของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังมีค่อนข้างน้อย จึงควรส่งเสริมให้มีมากขึ้น ในขณะเดียวกันควรมีการประเมินกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่มีปัญหา และสนับสนุนเพิ่มเติมในส่วนที่ดีอยู่แล้ว
3. มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้มากขึ้น และควรมีการพิจารณาทบทวนปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนทุกๆ 5 ปี

มาตรฐานด้านการสนับสนุนการเรียนรู้

จำนวนอาจารย์ประจำต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าเฉลี่ยทั้งมหาวิทยาลัยเท่ากับ 1:18.9 กลุ่มสาขาวิชาสุขศาสตร์ มีสัดส่วนที่สุด โดยเฉพาะคณะทันตแพทยศาสตร์ คณะวิชาที่อื่นมีสัดส่วนใกล้เคียงหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เป็นที่น่าสังเกตว่า วิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษา วิทยาลัยสหวิทยาการ ศูนย์ลำปาง และคณะนิติศาสตร์ มีสัดส่วนที่สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษามาก ในภาพรวมมหาวิทยาลัยมีอาจารย์วุฒิปริญญาเอกในสัดส่วนที่เป็นที่ยอมรับได้ แต่ก็ยังมีอาจารย์วุฒิปริญญาตรีอีกจำนวนหนึ่งประมาณร้อยละ 4

กลุ่มสาขาวิชาสุขศาสตร์ มีสัดส่วนงบดำเนินการจริงต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าสูงมาก สูงกว่ากลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีประมาณ 3 เท่าตัว และสูงกว่ากลุ่มสาขาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ถึง 6 เท่าตัว คณะที่มีสัดส่วนดังกล่าวสูงที่สุดคือ ทันตแพทยศาสตร์ ต่ำที่สุดคือ นิติศาสตร์ ค่าใช้จ่ายในระบบห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศเท่ากับ 4,561 บาทต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า 1 คน หน่วยงานที่มีค่าใช้จ่ายดังกล่าวมากกว่า 1,000 บาท มีเพียง 3 คณะ ได้แก่ สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร วิทยาลัยสหวิทยาการ ศูนย์ลำปาง และคณะวิศวกรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยมีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนการสอนต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา เทียบเท่า เท่ากับ 1:12.1 ซึ่งต่ำกว่ามาตรฐานกลางระดับชาติเล็กน้อย แต่ก็ถือว่าอยู่ในระดับที่น่าพอใจ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีสัดส่วนที่สุด โดยเฉพาะคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีสัดส่วนที่ไม่ดีนัก โดยเฉพาะคณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์

จุดเด่น

1. มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของอาจารย์เป็นอย่างมาก โดยมีการส่งเสริมทั้งระดับส่วนกลางและระดับคณะให้อาจารย์มีโอกาสศึกษาต่ออย่างต่อเนื่อง และวางหลักเกณฑ์ที่ค่อนข้างสูงในการสรรหาอาจารย์
2. มหาวิทยาลัยมีคณาจารย์ผู้มีศักยภาพในการถ่ายทอดความรู้ และค่อนข้างพร้อมด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน อีกทั้งมีหอสมุดขนาดใหญ่เพื่อการค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง
3. หอสมุดกลางของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพสูง ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้บริการที่หลากหลายและมีบุคลากรที่มีความสามารถและประสบการณ์

จุดที่ควรพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรมีมาตรการในการพัฒนาอาจารย์ในคณะที่ขาดแคลน อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกให้มากขึ้น เพื่อยกระดับคุณภาพของอาจารย์แต่ละคณะให้ใกล้เคียงกัน
2. มหาวิทยาลัยควรจัดสรรคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนที่มีคุณภาพให้แต่ละคณะให้มีสัดส่วนใกล้เคียงกัน โดยอาจใช้ระบบการเช่าแทนการซื้อเพื่อให้มีคอมพิวเตอร์สำหรับการเรียนการสอนที่ทันสมัย
3. มหาวิทยาลัยควรเร่งพัฒนาระบบเครือข่ายการสื่อสารให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น เพื่อช่วยให้การให้บริการด้านสารสนเทศของห้องสมุดสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ได้อย่างเต็มที่

มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์

มหาวิทยาลัยมีบทบาทความวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่และงานสร้างสรรค์เพียงร้อยละ 24.5 ของจำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีสัดส่วนดังกล่าวสูงที่สุด โดยเฉพาะสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร และคณะวิศวกรรมศาสตร์ กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีสัดส่วนต่ำที่สุด หลายคณะวิชาไม่มีรายงานจำนวน

บทความวิจัยตีพิมพ์เผยแพร่และงานสร้างสรรค์ เช่น รัฐศาสตร์ วารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน ศิลปกรรมศาสตร์ เป็นต้น ในขณะที่งานวิจัยที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่ออาจารย์ประจำเท่ากับ 0.29 ซึ่งนับว่าอยู่ในระดับดีพอสมควร กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ โดยเฉพาะ คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ และรัฐศาสตร์ มีสัดส่วนที่สูงที่สุดตามลำดับ หลายคณะวิชาไม่มี งานวิจัยลักษณะนี้หรือไม่มีรายงานข้อมูลในส่วนนี้

มหาวิทยาลัยได้รับเงินสนับสนุนงานวิจัยทั้งภายในและจากภายนอกเป็นจำนวนมาก (โดยมีงบประมาณในลักษณะการให้คำปรึกษารวมอยู่ด้วย) เงินสนับสนุนจากภายนอก กลุ่มหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่คณะวิชาได้เงินสนับสนุนในเรื่องนี้มากที่สุด หากไม่นับสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่ง มธ. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่นี้ของมหาวิทยาลัยโดยตรงแล้ว คณะเศรษฐศาสตร์ และสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธรได้รับเงินสนับสนุนจากภายนอกมากที่สุด เป็นที่น่าสังเกตว่ามีหน่วยงานเกือบครึ่งหนึ่งของหน่วยงานทั้งหมด ไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากภายนอกเลย ส่วนเงินสนับสนุนงานวิจัยภายใน คณะสหเวชศาสตร์และสถาบันเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้รับเงินสนับสนุนจากภายในมากที่สุด มีเพียงบางหน่วยงานเท่านั้นที่ไม่ได้รับเงินสนับสนุนจากภายใน หรือไม่มีรายงานข้อมูลส่วนนี้

จุดเด่น

1. การใช้ประโยชน์ของงานวิจัยในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีสูง และผลงานวิจัยของสถาบันวิจัยและให้คำปรึกษาแห่ง มธ. นำไปใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง
2. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้รับเงินสนับสนุนงานวิจัยภายในเป็นจำนวนสูงถึง 43 ล้านบาทสำหรับผลิตงานวิจัยในปี 2545 เฉลี่ยต่ออาจารย์ประจำเท่ากับ 33,701 บาท ซึ่งนับว่าดี

จุดที่ควรพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายวิจัยที่ชัดเจน เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ใช้เป็นแนวทางการดำเนินการวิจัยของตนเอง
2. ผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติและระดับชาติยังมีน้อย เมื่อคิดสัดส่วนกับจำนวนอาจารย์ประจำ โดยเฉพาะในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ ซึ่งคณาจารย์มีศักยภาพสูง อาจกล่าวได้ว่าการตีพิมพ์ผลงานวิจัยยังไม่เข้ามาตรฐานสากล ดังนั้น จึงควรเร่งรัดพัฒนา

3. มหาวิทยาลัยควรเร่งสนับสนุนให้คณาจารย์ให้ความสำคัญและผลิตผลงานวิจัยให้มากขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพราะเป็นกลุ่มสาขาวิชาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยีให้แก่ประเทศ

4. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยทั้งในด้านงบประมาณสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานวิจัย ตลอดจนการนำผลการวิจัยไปใช้ยังไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบการจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยและเงินสนับสนุนการวิจัยให้สมบูรณ์ขึ้น

มาตรฐานด้านการบริการวิชาการ

มหาวิทยาลัยมีกิจกรรมบริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนเป็นจำนวนมากและหลากหลายรูปแบบ มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีกิจกรรมดังกล่าวมากที่สุด โดยเฉพาะคณะนิติศาสตร์ และศิลปศาสตร์ รวมทั้งสำนักเสริมศึกษาและบริการสังคม ซึ่งเป็นหน่วยงานบริการหลักของมหาวิทยาลัย สัดส่วนการเป็นกรรมการวิชาการ/วิชาชีพ/กรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกต่ออาจารย์ประจำทั้งหมดเท่ากับ 1:0.4 ซึ่งนับได้ว่ามหาวิทยาลัยมีบทบาทในด้านนี้มากพอสมควร อย่างไรก็ตามข้อมูลที่มีการบันทึกไว้ อาจจะไม่ครบถ้วน เนื่องจากระบบการจัดเก็บข้อมูลยังไม่มีประสิทธิภาพ

จุดเด่น

1. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีชื่อเสียง และเป็นที่ยอมรับในสังคมมานานว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มีบทบาทในการชี้นำ และรับใช้สังคม โดยการชี้ให้เห็นประเด็นปัญหา เสนอแนะทางออก และให้ความช่วยเหลือผู้คนกลุ่มต่างๆ ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มคนที่ด้อยโอกาส และขาดอำนาจต่อรองในสังคม

2. มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานและ โครงการที่ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่หลายหน่วยงานและหลายโครงการ ซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ/ความเป็นเลิศเชิงวิชาการได้

3. การให้บริการวิชาการมีหลากหลายรูปแบบรวมทั้งการจัดทำวารสารทางวิชาการ สามารถสนองความต้องการของสังคมได้อย่างกว้างขวาง และเป็นการให้บริการแก่สังคมอย่างแท้จริง เนื่องจากส่วนใหญ่จัดทำโครงการโดยผู้รับบริการไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย

จุดที่ควรพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรกำหนดนโยบายและทิศทางการให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชนระดับมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถประเมินผลลัพธ์ (outcome) และผลกระทบ (impact) ของกิจกรรมต่อสังคม/ชุมชน ได้อย่างเป็นระบบ

2. มหาวิทยาลัยควรขยายบทบาทในการให้บริการแก่สังคมและชุมชนให้มากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชาสุศาสตร์ ขณะเดียวกันก็พยายามรักษาคุณภาพในการให้บริการแก่สังคมและชุมชนของหน่วยงานและโครงการเดิมเอาไว้และปรับปรุงให้ดีขึ้น

3. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงระบบการจัดเก็บข้อมูลและการให้ข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมการให้บริการวิชาการแก่สังคมและชุมชน และการเป็นกรรมการต่างๆ โดยเฉพาะกรรมการภายนอกของอาจารย์ประจำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาขีดความสามารถของหน่วยงานที่ขาดทักษะและประสบการณ์ในการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและชุมชน รวมทั้งการประสานความร่วมมือในการจัดอบรมหรือให้บริการวิชาการในรูปแบบอื่น จากหน่วยงานอื่นๆ

มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยมีกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมพอสมควร แม้จะไม่กระจายทั่วทุกหน่วยงาน และเป็นกิจกรรมที่มีความหลากหลาย ประมาณร้อยละ 66 เป็นกิจกรรมที่จัดโดยหน่วยงานในกลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มีเพียง 4 คณะที่มีกิจกรรมมากกว่า 10 กิจกรรม คือ ศิลปกรรมศาสตร์ ศิลปะศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ เป็นที่น่าสังเกตว่าการบันทึกจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมยังไม่สมบูรณ์ หลายหน่วยงานไม่มีการบันทึกข้อมูลส่วนนี้ไว้ สำหรับการพัฒนาและสร้างมาตรฐานศิลปวัฒนธรรมยังไม่ชัดเจน แต่มีคณะวิชาบางคณะที่สามารถเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินการกิจนี้ได้เป็นอย่างดี เช่น ศิลปกรรมศาสตร์ ศิลปะศาสตร์ วิทยาลัยนวัตกรรมการอุดมศึกษา เป็นต้น

จุดเด่น

1. หน่วยงานหลายหน่วยงานของมหาวิทยาลัยมีการดำเนินงานกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในรูปแบบของการวิจัยเป็นจำนวนมากและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
2. มีการสืบทอดวัฒนธรรมองค์กรให้แก่ นักศึกษา บัณฑิต และบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องในเรื่อง “จิตวิญญาณธรรมศาสตร์” โดยเฉพาะการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศ

จุดที่ควรพัฒนา

1. ในอดีตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้แสดงถึงความพยายามในการอนุรักษ์สืบทอด และสร้างมาตรฐานในการนำเสนอศิลปกรรมไทยด้านดนตรีและนาฏศิลป์ผ่านการแสดง “โขนธรรมศาสตร์” แต่เป็นกิจกรรมที่ริเริ่มดำเนินการโดยนักศึกษาที่ได้รับการสนับสนุนจาก ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช และเป็นกิจกรรมที่ไม่มีความต่อเนื่อง แต่ก็ก็เป็นกิจกรรมที่เด่นชัด ดังนั้น

มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนให้มีการสืบทอดการดำเนินกิจกรรมการแสดง “โขนธรรมศาสตร์” อย่างต่อเนื่องต่อไป เนื่องจากจะเป็นกิจกรรมสำคัญที่โดดเด่นในมาตรฐานนี้

2. มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานรองรับภารกิจด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมหลายหน่วย เช่น สถาบันไทยคดีศึกษา คณะศิลปกรรมศาสตร์ เป็นต้น หากมหาวิทยาลัยสนับสนุนหน่วยงานดังกล่าวให้มีบทบาทให้มากขึ้นจะช่วยให้ภารกิจด้านนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3. ข้อมูลในด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยหลายหน่วยงานยังไม่มีข้อมูลถูกต้อง ขาดระบบการจัดเก็บที่ดี ทำให้ภาพรวมของมหาวิทยาลัยด้านนี้ไม่ชัดเจน ต้องใช้เวลาสืบค้นข้อมูลมากขึ้น มหาวิทยาลัยควรเร่งรัดจัดระบบข้อมูลด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยให้ถูกต้องสมบูรณ์

มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ

เงินเดือนบุคลากรทุกประเภทของมหาวิทยาลัยมีประมาณร้อยละ 46.2 ของงบดำเนินการ ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดี กลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์มีร้อยละดังกล่าวสูงสุด โดยเฉพาะคณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา และศิลปะศาสตร์ ส่วนกลุ่มสาขาวิชาสุขศาสตร์ มีร้อยละที่ต่ำที่สุด โดยเฉพาะคณะสหเวชศาสตร์ หากพิจารณาเฉพาะเงินเดือนบุคลากรในการบริหารจัดการต้องบดำเนินการ ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัย เท่ากับร้อยละ 25.3 ต่ำที่สุดคือกลุ่มสาขาวิชาสุขศาสตร์ สูงที่สุดคือ กลุ่มหน่วยงานด้านบริการและบริหาร

ในขณะที่ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการส่วนกลางต้องบดำเนินการ ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัยเท่ากับร้อยละ 33.9 สูงที่สุดคือ กลุ่มหน่วยงานด้านบริการและบริหาร โดยเฉพาะสำนักงานอธิการบดีและต่ำที่สุดคือ กลุ่มสาขาวิชาสุขศาสตร์ โดยเฉพาะคณะทันตแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมีค่าเสื่อมราคาต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่าไม่สูงมากนักเท่ากับ 9,109 บาทต่อคน หากพิจารณาเฉพาะหน่วยงานด้านการเรียนการสอน กลุ่มสาขาวิชาสุขศาสตร์มีอัตราส่วนดังกล่าว สูงที่สุด มากกว่ากลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีประมาณ 5 เท่า และมากกว่ากลุ่มสาขาวิชาสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ประมาณ 56 เท่า คณะทันตแพทยศาสตร์มีอัตราส่วนดังกล่าวสูงที่สุด และโครงการปริญญาเอกสหวิทยาการมีอัตราส่วนดังกล่าวต่ำที่สุด นอกจากนี้มหาวิทยาลัยมีเงินเหลือจ่ายสุทธิต้องบดำเนินการ เท่ากับร้อยละ 15.9 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีร้อยละเงินเหลือจ่ายมากที่สุด และกลุ่มหน่วยงานบริการและบริหาร มีร้อยละเงินเหลือจ่ายน้อยที่สุด โดยที่วิทยาลัยนวัตกรรมอุดมศึกษามีร้อยละเงินเหลือจ่ายมากที่สุด วิทยาลัยสหวิทยาการ ศูนย์ลำปาง และคณะพยาบาลศาสตร์มีร้อยละเงินเหลือจ่ายน้อยที่สุด

จุดเด่น

โดยรวมถือว่าด้านบริหารจัดการทางการเงินของ

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์อยู่ในระดับดีมีประสิทธิภาพ และประหยัด ทั้งในเรื่องร้อยละของเงินเดือนบุคลากรต้องบดบังการค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการส่วนกลางต้องบดบังการ เงินเหลือจ่ายสุทธิต้องบดบังการ และเงินสะสมของมหาวิทยาลัยต้องบดบังการ ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี นอกจากนี้ หลายหน่วยงานมีสภาพคล่องทางการเงินสูง ที่อยู่ในลำดับต้นๆ ได้แก่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี สถาบันเทคโนโลยีนานาชาติสิรินธร และสำนักงานอธิการบดี สำหรับค่าเสื่อมราคาต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่ามีความแตกต่างกันค่อนข้างมากในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา แต่โดยรวมทั้งมหาวิทยาลัยถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี

จุดที่ควรพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรหามาตรการนำเงินสะสมที่มีอยู่ไปลงทุน เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ที่เป็นรายได้เพิ่มขึ้น รวมทั้งจัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาวิชาการ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยในระยะยาว
2. คณะ/หน่วยงานที่มีความมั่นคงทางการเงินแล้ว ควรหันมาเน้นการพัฒนาด้านวิชาการและคุณภาพของหน่วยงาน เช่น การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา และการวิจัย ฯลฯ ให้ดียิ่งขึ้นไป
3. มหาวิทยาลัยควรพัฒนาระบบข้อมูล และ โปรแกรมเพื่อรองรับระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (result – based budgeting) รวมทั้งพัฒนาโปรแกรมการจัดการระบบการเงินและบัญชี โดยใช้เกณฑ์พึงรับพึงจ่ายในลักษณะ 3 มิติ เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ รวมทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการออกไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพภายใน

มหาวิทยาลัยเริ่มพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในตั้งแต่ปี 2542 โดยกำหนดค่านิยมที่สะท้อนปณิธานของมหาวิทยาลัย ที่เน้น Excellence, Equity, Ethics และ Efficiency (TU4Es) ซึ่งผสมผสานค่านิยมทั้งของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาและสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาเข้าด้วยกัน จัดให้มีคณะกรรมการระดับมหาวิทยาลัยขึ้นมาเป็นกลไกในการกำหนดแนวทางและประสานการดำเนินงาน ในระดับคณะก็จัดให้มีคณะกรรมการรับผิดชอบเช่นกัน แต่ยังคงมีความแตกต่างกัน ส่วนกิจกรรมการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยจัดให้มีการประชุมบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน กำหนดเครื่องมือในการประเมินพัฒนาระบบข้อมูลตามค่านิยม และมีการประเมินคุณภาพภายในระดับคณะวิชา แต่ยังไม่ครบทุกหน่วยงาน บางคณะมีการตรวจประเมินระดับภาควิชาด้วย เช่น แพทยศาสตร์ วิศวกรรมศาสตร์ เป็น

ต้น โดยมีการใช้งบประมาณสนับสนุนจากทั้งของมหาวิทยาลัยและของหน่วยงาน แม้จะยังไม่มาก และไม่ทั่วถึงทุกหน่วยงาน รวมทั้งยังมีการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการประกันคุณภาพและความก้าวหน้าในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผ่านสื่อต่างๆ หลายประเภทอย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของประสิทธิผลของการประกันคุณภาพภายใน พบว่า ความเข้าใจ ความตื่นตัว และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ยังอยู่ในวงจำกัด การใช้ประโยชน์จากผลการประเมินคุณภาพ ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับคณะวิชายังมีไม่มากและไม่จริงจัง

จุดเด่น

1. ผู้นำในระดับมหาวิทยาลัยให้ความสนใจและความสำคัญ และมีระบบและกลไกที่คอยกระตุ้นการดำเนินงานในระดับคณะอย่างสม่ำเสมอ
2. มีการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย และในส่วนของคณะก็มีการใช้งบประมาณเพื่องานนี้ซึ่งน่าจะสะท้อนความสนใจ อย่างน้อยก็ในระดับผู้บริหารของคณะในระดับหนึ่ง
3. บุคลากรในส่วนต่างๆ รับรู้และเข้าใจถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพอย่างกว้างขวาง

จุดที่ควรพัฒนา

1. มหาวิทยาลัยควรปรับปรุงรูปแบบและวิธีการบริหารการประกันคุณภาพภายใน โดยสร้างกลุ่มพัฒนาคุณภาพในระดับคณะ และระดับภาควิชาให้มากขึ้น
2. สร้างหน่วยสนับสนุนการประกันคุณภาพภายในขึ้นในแต่ละคณะ เพื่อจัดกิจกรรม และสนับสนุนการทำงานกลุ่มพัฒนาคุณภาพอย่างจริงจัง ไม่เน้นเพียงการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินตามตัวชี้วัดเป็นหลัก แต่ให้ผลที่เกิดขึ้นตามตัวชี้วัดเป็นผลงานจากการจัดกลุ่มคุณภาพที่เกิดขึ้นอย่างจริงจัง
3. ปรับระบบการประเมินผลงานหน่วยงานย่อย (คณะ/สถาบัน ภาควิชา หลักสูตร ฯลฯ) และการประเมินผลงานของอาจารย์ เชื่อมต่อการประเมินคุณภาพทั้งในระดับคณะ/สถาบันหรือภาควิชา ไม่เน้นเพียงการประเมินในภาพรวมของมหาวิทยาลัย และการปรับปรุงในระดับมหาวิทยาลัยเท่านั้น

บทสรุปและข้อสังเกตโดยรวม

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยที่มีพื้นฐานทางวิชาการที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะในสาขาวิชาสังคมศาสตร์ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสนใจการดำเนินงานประกันคุณภาพระดับมหาวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ที่ดี ในภาพรวมการบริหารจัดการด้านการเงินอยู่ในระดับดี มีประสิทธิภาพ ประหยัด มีสภาพคล่องทางการเงินสูง นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานย่อยหลายหน่วยที่ดำเนินการในลักษณะหน่วยงานในกำกับ ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐได้เป็นอย่างดี บัณฑิตในระดับปริญญาตรี มีงานทำและศึกษาต่อรวมกันอยู่ในอัตราที่ดี แม้จะเป็นการสำรวจหลังสิ้นปีการศึกษาเพียง 4 เดือน ผู้ใช้บัณฑิตมีความพึงพอใจในตัวบัณฑิตในระดับดีถึงดีมาก มีการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เน้นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยให้โอกาสนักศึกษามีส่วนร่วมในการประเมินสภาพการสอนของอาจารย์อย่างต่อเนื่องมาจนจนถือได้ว่าเป็นวัฒนธรรมองค์กร มีการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาสในสังคม ตลอดจนมีหน่วยงานหลายหน่วยที่มีความพร้อมในการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

ข้อสังเกตที่สำคัญ ได้แก่ ระดับการพัฒนาความเข้มแข็งทางวิชาการของคณะต่างๆ ยังมีความแตกต่างกันมาก ระบบข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงานด้านต่างๆ ยังไม่สมบูรณ์ การจัดการศึกษาระดับปริญญาเอกยังมีน้อยทั้งที่คณาจารย์มีศักยภาพสูง บทความวิจัยทั้งของคณาจารย์และบัณฑิตระดับปริญญาเอก ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ยังมีน้อย รวมทั้งยังขาดนโยบายด้านการวิจัยและบริการวิชาการระดับมหาวิทยาลัยที่ชัดเจน กลไกในการกำกับสนับสนุนดำเนินงานประกันคุณภาพของหน่วยงานภายในยังไม่มีเอกภาพ

ข้อเสนอแนะที่ควรพัฒนาก่อน 3 ลำดับแรก

1. นโยบาย แผนงานและการจัดการงานวิจัย มหาวิทยาลัยควรเร่งรัดจัดทำนโยบายและแผนงานด้านการวิจัย ตลอดจนพัฒนาระบบการจัดการงานวิจัยในเชิงรุกอย่างจริงจัง เพื่อสร้างความเข้มแข็งของงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 การกำหนดคน นโยบายและแนวทางการบริหารกาวิจัยของมหาวิทยาลัย ในภาพรวม เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงาน และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยของคณะและสถาบันวิจัยของมหาวิทยาลัย

1.2 ส่งเสริมให้มีการทำวิจัยอย่างจริงจังและต่อเนื่องในหน่วยงานต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะต่างๆ ทางสังคมศาสตร์ที่บุคลากรมีคุณวุฒิและความสามารถสูงเป็นจำนวนมาก แต่ยังมีผลงานวิจัยน้อย

1.3 เร่งสร้างบรรยากาศที่เอื้อและส่งเสริมการวิจัยในมหาวิทยาลัย

1.4 เร่งส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสาร

มหาวิทยาลัยควรดำเนินการเรื่องนี้ให้เสร็จสิ้นภายใน 2 ปี

2. ระบบข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยควรเร่งรัดการปรับปรุงและพัฒนา ระบบข้อมูลของมหาวิทยาลัยในภาพรวมให้มีประสิทธิภาพ ทั้งทางด้านบริหารการศึกษาและการบริหารทั่วไป ในปัจจุบันระบบข้อมูลของมหาวิทยาลัยยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขยังมีอีกมาก หากมหาวิทยาลัยไม่รีบดำเนินการด่วน การบริหารและบริการที่สำคัญของมหาวิทยาลัยจะได้รับผลกระทบ เช่น ระบบข้อมูลบุคลากร ระบบข้อมูลการเงิน ระบบห้องสมุด และระบบทะเบียนนักศึกษา เป็นต้น ในการดำเนินการควรเน้นปรับปรุงในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้ อย่างจริงจัง

