

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยเรื่อง“ การพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ” การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) พัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ (2) พัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ และ (3) ตรวจสอบระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัย

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยทำการศึกษาเฉพาะบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ทำการเปิดสอนครบทั้งสามระดับ คือ ทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ซึ่ง ผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มประชากรที่อยู่ในบัณฑิตวิทยาลัย และอยู่ภายใต้สถาบัน ต่างๆ จำนวน 15 แห่งแบบเจาะจง ประกอบด้วยสถาบันที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 8 แห่ง และสถาบันที่อยู่ในต่างจังหวัด จำนวน 7 แห่ง ได้แก่

- สถาบันที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 8 แห่ง คือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- สถาบันที่อยู่ในต่างจังหวัดจำนวน 7 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยบูรพา และมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

กลุ่มประชากร

ประชากรทั้งหมดเป็นเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย ในมหาวิทยาลัยของรัฐที่เปิดสอนครบทั้ง 3 ระดับ คือ ระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก ทั้ง 15 สถาบัน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ระดับสูง เช่น 1) คณบดี 15 คน 2) รองคณบดี 36 คน 3) ผู้ช่วยคณบดี 9 คน และ 4) เจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย 498 คน จำนวนรวมทั้งหมด 558 คน

สรุปผลการวิจัย

ผลที่ได้จากการวิจัย ผู้วิจัยแบ่งการนำเสนอผลการวิจัย เป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

- ตอนที่ 1** การพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย
ในมหาวิทยาลัยของรัฐ
- ตอนที่ 2** การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย
ในมหาวิทยาลัยของรัฐ
- ตอนที่ 3** การตรวจสอบระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย
ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ตอนที่ 1 การพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ผลการวิจัยในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ และการวิเคราะห์รายการ การบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

การวิเคราะห์เพื่อหาขอบข่ายการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของข้อมูลต่างๆ แล้วทำการตัดลดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ได้ ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ใช้สำหรับการวิจัย จำนวน 11 ด้าน คือ

- 1) ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ นโยบาย การวางแผน การดำเนินงานทางด้าน การบริหารจัดการ การศึกษา และ หลักสูตร
- 2) การบริหารจัดการทรัพยากร และงบประมาณ
- 3) การพัฒนาองค์ความรู้ การให้ความร่วมมือ การสนับสนุน และการให้บริการทางวิชาการสู่สังคม อย่างมีคุณภาพ
- 4) การบริหารและการพัฒนาคุณภาพ การเรียนการสอน ระดับบัณฑิตศึกษา
- 5) การบริหาร การพัฒนา การปรับปรุง การประเมินหลักสูตรและการนำไปใช้
- 6) การบริหารกิจการบัณฑิตศึกษา การพัฒนาคุณภาพ การส่งเสริม และการสนับสนุนกิจกรรม นิสิต / นักศึกษา
- 7) การบริหารระบบข้อมูล และสารสนเทศทางวิชาการที่ดี และมีประสิทธิภาพ
- 8) การบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาบุคลากร อาจารย์ และ การผลิตบัณฑิต
- 9) การศึกษาค้นคว้า และการพัฒนา คุณภาพงานวิจัย และวิทยานิพนธ์
- 10) การรักษามาตรฐานคุณภาพทั่วไป การประสานงาน และกลไกการควบคุมคุณภาพทางด้านวิชาการและวิจัย และ
- 11) การวัดการ

ประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรการประเมินคุณภาพบัณฑิต การติดตามผลทางการศึกษา และการควบคุม ให้มีมาตรฐาน

1.2 การวิเคราะห์หารายการ การบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

การวิเคราะห์หารายการการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้ทำการรวบรวมข้อมูล 2 ลักษณะ คือการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา Internet และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีของระบบคุณภาพและองค์ประกอบต่างๆของระบบคุณภาพทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่เป็นกลุ่มประชากร ซึ่งผู้วิจัยได้นำรายการต่างๆ ที่สรุปได้ มาใช้เป็น (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งได้ดำเนินการ ดังนี้

1.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูล จากเอกสาร ตำรา Internet และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีของระบบคุณภาพและองค์ประกอบต่างๆ ของระบบคุณภาพทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา Internet และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีและองค์ประกอบต่างๆ เกี่ยวกับระบบคุณภาพ ของนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ โดยการใช้แบบการวิเคราะห์เนื้อหาสาระที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น ซึ่งพบว่า โดยพื้นฐานขององค์ประกอบหลักๆ ของระบบโดยทั่วไป มีส่วนประกอบที่สำคัญๆ 3 ส่วน คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) และปัจจัยผลผลิต (Output) หรือ ปัจจัยผลลัพธ์ (Outcome) และมีรายการเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ สำหรับใช้เป็นองค์ประกอบของ (ร่าง) ระบบคุณภาพ จำนวนรวมทั้งหมด 64 ตัว ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (Input) จำนวน 17 ตัว ปัจจัยกระบวนการ (Process) จำนวน 41 ตัว และปัจจัยผลลัพธ์ (Output) จำนวน 6 ตัว

1.2.2 ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ เช่น คณบดี รองคณบดี และผู้ช่วยคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่เป็นกลุ่มประชากร จำนวน 15 ท่าน สรุปแนวความคิดของผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ เกี่ยวกับ คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ หมายถึง คุณภาพในการบริหารงานวิชาการ หรือการปฏิบัติงานทางด้านการจัดการ เกี่ยวกับงานวิชาการที่เป็นระบบทุกขั้นตอน ระบบมีความชัดเจน โปร่งใส

กระชับเชื่อมโยงกัน และสามารถดำเนินงานให้ขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จได้ เช่น ขั้นตอนการวางแผนงาน การดำเนินงานทางด้านวิชาการ การพัฒนางาน การติดตามประเมินผล และการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นระยะๆ มีความชัดเจนและมีการทำงานที่ประสานกัน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีระบบการควบคุมให้เป็นไปตามมาตรฐาน สอดคล้องตามคุณลักษณะ ตรงตามพันธกิจ และสามารถบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร โดยใช้ทรัพยากร ได้อย่างเหมาะสม คุ่มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการปฏิบัติภายในกิจกรรมต่างๆ สามารถทำได้สำเร็จภายในกรอบเวลา อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งลูกค้าหรือผู้ใช้บริการบัณฑิตมีความพึงพอใจ ซึ่งปัจจัยองค์ประกอบต่างๆ ของระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ได้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ทั้งหมด จำนวน 53 ตัว ประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (Input) จำนวน 21 ตัว ปัจจัยกระบวนการ (Process) จำนวน 18 ตัว และปัจจัยผลลัพธ์ (Output) จำนวน 14 ตัว