2.1 ระบบเก็บและพัฒนาข้อมูลทั้งในส่วนกลางและหน่วยงานย่อย

2.2 ระบบเครือข่ายและการขยายความกว้างของช่องทางสื่อสาร

2.3 ระบบบุคลากร ซึ่งรวมทั้งด้านความสามารถทางเทคนิค และการ

บริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยควรดำเนินการในเรื่องนี้ให้เสร็จสิ้นภายใน 1 ปี

3. กลไกในการกำกับและสนับสนุนการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่มีเอกภาพ มหาวิทยาลัยควรเร่งจัดให้มีระบบบริหารจัดการการดำเนินงานประกันคุณภาพที่มีเอกภาพให้เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัย ในขณะนี้มหาวิทยาลัยมีผู้นำในการริเริ่มในเรื่องการประกันคุณภาพที่เข้มแข็งอยู่แล้วในส่วนกลาง แต่มีความจำเป็นที่จะต้องกระตุ้นให้หน่วยงานย่อยในมหาวิทยาลัยเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในให้ตรงกัน และจัดให้มีกลไกในการกำกับและสนับสนุนหน่วยงานย่อยให้ดำเนินการด้านการประกันคุณภาพภายในที่จริงจังและทั่วถึง เพื่อให้ทุกหน่วยงานมีระบบประกันคุณภาพภายในที่ใช้หลักการเดียวกัน เพื่อให้การเปรียบเทียบกันระหว่างงานเป็นไปได้ ในขณะเดียวกันก็ให้อิสระแก่หน่วยงานดังกล่าวในการพัฒนารายละเอียดตัวชี้วัดเฉพาะเพิ่มเติมตามความเหมาะสมของแต่ละหน่วยได้

มหาวิทยาลัยควรดำเนินการเรื่องนี้ให้เสร็จสิ้นภายใน 1 ปี

3. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้พัฒนามาจากโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรม มาเป็นมหาวิทยาลัยเฉพาะทางในการผลิตบัณฑิตด้านเกษตรกรรมกับประเทศในช่วงเวลาหนึ่ง ก่อนที่จะปรับเปลี่ยนมากเป็นมหาวิทยาลัยในรูปแบบที่ผลิตบัณฑิตครอบคลุมสาขาวิชาหลากหลายตามที่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน ทั้งในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์การเกษตร กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยีและกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีวิทยาเขตกระจายอยู่ทั่วประเทศ นอกเหนือจากวิทยา เขตหลักสี่บางเขนอีกรวม 7 แห่ง เฉพาะที่วิทยาเขตบางเขนมี 15 คณะวิชา 8 สำนัก 7 สถาบัน และ 2 ศูนย์ ที่วิทยาเขตอื่น มีคณะวิชาอีก 9 คณะ 5 สำนัก 1 สถาบัน 1 ศูนย์ ถึงแม้ปรัชญาและวิศยศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย ด้วยพื้นฐานความชำนาญเดิมของมหาวิทยาลัยในด้านการเกษตรมหาวิทยาลัย ไม่ได้เน้นความสำคัญของวิชาด้านหนึ่งด้านใดโดยเฉพาะ แต่ในการกำหนดนโยบายเป้าหมายของ แผนงานก็ยังคงให้ความสำคัญสูงในการพัฒนาวิชาการด้านการเกษตรมากกว่าสาขาอื่นๆ อันเป็น ภารกิจที่มีความสำคัญยิ่งต่อประเทศชาติ

อาจจะกล่าวได้ว่าในวิชาการด้านการเกษตร มหาวิทยาลัยมีพื้นที่ และทรัพยากร เพื่อให้นักศึกษาได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงอยู่อย่างสิ้นเหลือ แตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่นๆ เป็น อันมากในปัจจุบันเมื่อมหาวิทยาลัยได้ปรับเปลี่ยนมาเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบครอบคลุม สาขาวิชาต่างๆ แล้ว ถึงแม้มหาวิทยาลัยยังสนับสนุนความก้าวหน้าและเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ ด้านการเกษตรอยู่เช่นเดิมก็ตาม แต่ความเจริญก้าวหน้าด้านวิชาการในสาขาวิชาอื่นๆ ก็ได้ก้าวเข้ามา เป็นจุดเด่น และมีส่วนในการใช้ทรัพยากรเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ ในระยะยาวสถานการณ์ดังกล่าว อาจจะเป็นสาเหตุให้มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน ลดลำดับความสำคัญของการสนับสนุน ทางวิชาการเกษตรลงซึ่งจะทำให้เกิดจุดเปลี่ยนที่สำคัญของมหาวิทยาลัยขึ้น ได้และอาจมีผลให้เกิด ความอ่อนแอในการพัฒนาการด้านการเกษตรกรรมของประเทศได้ ด้วยเหตุนี้คณะผู้ประเมินจึงมี ความเห็นว่ามหาวิทยาลัยสมควรมีการร่วมกันในการกำหนดจุดยืนที่ชัดเจน ทั้งในการกำหนดลำดับ ความสำคัญของสาขาวิชาการของมหาวิทยาลัย และในการกำหนดจำนวนสาขาวิชาว่าน่าจะต้องไม่ มากสาขาเกินไปเพื่อสามารถสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการของสาขาวิชาที่เป็นจุดเน้นได้อย่าง เด่นชัดยิ่งขึ้น โดยมีความเป็นไปได้สูงและไม่กระทบกระเทือนกับสาขาวิชาใดสาขาหนึ่งจนเกินไป

ในเรื่องการพิจารณาจัดลำดับสาขาวิชาที่คณะผู้ประเมินโครงข่ายข้อสังเกตที่อาจใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการพิจารณาของมหาวิทยาลัยต่อไป ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีทรัพยากรที่สำคัญและคุณค่ามากอยู่สองประการ ประการแรกคือ ทรัพยากรด้านพื้นที่ที่กว้างไพศาล ซึ่งส่วนใหญ่ใช้เป็นไรทดลอง และวิจัยทางการเกษตรและเลี้ยงสัตว์ ทรัพยากรอีกประเภทหนึ่งก็คือ ทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพ โดยเฉพาะทางด้านการเกษตร จุดแข็งทั้งสองประการนี้ มหาวิทยาลัยน่าจะสร้างไว้ในลำดับต้นเสมอและใช้เป็นพื้นฐานสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้คงความเป็นที่หนึ่งในสาขาวิชาการเกษตรของประเทศและเป็นแหล่งอ้างอิงที่สำคัญของภูมิภาคและของโลก

2. ถึงแม้มหาวิทยาลัยจะมีสาขาวิชาอื่นนอกจากสาขาวิชาการเกษตรอีกหลายสาขา และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยบางสาขาก็เป็นสาขาวิชาที่มีแห่งเดียวในประเทศ หรือเป็นสาขาวิชาต่างๆ ให้ครบถ้วนในภาวะปัจจุบันนั้น มหาวิทยาลัยต้องทบทวนศักยภาพ และความพร้อมก่อนว่าสามารถตอบสนองความคาดหวังเหล่านั้นได้ ทั้งนี้ การเปิดและการพัฒนาสาขาวิชาใหม่ให้อยู่ในระดับมาตรฐาน ต้องไม่กระทบกระเทือนสาขาวิชาที่เปิดสอนเดิมที่มีความเป็นเลิศอยู่แล้ว

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ให้การสนับสนุนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจนเป็นผู้นำทางด้านนี้ และมีขอบเขตการให้บริการแบบไร้สายที่ทันสมัยและกว้างขวางที่สุดแห่งหนึ่งในบรรดามหาวิทยาลัยในประเทศ ยิ่งไปกว่านั้นยังให้บริการนักวิจัยและนักวิชาการนอกมหาวิทยาลัยอีกด้วย แต่โดยเหตุที่มหาวิทยาลัยมีขนาดใหญ่ทั้งในแง่ของพื้นที่และจำนวนบุคลากร ทำให้ยังไม่สามารถทำข้อมูลพื้นฐานให้สมบูรณ์ได้ การเร่งรัดให้ฐานข้อมูลเสร็จสมบูรณ์แล้ว น่าจะเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับความก้าวหน้าของวิชาการและของมหาวิทยาลัยเพราะงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหัวใจของความก้าวหน้าทางวิชาการและวิจัย และเป็นส่วนสำคัญในความพยายามของมหาวิทยาลัยที่จะมีความเป็นเลิศทางวิชาการ

ในด้านบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยที่เข้มแข็งมากที่สุดแห่งหนึ่ง โดยเฉพาะบริการวิชาการทางด้านการเกษตรและสัตว์ ทั้งปศุสัตว์และการเลี้ยงสัตว์ เป็นประโยชน์ต่อเกษตรกรและผู้ที่มีอาชีพนี้ และอาชีพที่เกี่ยวข้อง เป็นแกนสำคัญในเศรษฐกิจของประเทศ

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีโรงเรียนสาธิตซึ่งมีการบริหารจัดการที่ดี และดำเนินงานเป็นผลสำเร็จอย่างยิ่ง โรงเรียนสาธิตมีการพัฒนาต่อเนื่องจนถึงระดับที่มีความก้าวหน้าสูงกว่ามาตรฐานทั่วไปเป็นอย่างมาก และยังมีการพัฒนาต่อเนื่อง จนนับได้ว่าเป็นสถาบันที่เป็นตัวอย่างให้สถาบันอื่นมาศึกษาและเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmark) ได้ดี มีความเป็นเอกลักษณ์ที่

เป็นเลิศในงานของโรงเรียน ที่อยู่ในประเภทเดียวกันหลายประการ มีผลผลิตที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัย อาจพิจารณาผลผลิตของโรงเรียนนี้มาเสริมให้เกิดประโยชน์ ในการสร้างความสำเร็จของ มหาวิทยาลัยโดยหาวิธีชักจูงนักเรียนให้เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อเพิ่มระดับ คุณภาพของการรับเข้า

แนวนโยบายที่มหาวิทยาลัยชะลอการเพิ่มจำนวนนักศึกษาในระดับปริญญาตรี และ ให้ความสนใจสนับสนุนการพัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาคบคู่กับการพัฒนางานวิจัยใน ช่วงเวลานี้ เป็นสิ่งที่เหมาะสมต่อการที่มหาวิทยาลัยมุ่งพัฒนาสู่คุณภาพ

มหาวิทยาลัยมีงานบริการวิชาการที่โดดเด่นอย่างหลากหลายซึ่งอาจพัฒนาให้เป็น แหล่งรายได้ที่สำคัญด้วยการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ในการบริหารจัดการ ผลประโยชน์จากงาน บริการวิชาการเหล่านี้จะสามารถทำให้เพิ่มทรัพยากรเพื่อการพัฒนาวิทยาลัยไปในทิศทางที่ ต้องการได้อย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น

การจัดการศึกษาในบางสาขาของวิทยาเขตต่างๆ ที่มีสัดส่วนของอาจารย์ประจำต่อ นิสิตไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดโดยทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบัณฑิต มหาวิทยาลัยจึงสมควรพิจารณาจัดการแก้ไขโดยเร่งด่วน

โดยรวมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีขนาดใหญ่ทั้งในด้าน พื้นที่ และบุคลากร ตลอดจนมีจำนวนนิสิตที่สูงมาก ด้วยการที่มหาวิทยาลัยใช้วิธีบริหารจัดการ รูปแบบของราชการเป็นหลัก อาจเป็นสาเหตุให้ขาดประสิทธิภาพในการใช้ศักยภาพของทรัพยากร ได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร การเร่งรัดการปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้คล่องตัว ตอบสนองนโยบาย เป้าหมายให้กับมหาวิทยาลัยให้ชัดเจนจะเป็นความสำคัญลำดับต้นที่มหาวิทยาลัยจะใช้พัฒนาตนเอง ไปสู่ความเป็นเลิศได้อย่างรวดเร็ว

บทสรุปผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรทางการ เกษตรแห่งแรกของประเทศไทยถือกำเนิดจากโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมเมื่อ พ.ศ. 2460 ต่อมาได้ขยายและยกฐานะขึ้นเป็นวิทยาลัยเกษตรศาสตร์และพัฒนาต่อมา จนกระทั่งก่อตั้งเป็น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2486 ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ 50 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900 ประกอบด้วย 4 วิทยาเขตหลัก ได้แก่ วิทยาเขตบางเขน มี 15 คณะวิชา 8 สำนัก 2 ศูนย์ และ 7 สถาบัน ซึ่งตั้งอยู่ที่เขตจตุจักร กรุงเทพฯ มีเนื้อที่ประมาณ 800 ไร่ วิทยาเขตกำแพงแสนมี 3 คณะวิชา 1 สำนัก 1 ศูนย์ และ 1 สถาบัน ตั้งอยู่ที่จังหวัดนครปฐม มีเนื้อ ที่ประมาณ 7,950 ไร่ วิทยาเขตศรีราชา มี 3 คณะวิชา และ 2 สำนัก ตั้งอยู่ที่จังหวัดชลบุรี มีเนื้อที่

ประมาณ 150 ไร่ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติจังหวัดสกลนคร มี 3 คณะวิชา และ 2 สำนัก ตั้งอยู่ที่จังหวัดสกลนคร มีเนื้อที่ประมาณ 4,700 ไร่ และมีโครงการจัดตั้งวิทยาเขตอีก 3 แห่ง ตามนโยบายของรัฐบาลในการขยายโอกาสการศึกษาสู่ภูมิภาค ได้แก่ โครงการจัดตั้งวิทยาเขตสารสนเทศกระบี่ ตั้งอยู่ที่จังหวัดกระบี่ โครงการจัดตั้งวิทยาเขตสุพรรณบุรี ที่จังหวัดสุพรรณบุรี และโครงการจัดตั้งวิทยาเขตลพบุรี ตั้งอยู่ที่จังหวัดลพบุรีมีเนื้อที่ประมาณ 1,876 ไร่

ค่านิสิต มีนิสิตจำนวนทั้งสิ้น 32,555 คน แยกเป็นระดับปริญญาตรี 24,591 คน ระดับบัณฑิตศึกษา 7,964 คน มีผู้สำเร็จการศึกษา จำนวน 7,080 คน แยกเป็นปริญญาตรี 5,092 คน ระดับบัณฑิตศึกษา 1,988 คน

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี ประกาศนียบัตรบัณฑิตปริญญาโท และปริญญาเอก ในปีการศึกษา 2544 มีหลักสูตรที่เปิดสอนจำนวน 217 หลักสูตร โดยมีการเปิดหลักสูตรใหม่ จำนวน 23 หลักสูตร และเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 13 หลักสูตร และมีจำนวนรายวิชาที่เปิดสอนรวมทั้งสิ้น 6,358 รายวิชา โดยแบ่งเป็นรายวิชาระดับปริญญาตรี 4,426 รายวิชา และระดับบัณฑิตศึกษา 1,932 รายวิชา

ค่านบุคลากร มีบุคลากรปฏิบัติงานทุกประเภทรวมทั้งสิ้น 9,520 คน โดยเป็นข้าราชการและพนักงานจำนวน 3,449 คน อาจารย์ประจำ (สาย ก) จำนวน 1,948 คน ผู้ช่วยทางวิชาการ (สาย ข) จำนวน 615 คน และผู้ช่วยทางบริหาร (สาย ค) จำนวน 866 คน เป็นอาจารย์พิเศษและลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราวจำนวนทั้งสิ้น 6,071 คน ได้แก่ อาจารย์พิเศษจำนวน 1,611 คน ลูกจ้างประจำจำนวน 1,648 คน และลูกจ้างชั่วคราวจำนวน 2,812 คน

ด้านการวิจัยและถ่ายทอดเทคโนโลยี มีโครงการวิจัยจำนวน 370 โครงการ งบประมาณ 275,522,427 บาท โดยแบ่งเป็นโครงการวิจัย 289 โครงการ งบประมาณ 193,092,375 บาท และโครงการถ่ายทอดเทคโนโลยี 81 โครงการ งบประมาณ 82,430,052 บาท

ด้านงบประมาณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้รับงบประมาณแผ่นดิน จำนวน 2,315,848,611.68 บาท และงบประมาณเงินรายได้ จำนวน 2,015,355,027.28 บาท รวมเป็นงบประมาณทั้งสิ้น 4,331,203,638.96 บาท (สี่พันสามร้อยสามสิบเอ็ดล้านสองแสนสามพันหกร้อยสามสิบแปดบาทเก้าสิบหกสตางค์)

ผลการประเมินมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในภาพรวม

จุดเด่น

1. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่มากกว่า 60 ปี มีความแข็งแกร่งทางด้านวิชาการเกษตรเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ทางวิชาการเกษตรที่เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการของแผ่นดิน และมีพัฒนาการของสาขาวิชาการต่างๆ ที่ช่วยส่งเสริมวิชาการด้านการเกษตร ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของประเทศชาติทางด้านการเกษตร ได้เป็นอย่างดี

2. มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ด้วยการยกย่องเชิดชูเกียรติคณาจารย์และบุคลากรที่เป็นผู้บุกเบิกทั้งด้านวิชาการและการบริหาร ทำให้เป็นศูนย์รวมจิตใจของบุคลากรในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้บรรลุตามปณิธาน

3. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยเปิดที่ให้ความสำคัญกับการให้โอกาสทางการศึกษาและสามารถรองรับผู้สมัครเข้าศึกษาได้มากที่สุดในประเทศ

4. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาแรกๆ ที่เป็นผู้ดำเนินการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ และในพันธกิจหลักทุกด้าน ทั้งนี้ได้แสดงให้เห็นพัฒนาการอย่างชัดเจนและต่อเนื่องจนปัจจุบัน ในด้านโครงสร้างทางกายภาพ ได้จัดให้สำนักบริการคอมพิวเตอร์เป็นหน่วยงานระดับคณะ มีบุคลากรประจำ และได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มขึ้นตามลำดับ มีผลให้ระบบสารสนเทศและการใช้คอมพิวเตอร์ในการสื่อสาร เป็นเครื่องมือในการทำงานของบุคลากรและในการเรียนของนิสิต ปรากฏในหมู่ผู้ใช้บัณฑิตว่าบัณฑิตของมหาวิทยาลัยแห่งนี้ส่วนหนึ่งมีความสนใจในการพัฒนาตนเอง ให้รอบรู้และมีความสามารถในการใช้สารสนเทศ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีการขยายโอกาสการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อบริการสังคมและชุมชนอีกด้วย การพัฒนาดังกล่าวข้างต้นน่าจะมีผลให้มหาวิทยาลัยพัฒนาไปสู่ความเป็น e-university ได้ในอนาคตอันใกล้

5. มหาวิทยาลัยมีบุคลากรทั้งระดับอาจารย์ ข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย โดยเฉพาะทางการเกษตรในระดับสูงเป็นจำนวนมาก มีโครงสร้างทางกายภาพ ศูนย์วิจัยเฉพาะทางทรัพยากร ทุนอุดหนุนการวิจัย และเครือข่ายความร่วมมือทางการวิจัย ทั้งภายในประเทศและระดับนานาชาติ ที่ส่งเสริม สนับสนุน และสามารถสร้างงานวิจัยที่เป็นประโยชน์ทั้งทางการเรียนการสอนและการพัฒนาประเทศชาติได้เป็นอย่างดี

6. มหาวิทยาลัยมีการบริการวิชาการที่มีความโดดเด่น หลากหลายประเภท ในระดับต่างๆ ในเกือบทุกคณะวิชา สถาบันและศูนย์ฯ เช่น ศูนย์วิทยาการเทคโนโลยีชีวภาพทางการเกษตรแห่งชาติที่เป็นแหล่งอ้างอิงและให้บริการทางวิชาการระดับลึก สถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและอุตสาหกรรมเกษตร สถาบันคั้นคว่ำและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหาร

โรงพยาบาลสัตว์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีการฝึกอบรมวิชาการเพื่อสร้างอาชีพสำหรับประชาชนเป็นจำนวนมาก ทำให้งานบริการทางวิชาการหลายโครงการสามารถสร้างรายได้หล่อเลี้ยงคณะ/ภาควิชาได้เป็นอย่างดี ยิ่งไปกว่านั้นยังมีศูนย์พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีรัฐร่วมภาคเอกชนที่ทำหน้าที่นำผลงานวิจัยไปต่อยอดให้เกิดประโยชน์ทางด้าน การนำไปประยุกต์ใช้

7. มหาวิทยาลัยมีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศในระดับชาติและนานาชาติ ที่สะท้อนเอกลักษณ์ของความเป็นผู้นำข้อมูลการเกษตร และเป็นแหล่งอ้างอิงด้านวิชาการเกษตรในระดับภูมิภาค ได้แก่ ศูนย์สนเทศทางการเกษตรแห่งชาติ ศูนย์สนเทศทางกระป๋องนานาชาติ และศูนย์สนเทศงานวิจัยเกษตร

8. มหาวิทยาลัยมีคณะวิชาและหลักสูตรที่เป็นลักษณะเฉพาะของสถาบัน เช่น คณะประมง คณะวนศาสตร์ หลักสูตรวิศวกรรมชลประทาน วิศวกรรมต่อเรือและเครื่องกลเรือ วิศวกรรมการบินและอากาศยาน เป็นต้น รวมทั้งมีหลักสูตรในลักษณะบูรณาการเชิงสหสาขาวิชา ได้แก่ หลักสูตรวิศวกรรมไฟฟ้า-เครื่องกล-การผลิต เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการ และมีหลักสูตรทางด้านอุตสาหกรรมเกษตรซึ่งมีงานสร้างสรรค์ที่ได้รับการจดทะเบียนสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตรกว่า 15 รายการ

นอกจากนั้น มหาวิทยาลัยยังมีสถานีและศูนย์ฝึกปฏิบัติการวิจัยจำนวนมาก เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย รวมทั้งโครงการต่างๆ เช่น โครงการท่องเที่ยวโลกสิ่งแวดล้อมกับชาวเกษตรศาสตร์ที่วิทยาเขตศรีราชา โครงการวิจัยสารโลหะหนักในชายฝั่งทะเล โครงการต้นแบบพัฒนาบึงหนองหาร ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากจังหวัดที่วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติจังหวัดสกลนคร เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. แม้ว่ามหาวิทยาลัยมีความสามารถในการพัฒนาผลิตผลทางการเกษตรที่มีคุณภาพและหลากหลาย แต่เพื่อให้มีการพัฒนาวิชาการและการดำเนินงานให้ครบวงจร จึงสมควรพิจารณาให้ความสำคัญในการบูรณาการด้านวิชาการและการบริหารจัดการเข้าด้วยกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการผลผลิตทางการเกษตร เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าของผลผลิต โดยพัฒนาให้เป็นศาสตร์ต้นแบบในการดำเนินธุรกิจทางการเกษตรของประเทศ

2. มหาวิทยาลัยมีระบบการจัดการเรียนการสอนแบบหลายวิทยาเขตที่ขยายโอกาสทางการศึกษา ให้แก่ประชากรในพื้นที่ต่างๆ อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยควรระมัดระวังรักษาคุณภาพ และมาตรฐานของการจัดการศึกษาโดยวางยุทธศาสตร์และวางกลไกทางด้านบุคลากรงบประมาณ โครงสร้างพื้นฐาน ระบบห้องสมุด และสารสนเทศ ที่สามารถรองรับการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสามารถประกันการมีมาตรฐานเดียวกันของวิทยาเขตต่างๆ ได้

3. แม้ว่ามหาวิทยาลัยมีพื้นฐานที่เข้มแข็ง ทั้งทางด้านคณาจารย์ และโครงสร้างทางวิชาการเป็นอย่างดี จนสามารถจัดการศึกษาได้หลากหลายเป็นแนวกว้าง แต่ในการที่จะนำมหาวิทยาลัยขึ้นสู่ความเป็นเลิศในระดับนานาชาติ มหาวิทยาลัยอาจจะต้องพิจารณา

3.1 เลือกสาขาวิชาที่มหาวิทยาลัยมีศักยภาพสูงจำนวนจำกัด เพื่อสามารถทุ่มเทพยายามสนับสนุนให้สาขาวิชานั้นๆ สู่วาระดับความเป็นเลิศ เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

3.2 กำหนดสาขาวิชาที่มหาวิทยาลัย มีความสามารถจัดการเรียนการสอนระดับหลังปริญญาที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะปริญญาเอก เพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศชาติ

3.3 ชะลอการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาตรี เพื่อให้สามารถทุ่มเทให้เกิดคุณภาพในระดับปริญญาโทและเอก ได้เต็มที่มากขึ้น

4. มหาวิทยาลัยควรพิจารณาความคิดเห็นของผู้ประกอบการในข้อเสนอ

4.1 ให้บัณฑิตของเกษตรศาสตร์มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ ได้ดี

4.2 ให้บัณฑิตมีทักษะเฉพาะทาง โดยอาจจัดให้มีการอบรมหรือศึกษาต่อเนื่อง เพื่อเตรียมบัณฑิตให้ตรงกับความต้องการของผู้ประกอบการ

5. มหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนให้มีงานวิจัยในระดับคุณภาพสูงอยู่แล้ว แต่เท่าที่ปรากฏงานวิจัยที่มีคุณภาพโดดเด่น จะอยู่เฉพาะในทางการเกษตรในสาขาอื่น ถ้าหากได้เพิ่มการบริหารที่มีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงงานวิจัยในคณะ สถาบันต่างๆ เข้าด้วยกัน ก็จะทำให้งานวิจัยทั่วไปมีความเข้มแข็งและโดดเด่นมากขึ้น นอกจากนี้เมื่อพิจารณาถึงศักยภาพด้านการวิจัยของบุคลากรของมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน ที่มีอยู่ในระดับสูงอยู่แล้ว หากได้มีการจัดการบริการนักวิจัย ก็จะสามารถเพิ่มผลงานวิจัยทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ

6. โดยเหตุที่ฐานข้อมูลทางการวิจัยมีความสำคัญเป็นอย่างมาก และเป็นเครื่องชี้บ่งความสำเร็จของมหาวิทยาลัย จึงสมควรที่จะทุ่มเทการสนับสนุนเพื่อให้ได้ฐานข้อมูลงานวิจัยที่ครบถ้วนสมบูรณ์และทันสมัยตลอดเวลา

7. มหาวิทยาลัยได้ดำเนินเริ่มจัดตั้งหอประวัติ และมีการดำเนินงานด้านหอจดหมายเหตุ และพิพิธภัณฑ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติศาสตร์ นับได้ว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการรวบรวมประวัติความเป็นมาของสถาบันให้สืบต่อไปยังอนุชนรุ่นหลัง อย่างไรก็ตามหากพิจารณาจัดให้มีการบริหารจัดการกลางเพื่อรวมภารกิจเหล่านี้ไว้ด้วยกันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่มหาวิทยาลัย

8. แม้มหาวิทยาลัยจะจัดให้ทุกหลักสูตรมีกระบวนการวิชาที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมประสบการณ์จริง แต่ยังมีได้มีการวิเคราะห์และประเมินผลสัมฤทธิ์ดังกล่าวอย่างเป็นรูปแบบ หากทำได้ก็จะสามารถนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีผลดียิ่งขึ้นต่อไป

9. มหาวิทยาลัยได้พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา KU.QA ขึ้นมาเป็นระบบที่ดีแต่ก็จะต้องส่งเสริม รมรงค์ สร้างกลไกต่อระบบการประกันคุณภาพในหน่วยงานต่างๆ และพัฒนาให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรอย่างแท้จริง ตลอดจนเพิ่มพูนความรู้และสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรระดับต่างๆ ในการปฏิบัติด้านประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง

10. มหาวิทยาลัยมีหน่วยวิจัยเฉพาะทางจำนวนมาก หากมีการสนับสนุนให้มีความเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้การสอนกับหน่วยวิจัยเฉพาะทางเหล่านี้ให้ชัดเจนและเป็นระบบ นิสิตก็จะได้รับประโยชน์จากผลงานวิจัยของคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยมากขึ้น

11. การที่มหาวิทยาลัยได้แยกงานบริการของสายสนับสนุนเกือบทุกด้านให้อยู่ในความรับผิดชอบของคณะ สถาบัน และศูนย์ต่างๆ อย่างเต็มรูปแบบนั้นอาจเป็นเหตุให้เกิดความซ้ำซ้อนของงานและความสับสนเปลืองทรัพยากรค่อนข้างมาก การพิจารณาจัดรวมศูนย์เป็นบริการกลางก็น่าจะช่วยให้การบริการด้านต่างๆ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในวิทยาเขตต่างๆ ส่วนที่วิทยาเขตบางเขนอาจพิจารณาแยกการบริการเป็นกลุ่ม (cluster) งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ก้าวหน้าไปมากของมหาวิทยาลัย น่าจะมีส่วนให้การจัดการด้านนี้สัมฤทธิ์ผลได้โดยเร็ว

12. มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้มีการสร้างความภาคภูมิใจในความเป็นนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์อย่างเท่าเทียมกันทุกวิทยาเขต

13. มหาวิทยาลัยควรวางระบบในการได้ข้อมูลจากบุคลากร นิสิต ศิษย์เก่า ผู้ประกอบการ ผู้เกี่ยวข้องและดำเนินการเพื่อให้การบริหารจัดการตรงกับความต้องการของกลุ่มผู้เกี่ยวข้องต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับการจัดตั้งและสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยโดยตราพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยขอนแก่นและประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2509 และดำเนินการรับนักศึกษารุ่นแรกในปี พ.ศ. 2509 เป็นต้นมา ปัจจุบันมหาวิทยาลัยขอนแก่นมีพันธกิจในการจัดการเรียนการสอนในทุกระดับทั้งระดับต่ำกว่าปริญญา ปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษาในสาขาวิชาที่หลากหลายทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์สุขภาพ และมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ โดยแบ่งเป็น 16 คณะวิชา 2 วิทยาลัย และ 1 วิทยาเขต ได้แก่ คณะเกษตรศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเทคโนโลยี คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ วิทยาเขตหนองคาย บัณฑิตวิทยาลัย โดยมีวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการเป็นหน่วยงานในกำกับของมหาวิทยาลัยที่ไม่เป็นส่วนราชการ

ปณิธานมหาวิทยาลัยขอนแก่น ได้แก่ เป็นศูนย์รวมความคิด สติ ปัญญาของสังคม และเป็นศูนย์รวมการศึกษาของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มหาวิทยาลัยขอนแก่นยึดมั่นในความเป็นเลิศทางวิชาการ มีความสัมพันธ์กับนานาประเทศทั่วโลกเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ใกล้ชิดกับกลุ่มประเทศอินโดจีน จึงเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นแหล่งเชื่อมโยงความรู้ทางอินโดจีนอย่างแท้จริง พันธกิจสำคัญของมหาวิทยาลัยจึงครอบคลุมการบุกเบิกแสวงหาและถ่ายทอดวิทยาการในด้านต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ด้วยวิธีการวิจัยและวิเคราะห์อย่างรอบคอบ เพื่อเพิ่มโอกาสและเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนให้อยู่ดี มีชีวิตที่สมบูรณ์ โดยคำนึงถึงการประยุกต์ความรู้ความคิดใหม่ๆ ให้ผสมผสานกับภูมิปัญญาอีสาน เพื่อเอื้ออำนวยให้สามารถเผชิญสภาวะวิกฤต และพัฒนาไปได้อย่างยั่งยืน มหาวิทยาลัยขอนแก่นจึงเป็นกลไกในการพัฒนาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการทุกสาขา รวมทั้งวางรากฐานให้เป็นศูนย์เอกสารและสารสนเทศของภูมิภาค โดยอาศัยความร่วมมือการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บัณฑิตแห่งมหาวิทยาลัยขอนแก่นพึงเป็นผู้ที่ก่อปรด้วยวิชา จริยา และปัญญา อันสามารถที่จะประยุกต์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ภูมิภาค แก่ประเทศชาติ และขยายสู่ความเป็นสากลต่อไป

วิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยขอนแก่นเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของเอเชีย

พันธกิจของมหาวิทยาลัยขอนแก่น คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการ วิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ให้เป็นที่ยอมรับในระดับมาตรฐานสากล ที่มุ่ง การพัฒนาชุมชนและสังคมให้เข้มแข็ง

วิธีการประเมินภายนอก

คณะผู้ประเมินภายนอก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้ดำเนินการประเมินมหาวิทยาลัยขอนแก่น ระหว่างวันที่ 6 – 10 มกราคม 2546 โดยศึกษาและพิจารณาจากข้อมูลเอกสารรายงานการประเมินตนเองและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การเยี่ยมชมหน่วยงานเพื่อพบปะหารือ และสัมภาษณ์ความคิดเห็นของนายกสภาฯและอุปนายก สภามหาวิทยาลัย ประธานสภาอาจารย์ ประธานสภาข้าราชการ นายกองค้การบริหารองค์การ นักศึกษา ประธานสภานักศึกษา นักศึกษาปัจจุบันและนักศึกษาเก่า ผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่น และหนองคาย นายกเทศมนตรีขอนแก่น ประธานสภาหอการค้าจังหวัดขอนแก่น และประธานสภา อุตสาหกรรมจังหวัดขอนแก่น การประมวลข้อมูลภาพรวมตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของ สมศ. สรุปรายงานในภาพรวมจำแนกในแต่ละมาตรฐานได้ดังนี้

ด้านมาตรฐานคุณภาพบัณฑิต

มาตรฐานคุณภาพบัณฑิตของมหาวิทยาลัยขอนแก่น เมื่อพิจารณาในองค์ประกอบ ภาวการณ์มีงานทำของบัณฑิต การประกอบอาชีพอิสระ และการศึกษาต่อ และความพึงพอใจของ ผู้ใช้บัณฑิต พบว่าคุณภาพบัณฑิตอยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ ในส่วนของบัณฑิตศึกษาสามารถ สะท้อนได้จากผลงานวิทยานิพนธ์ และบทความจากวิทยานิพนธ์ยังมีไม่มากนัก

- ภาวการณ์มีงานทำของบัณฑิตและการประกอบอาชีพอิสระมีจำนวน ร้อยละ 77.2 ของผู้สำเร็จการศึกษา บัณฑิตศึกษาต่อร้อยละ 8.9
- ในระดับปริญญาเอกมีผลงานวิชาการเทียบเท่าการตีพิมพ์ใน วารสารวิชาการระดับนานาชาติ 4 ชิ้น ระดับชาติและหรือนำเสนอเทียบเท่าการตีพิมพ์ 12 ชิ้น
- บทความที่เป็นผลงานจากวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโทจากผู้สำเร็จ การศึกษา 587 คน ได้รับการตีพิมพ์ 93 บทความ คิดเป็นร้อยละ 15.9 และมีการนำเสนอผลงาน เทียบเท่าการตีพิมพ์ 39 ชิ้น คิดเป็นร้อยละ 6.6 รวมมีการตีพิมพ์เผยแพร่บทความจากวิทยานิพนธ์ ปริญญาโท ร้อยละ 22.5 ของผู้สำเร็จการศึกษา

เพื่อให้คุณภาพของบัณฑิตสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้มากขึ้น มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมทักษะทางด้านภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และคอมพิวเตอร์ ตลอดจนเสริมสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่นักศึกษา

ส่วนในด้านคุณภาพของบัณฑิตศึกษา ควรสนับสนุนกระบวนการวิจัยเพื่อให้เกิดเป็นส่วนเชื่อมโยงการพัฒนาวิชาการและเป็นฐานในการสร้างองค์ความรู้สำหรับการพัฒนาท้องถิ่น ประเทศและภูมิภาค และสร้างระบบกลไกส่งเสริมในการตีพิมพ์ผลงานจากวิทยานิพนธ์

มาตรฐานการเรียนรู้

การพิจารณามาตรฐานการเรียนรู้จากองค์ประกอบของกระบวนการปฏิรูป การศึกษาภายในมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลางและกระบวนการที่ก่อให้เกิดการสร้าง ประสบการณ์จริงของนักศึกษา กระบวนการพัฒนาระบบให้มีการประเมินโดยนักศึกษา และ กิจกรรมนักศึกษาที่เอื้อต่อการสร้างประสบการณ์จริง พบว่า มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาระบบการ พัฒนาการเรียนรู้ไปสู่วงกว้าง มีความต่อเนื่องและเป็นระบบมาโดยตลอด ซึ่งบางหน่วยงานใน มหาวิทยาลัยสามารถเป็นแกนนำในการปฏิรูปการศึกษา และช่วยเอื้อต่อการพัฒนาระบบได้เป็น อย่างดี อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า กระบวนการพัฒนาการเรียนรู้ในกลุ่มสาขาวิชาต่างๆ ยังคงมี ความหลากหลาย ไม่เท่าเทียมกันเป็นไปตามสภาพความพร้อมในแต่ละส่วน ซึ่งประเด็นข้อสังเกต กรณีดังกล่าวเป็นไปได้ว่ามีความเข้าใจ ความชัดเจนที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยก็มีความตระหนัก ทุ่มเทความพยายามให้มาตรฐานการเรียนรู้อย่างเต็มกำลัง และคณะต่างๆ ก็มีการ ตอรับต่อการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้มากพอสมควร

เพื่อส่งเสริมให้มาตรฐานการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องประยุกต์และบูรณาการการเรียนรู้ในกลุ่มสาขาวิชาต่างๆ ร่วมกัน หา แนวทางและวิธีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง รวมถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสาขาวิชา และหรือสาขาวิชาเดียวกันในแต่ละ สถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัยควรใช้วงจรเดมมิง (PDCA) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำผลประเมิน การเรียนการสอน และการประเมินคุณภาพบัณฑิตมาพัฒนาปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนอย่าง เป็นรูปธรรม นอกจากนี้มหาวิทยาลัยควรใช้โอกาสเพื่อการพัฒนาการบริหารจัดการหอพักนักศึกษา ให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามพื้นฐานแนวคิดของการเป็นศูนย์รวมของการพักอาศัยและการเรียนรู้ (Living and Learning Center) รวมทั้งการส่งเสริมให้เกิดกิจกรรมจากประสบการณ์ตรงร่วมกันใน พื้นที่จริงระหว่างนักศึกษาต่างคณะ/สาขาวิชาภายในมหาวิทยาลัยให้มากยิ่งขึ้น

มาตรฐานการสนับสนุนการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยได้สะท้อนถึงความตระหนักและความพยายามในการสนับสนุนการเรียนรู้ ทั้งในส่วนของพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษาของอาจารย์ อัตราส่วนอาจารย์ต่อนักศึกษา การสนับสนุนด้านห้องสมุด คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ภายใต้พื้นฐานการสนับสนุนการเรียนรู้ที่ดูเสมือนเพียงพอ หากจะมุ่งพิจารณาในประเด็นสู่ความเป็นเลิศ บางคณะคงต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ

- อัตราส่วนอาจารย์ประจำต่อนักศึกษาเต็มเวลา 1:8.03
- จำนวนอาจารย์ประจำคุณวุฒิปริญญาตรี: โท:เอก 137:1,015:531
- จำนวนคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการเรียนการสอนต่อนักศึกษา 2,000:13,819
- ค่าใช้จ่ายทั้งหมด 9,298:1

มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องกำกับการบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและทั่วถึงในทุกคณะ/หน่วยงาน เนื่องจากว่าข้อมูลการพัฒนาและสัมฤทธิ์ผลการดำเนินงานของแต่ละคณะ/หน่วยงานยังคงมีความแตกต่างกัน ขณะเดียวกันในส่วนการบริหารกลางของมหาวิทยาลัยควรมีความเชื่อมโยงกับคณะเพื่อให้มีการสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาร่วมกัน

มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์

มาตรฐานด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ได้สะท้อนถึงแนวโน้มที่จะสามารถนำพามหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้ในอนาคต มหาวิทยาลัยมีความตระหนักที่จะบริหารและพัฒนาด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ การทุ่มเทความพยายามที่นำไปสู่สัมฤทธิ์ผลเบื้องต้นเชิงรูปธรรมได้ ประกอบกับการวางแผนยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยก่อให้เกิดความโดดเด่นในการวิจัยเชิงลึกเฉพาะเรื่อง โดยมีการจัดตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทางที่สามารถผนวกคุณลักษณะเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ (Excellence) และความสอดคล้อง (Relevance) กับปัญหาท้องถิ่น สังคม ผสมผสานกันไปได้อย่างกลมกลืน

- จำนวนบทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่เท่ากับ 728 ชิ้น ต่ออาจารย์ 1,683 คน

ในขณะเดียวกัน การบูรณาการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยก็สามารถก่อให้เกิดลักษณะขององค์ความรู้ได้ทั้งในลักษณะองค์ความรู้พื้นฐาน งานวิจัยเชิงประยุกต์ และที่เป็นสหสาขาวิชาที่สามารถประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติให้เกิดประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย ชุมชน สังคม และภูมิภาค ก่อให้เกิดความยอมรับ ความเชื่อมั่นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง แต่ข้อสังเกตสำคัญที่มหาวิทยาลัยควรหยิบยกขึ้นมาพิจารณาในลำดับต่อไปคือ การกระจายอย่างแผ่กว้างในกลุ่มผู้ทำวิจัยกลุ่มวิชาการแขนงต่างๆ และการประสานการวิจัย ทั้งมิติสังคมศาสตร์และวิทยาศาสตร์แขนงต่างๆ เข้าด้วยกัน

มาตรฐานการบริการวิชาการ

ในการบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุสัมฤทธิ์ผลได้ในระดับหนึ่ง สามารถดำรงความเป็นที่พึง และได้รับความยอมรับ ความเชื่อมั่นจากชุมชน ท้องถิ่น และภูมิภาค ประกอบกับมีรูปแบบของการให้บริการวิชาการที่หลากหลายตามฐานวิชาการของหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย เป็นการช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของภูมิภาคให้เข้มแข็งเพื่อการพึ่งตนเองได้มากขึ้น อาทิ โครงการพัฒนาชนบทเชิงบูรณาการ หลักสูตรอบรมของสถาบันความร่วมมือเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจลุ่มแม่น้ำปิง งานวิจัยและฝึกอบรมของสถาบันวิจัยและพัฒนาและของคณะต่างๆ การบริการสุขภาพและสาธารณสุขของคณะในกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพและศูนย์หัวใจสิริกิติ์ฯ เป็นต้น

- จำนวนกิจกรรม/โครงการที่ให้บริการแก่สังคมและชุมชน 522 โครงการ
- จำนวนการเป็นกรรมการวิชาการ/วิชาชีพ/กรรมการวิทยานิพนธ์

ภายนอกต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด 630:1,683

เพื่อเสริมสร้างให้การบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยเป็นไปตามปณิธานและวิสัยทัศน์ มหาวิทยาลัยควรพัฒนาฐานข้อมูลให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้นเพื่อให้สาธารณชนได้ทราบข้อมูลการบริการวิชาการที่แสดงถึงความเป็นขุมปัญญาของทางอีสานและสังคม

มหาวิทยาลัยได้มีการพัฒนาระบบประเมินการบริการวิชาการอย่างครบถ้วน แต่ควรพิจารณานำผลจากการประเมินการบริการวิชาการมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุง

มหาวิทยาลัยควรสร้างความเข้าใจในภาพลักษณ์และบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยอย่างถูกต้องแท้จริง และควรดำเนินการบริการวิชาการเฉพาะส่วนภารกิจที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ที่แทนการลงไปดำเนินการเองในทุกส่วนของกระบวนการพัฒนา

มาตรฐานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ภายใต้ความตระหนักเห็นความสำคัญ และความพยายามดำเนินกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย ทำให้มีสัมฤทธิ์ผลการดำเนินกิจกรรมทั้งที่เป็นรูปแบบโครงการชัดเจนและการผสมผสานอยู่ในกิจกรรมรูปแบบอื่น เช่น การเรียนการสอน การบริการวิชาการ อย่างหลากหลาย โดยเฉพาะในส่วนของวัฒนธรรมสัมพันธ์ วัฒนธรรมอีสานและภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งบางคณะ อาทิเช่น คณะศิลปกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ และคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เป็นต้น มีแนวโน้มที่จะพัฒนาเป็นขุมวิชาการในมิตินี้ได้เหมาะสม สามารถดำเนินงานเชิงรุกทางด้านศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยจึงควรให้ความสำคัญกับการขยายรูปแบบกิจกรรมไปยังคณะวิชาต่างๆ ให้มีความทั่วถึงเพิ่มขึ้น ประการสำคัญอีกประการ

หนึ่ง มหาวิทยาลัยสามารถใช้สภาพแวดล้อมเชิงพื้นที่ในการพัฒนาไปสู่การเป็นศูนย์แห่งความเป็นเลิศทางด้านวัฒนธรรมของภูมิภาคลุ่มแม่น้ำโขงได้

- จำนวนกิจกรรมในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 138 กิจกรรม
- มีการพัฒนาและสร้างมาตรฐานศิลปวัฒนธรรม โดยเป็นมาตรฐานงาน

ศิลปวัฒนธรรมที่ได้รับรางวัลนานาชาติ 2 รางวัล

มหาวิทยาลัยควรเพิ่มความเข้มแข็งในการบริหารจัดการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในส่วนกลาง โดยอาจใช้ศักยภาพของคณะวิชาเฉพาะทางที่เกี่ยวข้องกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นส่วนเสริม พร้อมทั้งควรขยายข่ายงานวิจัยทางด้านศิลปวัฒนธรรม โดยให้มีความเชื่อมโยงกับต่างประเทศในภูมิภาคนี้ อันทำให้มหาวิทยาลัยมีมิติความสัมพันธ์ที่ดีในด้านอื่นด้วย เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และควรใช้องค์ประกอบของระบบงานวิเทศสัมพันธ์ให้มีความเชื่อมโยงกับระบบงานศิลปวัฒนธรรม สำหรับการขยายรูปแบบกิจกรรมให้ศิลปวัฒนธรรมบางส่วนเป็นมรดกโลก และขยายรูปแบบกิจกรรมให้มหาวิทยาลัยเป็นขุมวิชาการด้านวัฒนธรรม สำหรับการเป็นประตูสู่วัฒนธรรมลุ่มแม่น้ำโขง

มาตรฐานด้านการบริหารจัดการ

มหาวิทยาลัยมีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำกับนโยบายที่ชัดเจน และเป็นระบบ มีความพยายามที่จะดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน โดยทุกหน่วยงานจะใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นแม่บทในการวางทิศทางการพัฒนาองค์กร มีศักยภาพการดำเนินงานภายในที่เข้มแข็งสามารถสนองตอบต่อนโยบายต่างๆ ได้เป็นอย่างดี บุคลากรมหาวิทยาลัยเข้ารับระบบการบริหารงานสมัยใหม่ ทำให้กระบวนการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้รับการตอบรับในทางที่ดี พร้อมทั้งมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานเชิงรูปธรรม อันจะสะท้อนถึงความสอดคล้องของระบบการดำเนินงานที่ขับเคลื่อนกัน ไปร่วมกัน สะท้อนความเชื่อในการนำทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ และการตรวจสอบเพื่อให้การพัฒนาปรับปรุงดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

- เงินเดือนบุคลากรทุกประเภทต้องบดำเนินการทั้งหมดเท่ากับร้อยละ

72.47

- จำนวนบุคลากรในการบริหารจัดการ (non-academic) ต่อนักศึกษาเต็ม

เวลาเทียบเท่า 6,138:13,819.28

- ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการของส่วนกลางต้องบดำเนินการทั้งหมด

เท่ากับร้อยละ 10.26

- เงินเหลือจ่ายสุทธิต้องบดำเนินการเท่ากับร้อยละ 13.77

เนื่องจากโครงสร้างและธรรมชาติของแต่ละคน/หน่วยงานเอื้อต่อการแสวงหาทรัพยากรเพื่อการพัฒนาแตกต่างกัน ส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำในการพัฒนา มหาวิทยาลัยควรมีระบบและกลไกในการส่งเสริมการพัฒนาย่างทั่วถึง

ควรเร่งรีบพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) ในส่วนกลางของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การบริหารมหาวิทยาลัยในภาพรวมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารของมหาวิทยาลัย ควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาบุคลากร สาย ข ค ให้เต็มศักยภาพ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนา มหาวิทยาลัยทั้งระบบ

มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพภายใน

ในภาพรวมทั้งมหาวิทยาลัยมีความตระหนัก และความพยายามร่วมกันในการดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพ มีการเตรียมความพร้อมภายในที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม และนำไปสู่การปรับปรุงให้ดีขึ้นแล้วในระดับหนึ่ง สามารถชักนำให้คนในระบบตระหนักและดำเนินการอย่างจริงจังในการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าพื้นฐานของ PDCA ได้ถูกนำมาใช้ในการดำเนินงานปกติแม้ว่าการนำผลจากการประเมินไปปรับปรุงพัฒนายังไม่ได้ดำเนินการอย่างเต็มที่ นอกจากนี้ สภามหาวิทยาลัยยังมีบทบาทในการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพภายใน สามารถทำให้การพัฒนาเป็นไปอย่างต่อเนื่อง ชัดเจนในทางปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม มีข้อมูลหลักฐานบางส่วนสะท้อนว่า การตีความตัวบ่งชี้คุณภาพไม่ตรงกัน มหาวิทยาลัยควรชี้แจงทำความเข้าใจ และสร้างข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ ข้อมูลสนับสนุนตัวบ่งชี้ และเกณฑ์กำกับตัวบ่งชี้ รวมทั้งจัดทำเป็นเอกสารอ้างอิงเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน

เนื่องจาก การประกันคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัยครอบคลุมไปในทุกหน่วยงานการนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงอย่างเป็นระบบ จะสามารถช่วยยกระดับการพัฒนาคุณภาพภายในให้ก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว

สรุปโดยรวมถือได้ว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นตระหนักและเห็นความสำคัญในการที่จะพัฒนาปรับปรุงเพื่อให้เกิดระบบคุณภาพขึ้นในมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งได้ทุ่มเทเพียรพยายามเพื่อให้คงรักษามาตรฐาน และยกระดับเกณฑ์คุณภาพขึ้นเป็นลำดับ ซึ่งในแง่ความครอบคลุมของการดำเนินงาน กล่าวได้อย่างชัดเจนว่า ได้ดำเนินการครบถ้วนตามมาตรฐานของ สมศ. ทั้ง 8 มาตรฐาน ในระดับที่น่าพอใจ สำหรับประเด็นที่คณะผู้ประเมินฯ นำเสนอเป็นข้อสังเกต