1.2.3 ผลสรุปจาก 1.2.1 และ 1.2.2 การพิจารณาเนื้อหารายการ การบริหารงานวิชาการที่เหมาะสม สำหรับใช้เป็น (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา Internet และงานวิจัยต่างๆ และได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ผู้วิจัยได้นำข้อมูล รายการ การบริหารงานวิชาการ ที่ประกอบด้วย รายละเอียดต่างๆ ทั้ง 3 ส่วน คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) และปัจจัยผลลัพธ์ (Output) ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา Internet และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีและองค์ประกอบต่างๆ ของระบบคุณภาพ และผลที่ได้จากข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ เช่น คณบดี รองคณบดี และผู้ช่วยคณบดี จำนวน 15 ท่าน มาทำการพิจารณาเนื้อหาสาระร่วมกัน โดยการใช้แบบวิเคราะห์เนื้อหาที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น เพื่อ ทำการวิเคราะห์หา รายการ การบริหารงานวิชาการ ที่เหมาะสม สำหรับใช้เป็น องค์ประกอบ ของ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งจากการวิเคราะห์ ได้จำนวน รายการ การบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐทั้งหมด รวมกัน 117 ตัว โดยแบ่งออกเป็น 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) จำนวนรวม 38 ตัว 2) ปัจจัยกระบวนการ (Process) จำนวนรวม 59 ตัว และ 3) ปัจจัยผลลัพธ์ (Output) จำนวนรวม 20 ตัว ผู้วิจัยได้นำข้อมูล มาทำการพิจารณาเนื้อหาสาระ เพื่อ หาข้อสรุปของรายการที่เหมาะสม สำหรับใช้ในการสร้างแบบสอบถาม (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ เพื่อการทำวิจัย ผลสรุป รายการที่ได้ผ่านการพิจารณา และนำมาใช้ มีจำนวน 64 รายการ

1.2.4 การพิจารณาคัดเลือกรายการ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยใช้วิธีการตัดลดด้วยวิธีการพิจารณาเนื้อหา

ผู้วิจัยได้นำข้อมูล รายการ ของ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ได้จาก การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และจากการสัมภาษณ์ มาทำการสรุปผล รายการของ (ร่าง) ระบบคุณภาพ ร่วมกัน ซึ่งประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน รวมจำนวนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจาก เอกสาร ตำรา Internet และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีและองค์ประกอบต่างๆของระบบคุณภาพ ที่สรุปได้มา มีจำนวน รายการ รวมกันทั้งหมด 64 รายการ โดยแบ่งออกเป็น 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) จำนวน 17 รายการ 2) ปัจจัยกระบวนการ (Process) จำนวน 41 รายการ และ 3) ปัจจัยผลลัพธ์ (Output) จำนวน 6 รายการ โดยนำมาทำการพิจารณาเนื้อหา ร่วมกับ รายการ ของ (ร่าง) ระบบคุณภาพ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ซึ่งมีจำนวน รวมกันทั้งหมด 53 รายการ โดยแบ่งออกเป็น 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) จำนวน 21 รายการ 2) ปัจจัยกระบวนการ (Process) จำนวน 18 รายการ และ 3) ปัจจัยผลลัพธ์ (Output) จำนวน 14 รายการ เพื่อทำการตัดลดจำนวนรายการที่ซ้ำซ้อน และที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกัน ซึ่งในการพิจารณาเนื้อหา ผู้วิจัยได้ทำการตรวจเช็คเรียงทีละส่วนประกอบของแต่ละรายการของ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ จนครบ ทั้ง 3 ส่วน หลังจากนั้น ได้นำปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ทำการพิจารณาอีกครั้ง

1.2.5 การพิจารณาคัดเลือกรายการ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตจากการพิจารณาตัดลดโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยได้นำรายละเอียดของรายการ (ร่าง) ระบบคุณภาพ หลังจากที่ได้ ทำการพิจารณาเนื้อหาต่างๆ และทำการสรุปผลแล้ว จัดส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก จำนวน 9 ท่าน พิจารณาเพื่อตัดลดรายการ โดยใช้วิธีการพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาที่เหมาะสม ซึ่ง ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการพิจารณาตัดลดรายการ ลงไปจำนวน 8 รายการ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า จำนวน 3 รายการ 2) ปัจจัยกระบวนการ จำนวน 5 รายการ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก มีความเห็นสอดคล้อง ตรงกัน ว่าสมควรตัดลดรายการเหล่านี้ออก จำนวน 7 ท่าน (จาก 9 ท่าน) คิดเป็นร้อยละ 77 โดยภายหลังจากการตัดลดรายการลงแล้ว คงเหลือ รายการที่ใช้สำหรับ สร้างเป็นแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ทั้งหมด 56 รายการ คือ 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) จำนวน 14 รายการ 2) ปัจจัยกระบวนการ (Process) จำนวน 35 รายการ และ 3) ปัจจัยผลลัพธ์ (Output) จำนวน 6 รายการ หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดไปสร้างเป็นแบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ แล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็น

ผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัย เช่น คณบดี รองคณบดี และผู้ช่วยคณบดี ในสถาบันที่ได้คัดเลือกเป็นกลุ่มประชากร ทั้ง 15 แห่ง จำนวนทั้งสิ้น 24 ท่าน ตอบแบบสอบถาม แล้วผู้วิจัยได้นำคำตอบที่ตอบกลับมาทั้งหมด จำนวน 24 ฉบับ มาทำการวิเคราะห์หาค่าสถิติเบื้องต้นโดยการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS 12.0 for Windows เพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (X หรือ Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และ ค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจาย (Coefficient Variation) หรือ ค่า CV เพื่อทำการพิจารณาคัดเลือกรายการที่มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่ ในการนำมาใช้เป็นรายการ ของ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยใช้เกณฑ์ในการพิจารณา คือ รายการ ในแต่ละรายการต้องมีค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ของค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทั้ง 2 อย่าง มากกว่า 3.50 ($X > 3.50$) และมีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 % ($CV < 20\%$) เนื่องจากในช่วง ของค่า CV ต่ำกว่า 20 % หมายถึง กลุ่มประชากร มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ดังนั้นตัวแปรใดที่มีค่าสถิติอยู่ในเกณฑ์ ดังกล่าวได้ถูกคัดเลือกเข้ามาใช้เป็นตัวแปรที่เหมาะสม ที่นำมาใช้เป็นรายการ(ร่าง) ระบบคุณภาพ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผลสรุปของรายการที่ผ่านเกณฑ์ดังกล่าว ทั้งหมด 13 รายการ โดยแบ่งออกเป็น 1) ปัจจัยนำเข้า จำนวน 5 รายการ 2) ปัจจัยกระบวนการ จำนวน 6 รายการ และ 3) ปัจจัยผลลัพธ์ (Output) จำนวน 2 รายการ ดังนั้น ได้ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ตอนที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์รายการที่ได้กับแนวคิดเกี่ยวกับระบบคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพ เกณฑ์บ่งชี้คุณภาพ 9 ด้าน สำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทยของสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา แห่งชาติ หรือทบวงมหาวิทยาลัย และแนวทางการเข้าสู่ระบบคุณภาพโดยการใช้เกณฑ์ระบบรางวัล คุณภาพแห่งประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcom Baldrige National Quality Award : MBNQA) ซึ่งมี 7 ด้าน คือ 1 (ภาวะผู้นำ 2(การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3(การมุ่งเน้นผู้เรียน นิสิต / นักศึกษา ผู้เกี่ยวข้อง และตลาด 4(การวัดผล การวิเคราะห์ สารสนเทศ และการจัดการความรู้ (5 การมุ่งเน้นคณาจารย์ และ บุคลากร (6 การจัดการกระบวนการศึกษาและการสนับสนุน และ (7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของ องค์กร แล้วทำการวิเคราะห์รายการ) ร่าง(ระบบคุณภาพที่ได้ กับแนวความคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ (Indicators) ตัวบ่งชี้การบริหารงานวิชาการ ดัชนีบ่งชี้คุณภาพการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา และวัฏจักรวงจรเดมมิง (Demming Cycle) เพื่อสร้าง) ร่าง (ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ จึงได้) ร่าง (ตัวบ่งชี้สำหรับรายการองค์ประกอบย่อยเพื่อใช้ในการสร้างแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เป็นรายการตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา Internet และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีจำนวน 145 รายการ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่าน ทำการพิจารณาเพื่อคัดเลือกรายการลง มีผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 77 ได้พิจารณาคัดเลือกรายการตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย ออก จำนวน 12 รายการ เหลือจำนวนรายการตัวบ่งชี้ 128 รายการ ซึ่งผู้วิจัยนำไปสร้างเป็นแบบสอบถาม

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ของ (ร่าง) ตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการ

สร้างแบบสอบถามตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ จากข้อมูลรายการที่ผู้ทรงคุณวุฒิทำการคัดเลือกรายการแล้ว 128 ข้อ แล้วส่งไปยังกลุ่มประชากรคือเจ้าหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยทุกคน ทั้ง 15 สถาบัน จำนวนแบบสอบถาม ที่จัดส่งไป 558 ชุด ได้รับการตอบกลับมา จำนวน 415 ชุด คิดเป็นร้อยละ 74.27 ของทั้งหมด และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการทางสถิติในการหาค่าองค์ประกอบ (Factor Analysis) ของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลจากการวิเคราะห์หาค่าองค์ประกอบ ได้ตัวบ่งชี้จำนวน 55 ตัว สำหรับการอธิบายขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ 11 ด้าน ซึ่งตัวบ่งชี้ที่ได้ จัดเป็นตัวแทนที่ดีขององค์ประกอบในแต่ละด้าน และครอบคลุมโครงสร้างขององค์ประกอบ ที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ตอนที่ 3 การตรวจสอบระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการ คือ ทำการตรวจสอบระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยใช้แบบตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ และทำการทดลองใช้ระบบ รวมทั้งการจัดทำคู่มือระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยของสถาบันที่ใช้ทดลองระบบ ดังต่อไปนี้

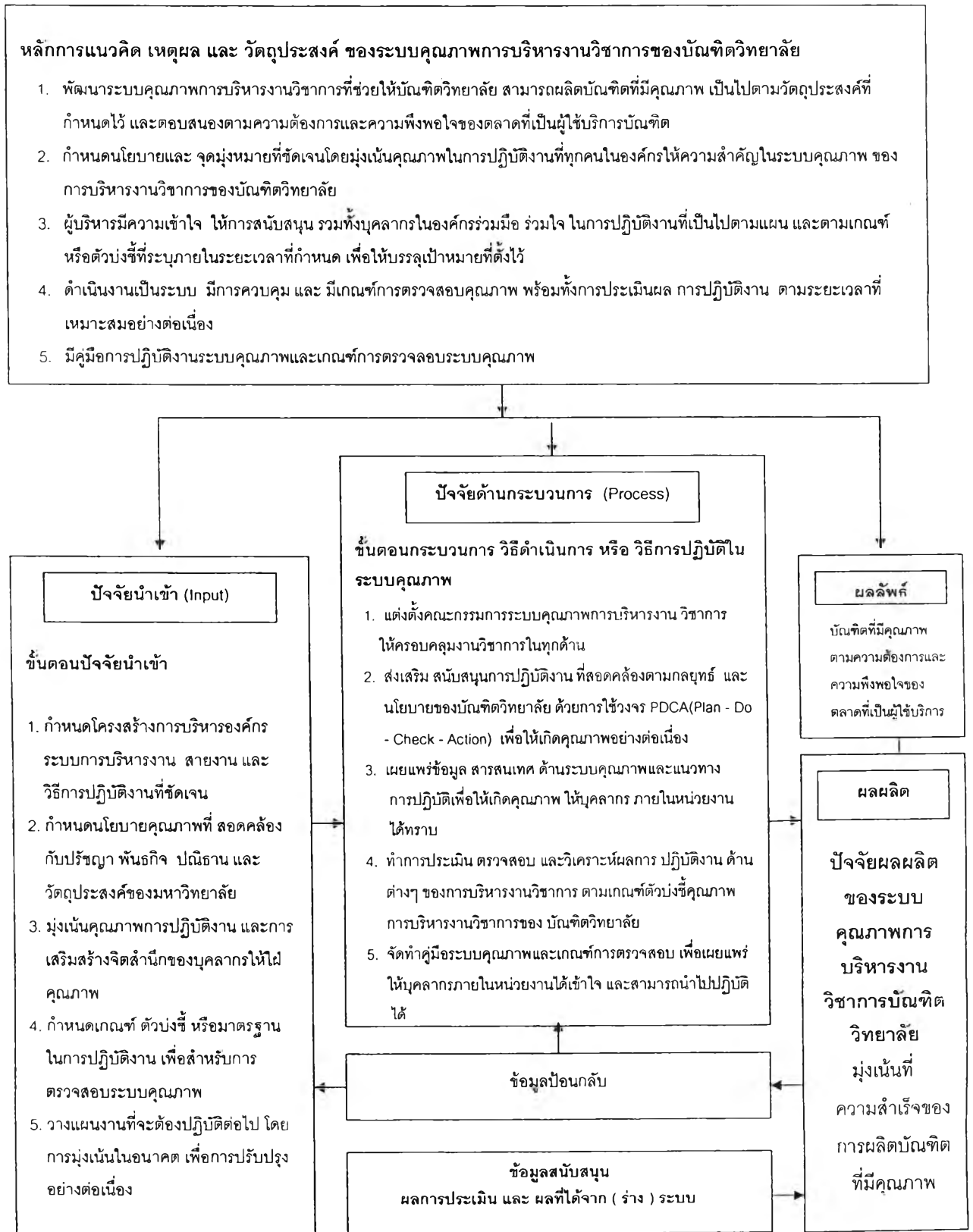
3.1 การตรวจสอบระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ โดยการใช้แบบสอบถามความเหมาะสม และความเป็นไปได้