ข้อเสนอแนะในรายละเอียดผลการประเมิน ทั้งในภาพรวมและการจำแนกของแต่ละหน่วยงานใน เอกสารนั้น หากมหาวิทยาลัยสามารถนำไปวินิจฉัย และสังเคราะห์เพื่อก่อให้เกิดรูปธรรมการ ดำเนินงานในอนาคตด้วยแล้ว จะช่วยขับเคลื่อนให้เกิดการเร่งเสริมคุณภาพการดำเนินงาน ทั้ง ปัจจุบันและอนาคตได้เป็นอย่างดี เกื้อกูลให้การก้าวสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำของเอเชีย มี ความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นชุมชนวิชาการและเป็นชุมชนปัญญาของอีสานและสังคม ตามทิศทาง แห่งวิสัยทัศน์ สามารถบ่งชี้ความสำคัญได้อย่างรวดเร็วขึ้นด้วย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คณะกรรมการประเมินภายนอกสถาบันอุดมศึกษาได้ดำเนินการประเมิน มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยศึกษาจากเอกสารต่างๆ โดยเฉพาะจากรายงานการประเมินคุณภาพภายใน (Self Assessment Report) โดยอาศัยมาตรฐานทั้ง 8 และตัวชี้วัดต่างๆ ที่กำหนดโดย สมศ. รวมทั้งดำเนินการตรวจเยี่ยมจริงทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยทั้ง 5 วิทยาเขต อันได้แก่ วิทยาเขตหาดใหญ่ วิทยาเขตปัตตานี โครงการจัดตั้งวิทยาเขตภูเก็ต โครงการจัดตั้งวิทยาเขตสุราษฎร์ธานี และโครงสร้างจัดตั้งวิทยาเขตตรัง โดยมีบทสรุปแยกตามมาตรฐานทั้ง 8 ดังนี้ คือ

ด้านมาตรฐานคุณภาพบัณฑิต

พบว่า บัณฑิตที่สำเร็จจากมหาวิทยาลัยมีอัตราการได้งานทำภายใน 1 ปี มีจำนวนร้อยละ 68.0 ประกอบอาชีพอิสระ ร้อยละ 4.7 และศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา ร้อยละ 13.5 โดยคุณภาพของบัณฑิตที่ได้งานทำและเป็นที่พึงพอใจของนายจ้างอยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ด้านบุคลิกภาพ และด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ แต่นายจ้างมีข้อเสนอแนะให้ปรับปรุงและพัฒนาทักษะความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ และพัฒนาบัณฑิตให้เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการทำงาน สำหรับบทความจากวิทยานิพนธ์ในระดับบัณฑิตศึกษาระดับปริญญาเอกสามารถตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารระดับนานาชาติได้ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนบทความจากวิทยานิพนธ์ในระดับปริญญาโทสามารถตีพิมพ์เผยแพร่ได้ร้อยละ 11.8 และนำเสนอในที่ประชุมวิชาการระดับนานาชาติและระดับชาติอีกร้อยละ 15.2 จึงอาจกล่าวได้ว่ามหาวิทยาลัยและคณาจารย์ตระหนักในความสำคัญของการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ ดังจะเห็นได้จากการกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการจัดกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาให้นักศึกษาได้เรียนรู้และเกิดแนวคิดที่กว้างไกล ส่งผลให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจของนายจ้าง

ด้านมาตรฐานการเรียนรู้

ได้มีการปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมการสร้างประสบการณ์จริง โดยเฉพาะกระบวนการที่เรียกว่าการใช้ปัญหาเป็นฐาน หรือ Problem-Based Learning (PBL) ในบางคณะ ผลเป็นที่พอใจ เป็นการฝึกหัดให้นักศึกษาได้พัฒนากระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองได้เป็นอย่างดี หลายคณะกำลังพยายามจัดตั้งหน่วยการศึกษาขึ้นภายในคณะ ยังมีบางคณะที่ใช้กระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบบรรยายเป็นวิธีการหลักอยู่ คณะที่ดำเนินการแบบ PBL อาจจะจำเป็นต้องมีการอบรมอาจารย์ที่ทำหน้าที่ดำเนินการกระบวนการกลุ่มให้เป็น

มาตรฐานเดียวกัน และเสริมเรื่องเครื่องมือช่วยเสริมแหล่งความรู้ ส่วนการประเมินอาจารย์มีการดำเนินการอย่างจริงจังและอย่างทั่วถึงทุกคณะ

การดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้มีบางคณะสนใจและดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาด้านการเรียนของนักศึกษาในบางวิชาและจากการติดตามประเมินพบว่าได้ผลดี และคณะผู้ประเมินมีความเห็นว่าควรส่งเสริมให้มีการดำเนินการด้านนี้มากขึ้นในทุกคณะ

ด้านมาตรฐานการสนับสนุนการเรียนรู้

ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดีถึงดีมากมีการระดมทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ อัตราส่วนอาจารย์ประจำทุกระดับเป็น

อาจมีข้อควรพัฒนาได้แก่ การคำนึงถึงการบริหารทุกประเภทตามศักยภาพของมหาวิทยาลัยที่สามารถครอบคลุมในเขตเมืองด้วย ประเด็นสำคัญคือมหาวิทยาลัยควรคิดวิธีดำเนินการที่มีประสิทธิภาพที่สามารถจะช่วยลดตัวเลขค่าเสื่อมราคาต่อนักศึกษาเต็มเวลา ควรเร่งดำเนินการกำหนดตัวเลขที่เป็นเกณฑ์การประเมินให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินการของทุกหน่วยงาน มหาวิทยาลัยควรดำเนินการในส่วน โครงการจัดตั้งวิทยาเขตให้เป็นวิทยาเขตที่สมบูรณ์ เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

มาตรฐานด้านระบบการประกันคุณภาพภายใน

มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญต่อคุณภาพการดำเนินงานเป็นอย่างมากจากผู้บริหารสูงสุดจนถึงระดับปฏิบัติการ มีการดำเนินการระบบคุณภาพทั้งระบบ ISO และ HA มีการจัดตั้งสำนักประกันคุณภาพในส่วนกลางและส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อประสานงานและผลักดันให้ทุกคณะและหน่วยงานรวมทั้งระดับภาควิชาให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จนทำให้บุคลากรส่วนใหญ่ต่างเห็นความสำคัญและยอมรับว่า “การประกันคุณภาพเป็นกลไกที่นำไปสู่การพัฒนาและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน” ของหน่วยงานอย่างแท้จริง แต่อย่างไรก็ตามบุคลากรจำนวนหนึ่งได้ตั้งข้อสังเกตว่า ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ควรแก้ไขปรับปรุงและควรพัฒนาของแต่ละหน่วยงาน จะได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยอย่างจริงจังเพียงใด

โดยภาพรวมถือว่ามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ดำเนินการครบถ้วนตามมาตรฐานทั้ง 8 ด้านของ สมศ. อยู่ในเกณฑ์ถึงดีมาก มีบางประเด็นที่ควรปรับปรุงตามข้อเสนอแนะรายละเอียดตามผลการประเมินภาพรวมและรายหน่วยงานในเอกสารรายงาน และ โครงการจัดตั้งวิทยาเขต ที่ยังเป็นโครงการอยู่ ควรดำเนินการให้เป็นวิทยาเขตตามเจตนารมณ์

จุดเด่นในการดำเนินการคือการพยายามส่งเสริมงานวิจัยเพื่อก้าวไปสู่มหาวิทยาลัย
 แห่งการวิจัยและก้าวสู่ความเป็นสากล ในความพยายามส่งเสริมจริงจังและเป็นรูปธรรม เชื่อว่าจะทำ
 ให้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ก้าวหน้าไปด้วยดี ด้วยศักยภาพที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพสูงและ
 ทรัพยากรต้นทุนที่มีอยู่อย่างสมบูรณ์ ประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณาคือมหาวิทยาลัยควรที่จะส่งเสริม
 ให้งานวิจัยมีบทบาทต่อการรับใช้สังคมโดยเฉพาะการนำไปสู่การแก้ปัญหาต่างๆ ของภาคใต้ที่กำลัง
 ต้องการสรรพกำลังความรู้ความสามารถของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์อย่างยิ่งเพื่อพัฒนาภูมิภาค
 นี้ รวมไปถึงความพยายามไปสู่สากลที่มุ่งเน้นประเทศเพื่อนบ้านในอาณานิคมเขตชายแดนต่างๆ
 ด้วย



สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

รายชื่อสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด/กำกับ
ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำนวน 78 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อสถาบันอุดมศึกษาในสังกัด/กำกับ
ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
สถาบันอุดมศึกษาของรัฐจำนวน 78 แห่ง (ข้อมูล ณ วันที่ 21 พฤศจิกายน พ.ศ. 2550)

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
1. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (จพ.) www.chula.ac.th	4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (มช.) www.cmu.ac.th
2. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (มก.) 2.1 วิทยาเขตบางเขน www.ku.ac.th 2.2 วิทยาเขตกำแพงแสน www.kps.ku.ac.th 2.3 วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จ.สกลนคร www.csc.ku.ac.th 2.4 วิทยาเขตศรีราชา www.src.ku.ac.th 2.5 วิทยาเขตสุพรรณบุรี 2.6 วิทยาเขตลพบุรี (เพนียด) http://kulb.lb.ku.ac.th 2.7 วิทยาเขตกระบี่ www.kbc.ku.ac.th	5. มหาวิทยาลัยทักษิณ (มทษ.) www.tsu.ac.th 5.1 วิทยาเขตสงขลา 5.2 วิทยาเขตพัทลุง
3. มหาวิทยาลัยขอนแก่น (มข.) www.kku.ac.th 3.1 วิทยาเขตหนองคาย	6. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจร.) www.kmut.ac.th 6.1 วิทยาเขตทุ่งครุ (บางมด) 6.2 วิทยาเขตบางขุนเทียน 6.3 วิทยาเขตราชนบุรี 7. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (มทส.) www.sut.ac.th 8. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (มธ.) www.tu.ac.th 8.1 ท่าพระจันทร์ 8.2 ศูนย์รังสิต 8.3 ศูนย์ลำปาง

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
9. มหาวิทยาลัยนเรศวร (มน.) www.nu.ac.th 9.1 วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา 9.2 วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบูรณ์ 9.3 วิทยาเขตสารสนเทศกำแพงเพชร	13. มหาวิทยาลัยแม่โจ้ (มจ.) www.mju.ac.th 13.1 วิทยาเขตชุมพร www.chumporn.mju.ac.th 13.2 วิทยาเขตแพร่ เฉลิมพระเกียรติ www.phrae.mju.ac.th
10. มหาวิทยาลัยบูรพา (มบ.) www.buu.ac.th 10.1 วิทยาเขตสารสนเทศจันทบุรี www.junburi.buu.ac.th 10.2 วิทยาเขตสารสนเทศสระแก้ว www.sakao.buu.ac.th	14. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (มอ.) www.psu.ac.th 14.1 วิทยาเขตหาดใหญ่ 14.2 วิทยาเขตปัตตานี 14.3 วิทยาเขตภูเก็ต 14.4 วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี 14.5 วิทยาเขตตรัง www.trang.psu.ac.th
11. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม (มมส.) www.msu.ac.th	
12. มหาวิทยาลัยมหิดล (มม.) www.mahidol.ac.th 12.1 มหาวิทยาลัยมหิดล กาญจนบุรี (วิทยาเขตสารสนเทศ) www.ka.mahidol.ac.th 12.2 มหาวิทยาลัยมหิดล นครสวรรค์ www.na.mahidol.ac.th 12.3 มหาวิทยาลัยมหิดล อำนาจเจริญ	15. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (มสธ.) www.stou.ac.th 16. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี (มอบ.) www.ubu.ac.th 17. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง (สจล.) www.kmitl.ac.th 17.1 วิทยาเขตสารสนเทศชุมพร

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
18. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนคร เหนือ (สจพ.) www.kmitmb.ac.th 18.1 สจพ. ปร่าจิ้นบุรี	21. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (มรภ.สส.) www.ssru.ac.th
19. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (สพบ.) www.nida.ac.th	22. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (มสด.) www.dusit.ac.th
20. มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (มมร.) www.mbu.ac.th	23. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม (มจษ.) www.chandra.ac.th
20.1 วิทยาเขตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา วิทยาลัย www.mvk.mbu.ac.th	24. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร (มรภ.พน.) www.pnru.ac.th
20.2 วิทยาเขตศรีนครราชสีมา ใน พระราชนครินทร์ www.src.ac.th	25. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี (มธ.) www.dru.ac.th
20.3 วิทยาเขตอีสาน www.mbuisc.mbu.ac.th	26. มหาวิทยาลัยราชภัฏสมเด็จพระเจ้าพระยา (มบส.) www.bsru.ac.th
20.4 วิทยาเขตล้านนา www.lanna.mbu.ac.th	27. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (มร.ชม.) www.cmru.ac.th
20.5 วิทยาเขตศรีธรรมมาโสกราช www.ssc.mbu.ac.th	28. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (มร.ลป.) www.cru.in.th
20.6 วิทยาเขตร้อยเอ็ด www.rec.mbu.ac.th	29. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง (มร.ลป.) www.lpru.ac.th
20.7 วิทยาเขตศรีล้านช้าง	
20.8 มหาปชาบดีเถรีวิทยาลัย ในพระ สังฆราชูปถัมภ์ www.pachapati.mbu.ac.th	