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) ระบบคุณภาพการบริหารงาน วิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลรายการ ทั้ง 3 ส่วน คือ 1)ปัจจัยนำเข้า (Input) ปัจจัยกระบวนการ (Process) และปัจจัยผลลัพธ์ (Output) ที่ได้จากการวิเคราะห์หาค่าสถิติ โดยการนำข้อมูลที่คัดเลือกเฉพาะรายการที่มีค่าความเหมาะสมทั้งหมดมากกว่า 3.5 และค่า CV น้อยกว่า 20% ไปสร้างเป็นแบบตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของ (ร่าง) ระบบคุณภาพ โดยให้ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ เช่น คณบดี รองคณบดี และผู้ช่วยคณบดี ในสถาบันที่เป็นกลุ่มประชากร ทั้ง 15 แห่ง ตอบคำถามในแบบตรวจสอบระบบคุณภาพ โดยการใช้เกณฑ์พิจารณา เช่นเดิม คือ รายการ ในแต่ละรายการต้องมีค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ของค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทั้ง 2 อย่าง มากกว่า 3.50 ($X > 3.50$) และมีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 % ($CV < 20\%$) เนื่องจากในช่วงของค่า CV ต่ำกว่า 20 % หมายถึงว่า กลุ่มประชากร มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ผลจากการนำแบบตรวจสอบที่ได้รับกลับมา ทำการคำนวณหาค่าสถิติเบื้องต้น พบว่ารายการ ที่แต่ละตัวมีค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ของค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ทั้ง 2 อย่าง มากกว่า 3.50 ($X > 3.50$) และมีค่าสัมประสิทธิ์ของการกระจายน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 % ($CV < 20\%$) ซึ่ง ผลที่ได้คือ มีจำนวนรายการที่ผ่านเกณฑ์ดังกล่าว ทั้งหมด 10 รายการ โดยแบ่งออกเป็น 1) ปัจจัยนำเข้า (Input) จำนวน 4 รายการ 2) ปัจจัยกระบวนการ (Process) จำนวน 5 รายการ และ 3) ปัจจัยผลลัพธ์ (Output) จำนวน 1 รายการ ได้ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

สรุปจากการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆและทำการตรวจสอบระบบ ได้ระบบคุณภาพการบริหารงาน วิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ดังแสดงในแผนภูมิ หน้าถัดไป



แผนภูมิระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ



3.2 การทดลองใช้ระบบ (พร้อมการจัดทำคู่มือระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยของสถาบันที่ใช้ทดลองระบบ)

ผู้วิจัยได้ทำการทดลองระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการ ที่ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ที่จัดโปรแกรมการศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา ระดับปริญญาโทบัณฑิต และระดับปริญญาตรีบัณฑิต อย่างละ 1 หลักสูตร ด้วยวิธีการดำเนินการตามขั้นตอนระบบคุณภาพที่ได้จากการวิจัย และการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม โดยการใช้แบบสอบถามการมี การใช้ระบบคุณภาพ แบบสอบถามความเหมาะสมของตัวบ่งชี้คุณภาพที่พัฒนาขึ้นมากับการใช้งานของสถาบันที่เป็นกลุ่มทดลอง และสอบถามการมีหรือไม่มีเอกสารเกี่ยวกับตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการที่เป็นของบัณฑิตวิทยาลัย ในสถาบันที่เป็นกลุ่มทดลอง แล้วทำการสรุปผล และทำการประชุม Focus Group

ผลการตอบแบบสอบถามชุดที่ 1 (โปรแกรมปริญญาโท และโปรแกรมปริญญาเอก)

ผู้วิจัยได้ทำการทดลองใช้ระบบด้านการบริหารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ โดยการใช้แบบสอบถามที่เกี่ยวกับแนวทางการเข้าสู่ระบบรางวัลคุณภาพแห่งสหรัฐอเมริกา (MBNQA) ของบัณฑิตวิทยาลัยในสถาบัน พบว่า

เกี่ยวกับบัณฑิตวิทยาลัย สิ่งที่มีได้แก่ มีเทคโนโลยี อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ สำหรับใช้งาน มีการดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขข้อบังคับ และภายใต้มาตรฐาน มีกลไกการสื่อสารระหว่างหน่วยงานต่างๆ มีระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน มีแนวทางโดยรวมที่บัณฑิตวิทยาลัยใช้เพื่อคงไว้ซึ่งการมุ่งเน้นการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร และเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินอย่างเป็นระบบและใช้สำหรับการปรับปรุงกระบวนการหลักขององค์กรต่อไป อีกทั้งมีแนวทางโดยรวมซึ่งบัณฑิตวิทยาลัยใช้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร การแลกเปลี่ยนเชิงความรู้กันภายในสถาบัน และมีบทบาทในกระบวนการซึ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ

เกี่ยวกับระบบคุณภาพ ในการดำเนินการเริ่มต้น มีการสร้าง องค์ความรู้ และการทำความเข้าใจเกี่ยวกับระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ มีการสร้างทีม สำหรับดำเนินงาน เพื่อเป็นตัวอย่างแก่หน่วยงานอื่นๆ มีการจัดตั้งทีมย่อยในการปฏิบัติงานของบัณฑิตวิทยาลัย มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการบัณฑิตผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผู้เกี่ยวข้อง และตลาด และมีการสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดภารกิจ กำหนดระบบความดีความชอบ สำหรับบุคลากรภายในบัณฑิตวิทยาลัย

ด้านการปฏิบัติงาน มีการกำหนดแผนการดำเนินงาน ของบัณฑิตวิทยาลัย มีการวางแผนและกำหนดความดีความชอบ มีข้อจำกัด ปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานระบบคุณภาพของบัณฑิตวิทยาลัยในบางโอกาส

สภาพการแข่งขัน บัณฑิตวิทยาลัยมีการแข่งขันในตลาดการศึกษา มีปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับความสำเร็จของคู่แข่ง และองค์กรซึ่งให้บริการในลักษณะเดียวกัน มีแหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับใช้ในเชิงเปรียบเทียบและเชิงการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประชาคมวิชาการ และมีปัจจัยเกื้อหนุน หรือ กลุ่มบุคคลที่จะช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงาน ในการพัฒนาระบบการบริหารงานคุณภาพทางวิชาการเพื่อการก้าวเข้าสู่เกณฑ์การรับรางวัลคุณภาพแห่งสหรัฐอเมริกา) MBNQA)

สิ่งที่บัณฑิตวิทยาลัยไม่มี ได้แก่บัณฑิตวิทยาลัยไม่มีหลักสูตรการบริการทางวิชาการที่นำเสนอ และการบริการทางการศึกษาที่จัดไว้และถือว่ามีค่าสำคัญ ไม่มีข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยภายในบัณฑิตวิทยาลัย) รวมถึงกฎระเบียบเรื่องความปลอดภัยและอาชีวอนามัย)

ผลการใช้แบบสอบถามความเหมาะสมของระบบและตัวบ่งชี้คุณภาพและการมีเอกสารเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ ชุดที่ 2 ทั้ง โปรแกรมปริญญาโท และปริญญาเอก

สรุปผลจากการทดลอง กับผู้บริหารระดับสูงและเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยที่เป็นคณะกรรมการคุณภาพ และผู้ดูแลรับผิดชอบโปรแกรม ปริญญาโท จำนวน 3 ท่าน ปริญญาเอก จำนวน 3 ท่าน โดยการใช้แบบสอบถามความเหมาะสมของระบบที่ได้จากการวิจัย ว่าระบบมีความเหมาะสมต่อการใช้งานของบัณฑิต วิทยาลัยที่เป็นกลุ่มทดลองระบบ คือ สถาบันเทคโนโลยีพระนครเหนือ การ ทั้ง 2 โปรแกรม พบว่าทางสถาบัน มีการดำเนินการปฏิบัติ ที่เป็นไปตามตัวบ่งชี้ และจะต้อง ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการในการทำงานทุกๆด้าน และปฏิบัติ ตามแนวทางของระบบคุณภาพ โดย เครื่องวัด เพื่อการก้าวเข้าสู่เกณฑ์รางวัลคุณภาพต่อไป โดยบัณฑิตวิทยาลัยต้องกำหนดตัวบ่งชี้ หรือเกณฑ์คุณภาพ การบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย ภายในสถาบัน และสามารถปฏิบัติตามได้ ดังนี้

1. ตรวจสอบว่าองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งกำหนดไว้ 11 องค์ประกอบ นั้นแต่ละองค์ประกอบมีตัวบ่งชี้รองรับอยู่หรือไม่
2. ตรวจสอบว่าการดำเนินการของระบบและตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานดังกล่าวว่าได้ผลตามตัวบ่งชี้หรือเกณฑ์คุณภาพของบัณฑิตวิทยาลัยหรือไม่ โดยการรับรองผลว่า จะดำเนินการจนผ่านเกณฑ์คุณภาพ
3. ตรวจสอบ เอกสาร หรือ ไม่มีเอกสาร เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ต่างๆ นั้น

ผลสรุป โดยภาพรวมตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสมกับสถาบันที่เป็นหน่วยทดลองระบบ และมีเอกสารเกี่ยวกับตัวบ่งชี้แสดงเป็นส่วนใหญ่ โดยเฉพาะในกรณีของปริญญาโท

ผลจากการประชุม Focus Group

ผลสรุป ทางสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ได้ช่วยทำการพิจารณา และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการใช้ระบบคุณภาพ และตัวบ่งชี้

1. ตัวบ่งชี้ต่างๆ ส่วนใหญ่มีใช้อยู่ และได้แยกกันใช้ในแต่ละส่วน คือ มีตัวบ่งชี้บางตัวใช้กระจายอยู่ในคณะ เช่น ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับหลักสูตร หรือ อุปกรณ์การใช้งานต่างๆ เช่น คอมพิวเตอร์ และมีบางตัวใช้อยู่แล้วภายในบัณฑิตวิทยาลัย
2. ตัวบ่งชี้บางตัวสามารถปรับให้กระชับ และ รัดกุมได้

สรุปผลโดยภาพรวมจากการทดลองใช้ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ระบบคุณภาพที่ได้จากการทำวิจัยและตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่เป็นองค์ประกอบของระบบคุณภาพ มีความเหมาะสมต่อการนำมาใช้ภายในบัณฑิตวิทยาลัยที่เป็นกลุ่มทดลอง โดยคำตอบที่ได้รับเกี่ยวกับ ผลของการใช้ระบบและตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการ กับทั้งสองหลักสูตรบัณฑิตศึกษา คือ ทั้งโปรแกรมปริญญาโท และ โปรแกรมปริญญาเอก พบว่ามีความเหมาะสม และทางแต่ละโปรแกรมมีเอกสารตัวบ่งชี้สำหรับใช้งานอยู่แล้วเป็นส่วนมาก

การอภิปรายผลการวิจัย

ผลที่ค้นพบจากการวิจัย สามารถนำเสนอการอภิปราย เป็น 3 ประเด็น ดังนี้

(1) ระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยของรัฐที่ได้พัฒนาขึ้น

สิ่งที่ค้นพบจาก การทำวิจัย พบว่า ส่วนใหญ่ การดำเนินการระบบคุณภาพของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้ดำเนินการในลักษณะของระบบการประกันคุณภาพอยู่แทบทุกสถาบัน ซึ่งเป็นสิ่งที่ได้กระทำกันมานาน และเป็น นโยบายหลักของทุกสถาบัน แต่ยังไม่มีการพัฒนาเป็นระบบคุณภาพที่ดีหรือมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง หลายสถาบันได้ดำเนินการตามแนวทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ หรือทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งได้กำหนดมาตรฐานไว้จำนวน 9 ด้าน โดยมีรูปแบบการดำเนินการอยู่ 3 แบบ (สุวิมล ราชบริบาล, 2541) คือ รูปแบบการดำเนินงาน แบบใช้ระบบกำกับ (มีลักษณะเป็นการกำหนดขั้นตอน หลักเกณฑ์ตามนโยบาย) ระบบสนับสนุน (ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินการต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และระบบการตรวจสอบ ซึ่งทั้ง 3 ระบบได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และสามารถตรวจสอบได้ในตัวเอง

สำหรับระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ผู้วิจัย ได้ทำการพัฒนาขึ้นมา เป็นไปตามหลักการของระบบคุณภาพโดยทั่วไป คือ มีส่วนประกอบที่สำคัญๆ 3 ประการ เช่น ส่วนของปัจจัยนำเข้า ปัจจัยกระบวนการ และปัจจัยผลลัพธ์ หรือผลผลิต ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดทฤษฎีของระบบ ที่ ฌูว์พันธ์ เจริญนนท์, 2545 ได้ทำการรวบรวมแนวความคิด เกี่ยวกับ

ระบบคุณภาพต่างๆ เช่น แนวความคิดของ Armand V. Feigenbaum ที่ว่าคุณภาพ คือ การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า หรือ ผู้ใช้บริการด้วยต้นทุนต่ำที่สุด หรือ แนวความคิดของ Philip B. Crosby ที่ว่าคุณภาพ คือ การทำได้ตามข้อกำหนด คุณภาพไม่มีค่าใช้จ่าย รวมทั้งแนวความคิดของ Joseph M. Juran ที่ว่าความเหมาะสมกับการใช้งาน (Fitness for Use) ของผู้รับบริการ และให้ความสำคัญกับต้นทุนแห่งคุณภาพ (Cost of Quality) โดยการพิจารณาประโยชน์ใช้สอยและการควบคุมด้วยการบริหารคุณภาพ และการดำเนินงานที่สามารถควบคุมได้ด้วยการจัดการที่ดี ด้วยวิธีการค้นหาปัญหาที่สำคัญเพียง 2-3 ปัญหา (Vital Few) ที่แก้ไขแล้ว จะส่งผลอย่างมากต่อการพัฒนาคุณภาพ นอกจากนี้ แนวความคิดต่างๆ ยังกล่าวถึง การจัดการคุณภาพ ประกอบด้วยการวางแผน การควบคุม และการปรับปรุงคุณภาพ และโดยเฉพาะ แนวความคิดของ Ishikawa ยังมีข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ การควบคุมคุณภาพเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่จะต้องร่วมกันปฏิบัติ โดยให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงผลงานแก่องค์กร เป็นไปตามหลักการของระบบคุณภาพโดยทั่วไป ซึ่งผู้วิจัยได้ค้นพบสิ่งต่างๆ ตามแนวความคิด เกี่ยวกับคุณภาพตามที่นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวไว้ จากการทำวิจัยในครั้งนี้

สำหรับแนวทางและแนวคิดในการพัฒนาระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวความคิด ที่เกี่ยวกับระบบคุณภาพต่างๆ โดยมุ่งเน้นการมีระบบ การมีกฎเกณฑ์หรือการมีตัวบ่งชี้คุณภาพ การมีคู่มือ การมีระบบการควบคุม มีการทำงานเป็นทีม ร่วมกันของบุคลากร มีขั้นตอนในการปฏิบัติและการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมทั้งมีระบบการตรวจสอบ และประเมินผลจากทั้งภายใน หรือภายนอก นอกจากนั้น ยังต้องการมุ่งเน้นให้บุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่างๆ และคิดวิเคราะห์วิจารณ์ ซึ่งสิ่งที่สำคัญที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือการปรับปรุง และการพัฒนา (Baumgart, 1987) เพื่อมุ่งเน้นการดำเนินการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นสำคัญ โดยส่วนของตัวผู้ผลิต ส่วนหนึ่ง คือบัณฑิตวิทยาลัย ได้ทำการพิจารณาตามเกณฑ์หรือตัวบ่งชี้และวิธีการในการปฏิบัติต่างๆ ด้วยตนเอง เพื่อความเหมาะสมกับลักษณะขององค์กรหรือสถาบันให้มากที่สุด โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติตามแนวทางของพันธกิจ และภารกิจ หรือหน้าที่ ที่ได้กำหนดไว้ในสถาบันแต่ละแห่ง และทุกสิ่งทุกอย่างต้องมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ กระทำอย่างต่อเนื่อง มีระบบการควบคุม การตรวจสอบ และมีการพัฒนาให้ดียิ่งๆ ขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดด้านระบบคุณภาพ ของ Sallis, (1993) (อ้างใน พันธุ์ศักดิ์ พลสารัมย์, 2540) ที่ กล่าวว่า แนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพ แบ่งเป็นระดับขั้น 4 ระดับ คือ 1) ระดับการตรวจสอบ (Inspection) 2) ระดับการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) 3) ระดับการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) และ 4) ระดับสูงสุดคือการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพโดยทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)

สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ผู้วิจัยได้ตระหนัก และได้เห็นความสำคัญ คือ การมุ่งเน้นทางด้านการบริหารงานวิชาการ เพราะการบริหารงานวิชาการที่ดีจะส่งผลให้การผลิตบัณฑิตมีคุณภาพดี คือถ้า

องค์ประกอบและปัจจัยต่างๆของการผลิตบัณฑิตดี คุณภาพของบัณฑิตก็จะดีไปด้วย ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างหรือพัฒนาระบบคุณภาพที่มีการควบคุมขององค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้ขึ้นให้เหมาะสม เพื่อ บัณฑิตวิทยาลัยจักสามารถใช้ระบบนี้ในการกำกับติดตาม และตรวจสอบ การดำเนินงาน หรือ การปฏิบัติการทางด้านต่างๆ ของแต่ละองค์ประกอบให้เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้

จากการวิจัย ผลการวิเคราะห์ตามแนวคิดทฤษฎีของระบบ พบว่าระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ จะประกอบด้วยรายละเอียด 6 ประการ คือ 1) หลักการแนวคิด และเหตุผล ของระบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) วิธีดำเนินการและผลผลิตของ ระบบ 4) ตัวบ่งชี้คุณภาพด้านปัจจัยนำเข้า (INPUT) ตัวบ่งชี้คุณภาพด้านกระบวนการ (PROCESS) และ ตัวบ่งชี้คุณภาพด้านผลผลิต (OUTPUT) 5) วงจรการดำเนินงาน หรือการให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 6) การประเมินระบบคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ แนวคิดเกี่ยวกับระบบคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพที่ไม่มีวันสิ้นสุด ของ Oakland , (2000) ที่ว่า ระบบต้องอาศัยหลักการและแนวคิดต่างๆ ซึ่งมาจากความเชื่อและพฤติกรรมขององค์กรหรือสถาบันที่มีการดำเนินงานที่ดี โดยหลักการและแนวคิดนี้ จะเป็นพื้นฐานในการนำความต้องการหลัก มาบูรณาการ ภายในกรอบการจัดการที่เน้นผลลัพธ์เพื่อช่วยในการสร้างพื้นฐาน ทางด้านการปฏิบัติการ และการให้ข้อมูลป้อนกลับของผลผลิต หรือผลลัพธ์ที่อาจจะเกิดขึ้น โดยหลักการและแนวคิดต่างๆ ดังกล่าว คือ 1) เป้าหมายในการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การมุ่งเน้นความเป็นเลิศของผู้ให้บริการบัณฑิต 3) การเรียนรู้ของบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร 4) การให้ความสำคัญต่อเจ้าหน้าที่ หรือบุคลากรภายในองค์กร 5) ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ภารกิจ พันธกิจ และหน้าที่ ให้สำเร็จลุล่วง 6)การมุ่งเน้นอนาคต 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม หรือสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ฯ 8) การจัดการโดยการใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและการเป็นพลเมืองดี 10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า โดยที่ในการจัดการองค์กรเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ รวมทั้งการมีหลักการและเกณฑ์ในการประเมินเป็นรากฐานและกลไกในการเชื่อมโยงระบบทั้งหมดเข้าด้วยกัน เพื่อให้การดำเนินงานโดยรวมประสบผลสำเร็จนั้น จะต้องอาศัยการสังเคราะห์ และการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ระบบเป็นเรื่องของการจัดการองค์กรและองค์ประกอบทั้งหมดเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ สำหรับ การระบุชี้บ่ง ถึงกระบวนการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในภาพโดยรวมทั้งหมดขององค์กร ที่มีการแสดงลักษณะของความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างกระบวนการต่างๆเหล่านั้น โดยเฉพาะในส่วนของรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง เพื่อการมุ่งเน้นในเรื่องของการวัดผล หรือการประเมินสมรรถนะของกระบวนการต่างๆ ที่มีลักษณะเกี่ยวเนื่อง และแสดงความสัมพันธ์กันโดยตลอด ของสิ่งที่อยู่ภายในองค์กรแห่งนั้น และมีวิธีการจัดการในเชิงปฏิบัติ เพื่อการควบคุมสิ่งที่จะก่อให้เกิดการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการต่างๆ ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง หรือเกิดประสิทธิภาพขึ้นอย่างสูงสุด ซึ่งการดำเนินการภายในระบบ ประกอบด้วยสิ่งที่สำคัญ 2 ส่วน คือ 1) ส่วนที่เป็นเกณฑ์ สำหรับใช้ในการประเมินโดยเน้นที่การมีและการใช้ตัวบ่งชี้ และ 2) ส่วนที่เป็นวิธีการ ในการดำเนินงาน

หรือการปฏิบัติ (Implement) ภายในระบบ เพื่อให้เกิดคุณภาพ ที่ผู้ใช้ระบบ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่อยู่ภายในระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย ที่ได้กำหนดไว้ ขององค์กร โดยเฉพาะแนวทางในการพัฒนาเกี่ยวกับทางด้านการจัดการและการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่างๆ ที่มีส่วนต่อการส่งผลในการดำเนินงานภายในระบบ เช่น 1) การปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน ความสามารถ และผลการดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสารและการแลกเปลี่ยนข้อมูล ที่เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศระหว่างองค์กรต่างๆ 3) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการผลการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและการเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากรภายใน และ 4) ผู้เกี่ยวข้องได้รับการบริการที่ดีขึ้นอยู่เสมอ อันจะส่งผลต่อความสำเร็จโดยตรงต่อบัณฑิตวิทยาลัย

วิธีการดำเนินการขององค์กร หรือบัณฑิตวิทยาลัย จำเป็นต้องใช้แนวทาง ที่ครอบคลุมระบบการจัดการผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม เช่น สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ หลักในการปฏิบัติงาน และความท้าทายในเชิงกลยุทธ์ โดยภายในระบบจะประกอบด้วยเกณฑ์การประเมินหรือตัวบ่งชี้ ที่ระบุลักษณะขององค์กร การปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ ให้อย่างชัดเจน ที่เกี่ยวกับด้านต่างๆ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ จะเป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลลัพธ์ในการดำเนินงานขององค์กร และความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะผู้นำระดับสูงที่เป็นผู้บริหารภายในสถาบัน หรือองค์กร จะต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการกำหนดทิศทาง และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กร นอกจากนั้น ควรจะต้องมีการคำนึงถึงการมุ่งเน้น นิสิต / นักศึกษา และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ ประกอบกันด้วย โดยเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินหรือตัวบ่งชี้ต่างๆ เหล่านี้ จะเน้นให้เห็นถึงความสำคัญว่าการนำองค์กร จะต้องมุ่งเน้นที่ กลยุทธ์และผู้เกี่ยวข้อง เป็นสำคัญ 2) การมุ่งเน้นที่ทรัพยากรบุคคลและการจัดการกระบวนการต่างๆ ทางด้านการบริหารงานวิชาการและการสนับสนุน ตลอดจนผลลัพธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ที่ประกอบกัน เป็นกลุ่มผลลัพธ์ โดยบุคลากรและกระบวนการหลักต่างๆ ทั้งหมด จะเป็นส่วนประกอบอันสำคัญยิ่ง ที่มีบทบาท ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จและนำไปสู่ผลลัพธ์หรือผลผลิตตามที่ต้องการ และตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ โดยกิจกรรมทุกอย่างที่ได้ดำเนินการ จะเป็นกิจกรรมที่มุ่งสู่ผลลัพธ์และสอดคล้องตามตรงวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น ผลลัพธ์ที่ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้อง ผลลัพธ์ทางด้านการเงิน และการปฏิบัติงาน ตลอดจน ผลลัพธ์ทางด้านทรัพยากรบุคคล และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

ตัวบ่งชี้คุณภาพต่างๆ ทั้งทางด้านปัจจัยนำเข้า (INPUT) ตัวบ่งชี้คุณภาพด้านกระบวนการ (PROCESS) และตัวบ่งชี้คุณภาพด้านผลผลิต (OUTPUT)

เกณฑ์หรือตัวบ่งชี้จะมุ่งเน้นด้านผลลัพธ์ในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ที่เกี่ยวข้อง ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งรวมถึงผลการปฏิบัติงานขององค์กร และผล การดำเนินงานขององค์กร

การใช้ตัวบ่งชี้ หรือตัววัดต่างๆ ประกอบกัน จะทำให้มั่นใจได้เป็นอย่างดีว่า กลยุทธ์มีความสมดุลกัน คือไม่ได้มีการเอียงเอนไปในทางด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไป ในระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญๆ ตัววัดวัตถุประสงค์หลัก หรือเป้าประสงค์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

วงจรการดำเนินงานหรือการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นส่วนที่สำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งภายในระบบ โดยการพิจารณาส่วนนี้ จะพิจารณาสิ่งเกี่ยวกับสารสนเทศและการวิเคราะห์ เพราะเป็นส่วนที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทางด้าน การปรับปรุงผลของการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขัน โดยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง ดังนั้นสารสนเทศและการวิเคราะห์ จึงเป็นพื้นฐานที่สำคัญของระบบการจัดการ การดำเนินงานโดยรวม หรือการให้ข้อมูลย้อนกลับ

การประเมินระบบคุณภาพจะใช้เกณฑ์ หรือตัวบ่งชี้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหรือการดำเนินงาน แล้วใช้แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งภายใน ภายนอก หรือทั้ง 2 อย่างเพื่อมุ่งเน้นทางด้าน การดำเนินงานที่มีคุณภาพหรือที่เป็นเลิศ และบรรลุตามวัตถุประสงค์

(2) การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารงานวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ

ตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยได้ทำการพัฒนาขึ้น สามารถนำมาใช้หลากหลายวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดในปัจจุบันของตัวบ่งชี้ได้ถูกนำมาใช้ในหลายๆวัตถุประสงค์ ตามที่ผู้พัฒนาตัวบ่งชี้ขึ้นนั้นๆ ต้องการ โดยอาจถูกเลือกใช้เป็นสัญลักษณ์ หรือเป็นอุปกรณ์ เพื่อควบคุมเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร สำหรับการตรวจสอบ ซึ่งสอดคล้อง กับแนวความคิดของ Borden และ Banta (1994) , Klein และ Carter , (1998) , Kells, (1993) Klein และ Carter, (1998)] หรือเพื่อใช้วัดแนวโน้มต่างๆ ที่เกิดจากการกระทำหรือระดับของกิจกรรม ตามแนวคิดของ Cave , Hanney และ Kogan, 1991 และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับเป็นยุทธศาสตร์ในการตัดสินใจอันจะมีผลโดยตรงกับสถาบันในอนาคต ซึ่งสอดคล้องตามแนวคิดของ Taylor , Meyerson, Morrell และ Park, (1991) ที่ได้กล่าวไว้

(3) ตรวจสอบระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัย

การตรวจสอบระบบคุณภาพการบริหารงานวิชาการที่ได้พัฒนาขึ้นมาเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งขั้นตอนหนึ่ง โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการทดลองระบบ สำหรับวิธีการปฏิบัติในขั้นตอนการทดลองที่สำคัญอย่างหนึ่ง คือ การติดต่อประสานงานกับผู้บริหารระดับสูงขององค์กร คือ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยของสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ ซึ่งพบว่าสถาบันแห่งนี้ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดทำระบบคุณภาพ โดยผู้บริหารมองเห็นความสำคัญการ และให้การสนับสนุน ส่งเสริม และถือว่าเรื่องคุณภาพเป็นเรื่องใหญ่ ยิ่งในยุคนี้มีการแข่งขันกันมากขึ้นคุณภาพจึงถือเป็นสิ่งที่สำคัญมาก สำหรับทุกองค์กร และจำเป็นที่จะต้องมีการแข่งขันกันด้วยคุณภาพที่สามารถมีตัวบ่งชี้ให้เห็นอย่างชัดเจน ความสนใจในเรื่องของระบบคุณภาพจึงมีมากขึ้น โดยเฉพาะผู้บริหารในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญ ให้การสนับสนุน และส่งเสริม โดยการกำหนดเป็นนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด สอดคล้องกับแนวความคิดของ Genichi Taguchi ที่อ้างใน ญัฐพันธ์ เฆร นันท์, 2545 ว่า คุณภาพ คือ คุณลักษณะ ที่มุ่งไปยังบทบาทหน้าที่ และ คุณภาพของการบริหารงาน ตลอดจนจนถึงการบ่งชี้คุณลักษณะหรือความเป็นเลิศขององค์ประกอบ และกระบวนการในการทำหน้าที่ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

สำหรับใน ขั้นตอนของการตรวจสอบระบบคุณภาพ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบ ที่สอดคล้องกับ คำกล่าวของ TAFE (1994) ได้กล่าวถึงการตรวจสอบขั้นตอนหนึ่ง คือ การ กำหนดตารางการตรวจสอบ ซึ่ง เป็นการกำหนดที่สำคัญจะเป็นการเรียงลำดับความสำคัญของกิจกรรม นอกจากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการเตรียมและการวางแผนการตรวจสอบ ระบบที่ได้ทำการพัฒนาขึ้น ซึ