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
30. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ (มรอ.) www.uru.ac.th	39. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (มร.นม.) www.nrru.ac.th
31. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม (มรพส.) www.psrु.ac.th	40. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ (มรภ.บร.) www.bru.ac.th
32. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร (มรภ.กพ.) www.kpru.ac.th	41. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ (มรภ.สร.) www.srru.ac.th
33. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ (มรนว.) www.nsrุ.ac.th	42. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี (มรภ.อบ.) www.ubru.ac.th
34. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ (มรพช.) www.pcrุ.ac.th	43. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา (มรอย.) www.aru.ac.th
35. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี (มร.อด.) www.udru.ac.th	44. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี (มรรพ.) www.rbru.ac.th
36. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (มรม.) www.rmu.ac.th	45. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ (มรร.) www.rru.ac.th
37. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย (มรล.) www.lru.ac.th	46. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี (มรท.) www.tru.ac.th
38. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (มรสน.) www.snru.ac.th	47. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ (มรว.) www.vru.ac.th

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
48. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี (มรภ.พบ.) www.pbru.ac.th	57. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ (มชย.) www.cpru.ac.th
49. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี (มรภ.จ.) www.kru.ac.th	58. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด (ม.รอ.) www.reru.ac.th
50. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม (มรณ.) www.mpru.ac.th	59. มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ (มรภ.ศก.) www.sskru.ac.th
51. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง (มรภ.จ.) www.mcru.ac.th	60. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (มทร.ธัญบุรี) www.rmut.ac.th 60.1 วิทยาเขตปทุมธานี www.ptc.rmut.ac.th
52. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี (มรส.) www.sru.ac.th	61. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ (มทร.กรุงเทพ) 61.1 วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพ (สำนักงานอธิการบดี) www.rumtk.ac.th 61.2 วิทยาเขตพระนครใต้ www.sbk.rmutk.ac.th 61.3 วิทยาเขตบพิตรพิมุข มหาเมฆ www.bpm.rmutk.ac.th
53. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช (มรณศ.) www.nstru.ac.th	
54. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต (มรภ.) www.pkru.ac.th	
55. มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา (มรภ.สข.) www.skru.ac.th	
56. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ (มกส.) www.yru.ac.th	

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
62. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก (มทร.ตะวันออก) 62.1 วิทยาเขตบางพระ (สำนักงาน อธิการบดี) www.rmutto.ac.th 62.2 วิทยาเขตอุเทนถวาย www.uthen.rmutto.ac.th 62.3 วิทยาเขตจักรพงษ์พานารด www.cpc.rmutto.ac.th 62.4 วิทยาเขตจันทบุรี www.chan.rmutto.ac.th	64. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์ (มทร.รัตนโกสินทร์) www.rmutr.ac.th 64.1 วิทยาเขตศาลายา www.salaya.rmutr.ac.th 64.2 วิทยาเขตเพาะช่าง www.pohchang.rmutr.ac.th 64.3 วิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิ www.bpc.rmutr.ac.th 64.4 วิทยาเขตวังไกลกังวล www.kkw.rmutr.ac.th
63. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พระนคร (มทร.พระนคร) www.rmutp.ac.th 63.1 วิทยาเขตชุมชนพรเขตระดมศักดิ์ www.ckus.rmutp.ac.th 63.2 วิทยาเขตโชติเวช www.chtwc.rmutp.ac.th 63.3 วิทยาเขตพระนครเหนือ www.nbk.rmutp.ac.th 63.4 วิทยาเขตพัฒนชกการพระนคร www.bcc.rmutp.ac.th	65. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา (มทร.ล้านนา) www.rmutl.ac.th 65.1 วิทยาเขตภาคพายัพ (เจ็ดยอด) www.rmutl.ac.th/we2/ 65.2 วิทยาเขตน่าน www.nan.rmutl.ac.th 65.3 วิทยาเขตลำปาง www.lpc.rmutl.ac.th 65.4 วิทยาเขตเชียงใหม่ www.chiangrai.rmutl.ac.th 65.5 วิทยาเขตตาก www.tak.rmutl.ac.th 65.6 วิทยาเขตพิษณุโลก www.plc.rmutl.ac.th 65.7 สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตร ลำปาง

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
65. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา (มทร.ล้านนา) (ต่อ) 65.7 สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตร ลำปาง www.lartc.rmutl.ac.th	67. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สุวรรณภูมิ (มทร.สุวรรณภูมิ) (ต่อ) 67.3 วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสุกกรี www.wasukri.ac.th 67.4 วิทยาเขตสุพรรณบุรี www.suphon.rmutsb.ac.th
66. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย (มทร.ศรีวิชัย) www.rmutsv.ac.th 66.1 วิทยาเขตภาคใต้ www.rmutsv.ac.th/south 66.2 วิทยาเขตนครศรีธรรมราช www.nstrc.rmutsv.ac.th 66.3 วิทยาเขตศรีวิชัย www.svj.rmutsv.ac.th 66.4 คณะเกษตรศาสตร์ นครศรีธรรมราช www.fan.rmutsv.ac.th 66.5 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การประมง www.trang.rmutsv.ac.th	68. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน (มทร.อีสาน) www.rmuti.ac.th 68.1 วิทยาเขตกาฬสินธุ์ www.ksc.rmuti.ac.th 68.2 วิทยาเขตขอนแก่น www.kkc.rmuti.ac.th/kkc1/ 68.3 วิทยาเขตสุรินทร์ www.surin.rmuti.ac.th 68.4 วิทยาเขตสกลนคร www.sk.c.rmuti.ac.th
67. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สุวรรณภูมิ (มทร.สุวรรณภูมิ) www.rmutsb.ac.th 67.1 วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา หันตรา www.huntra.rmutsb.ac.th 67.2 วิทยาเขตนนทบุรี www.non.rmutsb.ac.th	69. มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ (มนธ.) www.pnu.ac.th 70. มหาวิทยาลัยนครพนม (มนพ.) www.npu.ac.th 71. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ (มกท.) www.bu.ac.th

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
72. มหาวิทยาลัยเกริก (มกร.) www.krirk.ac.th	82. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด (มนชส.) www.stamford.edu
73. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต (มกบ.) www.kbu.ac.th	83. มหาวิทยาลัยปทุมธานี (ม.ป.ท.) www.ptu.ac.th
74. มหาวิทยาลัยคริสเตียน (ม.ค.ต.) www.christian.ac.th	84. มหาวิทยาลัยพายัพ (มพย.) www.payap.ac.th
75. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา (มจพ.) www.cpu.ac.th	84.1 เขตแก้วนารัฐ
76. มหาวิทยาลัยชินวัตร (มชว.) www.shinawatra.ac.th	85. มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น (ม.ฟ.อ.) www.fareastern.ac.th
77. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น (มชจ.) www.sju.stjohn.ac.th	86. มหาวิทยาลัยภาคกลาง (ม.ภค.) www.tuct.ac.th
78. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร (มทม.) www.mut.ac.th	87. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ม.ภ.น.) www.heu.ac.th
79. มหาวิทยาลัยธนบุรี (มธร.) www.tct.ac.th	88. มหาวิทยาลัยโยนก (ย.น.) www.yonok.ac.th
80. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต (มธบ.) www.dpu.ac.th	89. มหาวิทยาลัยรังสิต (มรศ.) www.rsu.ac.th
81. มหาวิทยาลัยนอร์ท – เชียงใหม่ (มนช.) www.northcm.ac.th	90. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต (มรบ.) www.rbac.ac.th

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
91. มหาวิทยาลัยราชธานี (มรธ.) www.rtu.ac.th	99. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ (ม.ญ.) www.hu.ac.th
92. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล (มว.) www.vu.ac.th	100. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย (มวอ.) www.eau.ac.th
93. มหาวิทยาลัยเว็สเตอร์ (ประเทศไทย) (ม.ว.ท.) www.webster.ac.th	101. มหาวิทยาลัยเอเซีย www.asianust.ac.th
94. มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น (มท.) www.western.ac.th	102. มหาวิทยาลัยเอเซียออคเนย์ (ม.อ.อ.) www.sau.ac.th
95. มหาวิทยาลัยศรีปทุม (มสป.) www.spu.ac.th	103. มหาวิทยาลัยอิสลามยะลา (มอย.) www.yiu.ac.th
95.1 วิทยาเขตชลบุรี www.east.spu.ac.th	104. วิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี (วทธ.) www.bkkthon.ac.th
95.2 วิทยาการพญาไท	105. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา (วฉก.) www.ckc.ac.th
96. มหาวิทยาลัยสยาม (มส.) www.siam.edu	106. วิทยาลัยเซียงราย (วชร.) www.ktech.ac.th
97. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (มกค.) www.utcc.ac.th	107. วิทยาลัยเซนต์เทเรซา อินติ (ว.ท.อ.) www.stic.ac.th
98. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ (ม.ฉ.ก.) www.hcu.ac.th	108. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์ (ว.ชล.) www.saintlouis.or.th

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
109. วิทยาลัยเซาธ์อีสท์บางกอก (ซ.อ.บ.) www.sbc.ac.th	118. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ (ว.ป.น.) www.polytechnic.ac.th
110. วิทยาลัยดุสิตธานี (ว.ดธ.) www.dtc.ac.th	119. วิทยาลัยพณิชย โลก (ว.พ.ล.) www.plc.ac.th
111. วิทยาลัยตาปี (ว.ตป.) www.tapee.ac.th	120. วิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ (ว.พ.น.) www.abc.ac.th
112. วิทยาลัยทองสุข (ว.ท.) www.thongsook.ac.th	121. วิทยาลัยมิชชัน (ว.ม.ม.) www.missioncollege.edu
113. วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้ (ว.ทต.) www.sct.ac.th	121.1 วิทยาเขตมวกเหล็ก
114. วิทยาลัยนครราชสีมา (วนม.) www.nmc.ac.th	122. วิทยาลัยรัชต์ภาคย์ (ว.ร.ภ.) www.rajapark.ac.th
115. วิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ (วนก.) www.northbkk.ac.th	123. วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง (ว.ป.) www.lpc.th.edu
116. วิทยาลัยบัณฑิตบริหารธุรกิจ (ว.บ.บ.) www.bbc.ac.th	124. วิทยาลัยศรีโสภณ (ว.ศส.) www.ssc.ac.th
117. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย (ว.บ.อ.) www.cas.ac.th	125. วิทยาลัยสันตพล (ว.สพ.) www.santapol.ac.th
	126. วิทยาลัยแสงธรรม (ว.ส.) www.saengtham.ac.th

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
127. วิทยาลัยอินเทอร์เน็ตล้าปาง (ว.อ.ท.) www.lit.ac.th	137. วิทยาลัยเทคโนโลยีพนมวันท์
128. วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม (วทส.) www.siamtech.ac.th	138. วิทยาลัยแม่ฮ่องสอน www.mcc.ac.th
129. วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ (วทส.) www.bsc.ac.th	139. วิทยาลัยชุมชนพิจิตร www.pcc.ac.th
130. วิทยาลัยราชพฤกษ์ (วรพ.) www.rcp.ac.th	140. วิทยาลัยชุมชนตาก www.takcc.ac.th
131. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนาระยอง www.ckc.ac.th/rayong	141. วิทยาลัยชุมชนบุรีรัมย์
132. สถาบันบัณฑิตศึกษาจุฬาภรณ์ (สบจ.) www.cgi.ac.th	142. วิทยาลัยชุมชนมุกดาหาร www.mukcc.ac.th
133. สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น (สทญ.) www.tni.ac.th	143. วิทยาลัยชุมชนหนองบัวลำภู www.nbcc.ac.th
134. สถาบันอาศรมศิลป์ (ส.อ.ศ.) www.arsomsilp.ac.th.	144. วิทยาลัยชุมชนสระแก้ว www.skcc.ac.th
135. สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย (สทอ.) www.ayothaya.ac.th	145. วิทยาลัยชุมชนอุทัยธานี www.uthai-cc.ac.th
136. สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ (สทป.) www.pit.ac.th	146. วิทยาลัยชุมชนระนอง www.ranong-cc.ac.th

มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites	มหาวิทยาลัย/สถาบัน/ชื่อย่อ/วิทยาเขต/ศูนย์ และ Websites
147. วิทยาลัยชุมชนปัตตานี www.pncc.ac.th	151. วิทยาลัยชุมชนยโสธร www.na-man.com/yasocc
148. วิทยาลัยชุมชนยะลา www.ycc.ac.th	152. วิทยาลัยชุมชนตราด
149. วิทยาลัยชุมชนสตูล www.stcc.ac.th	153. วิทยาลัยชุมชนสมุทรสาคร
150. วิทยาลัยชุมชนพังงา	154. วิทยาลัยชุมชนแพร่ www.phr.ac.th
	155. วิทยาลัยชุมชนสงขลา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ นายคำเพชร ฐริปริญญา

เกิดวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2487

สถานที่เกิด อำเภอไชยา จังหวัดสุราษฎร์ธานี

สถานที่ทำงานในปัจจุบัน อาจารย์พิเศษมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2510 การศึกษาระดับบัณฑิต วิทยาลัยวิชาการศึกษาบางแสน สาขาวิชาเอก
วิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์ (ปัจจุบันคือ มหาวิทยาลัยบูรพา)

พ.ศ. 2519 ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สาขาวิชาเอก
จิตวิทยาและการแนะแนว

พ.ศ. 2546 Higher Grad Diploma in higher education Management
(International program) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย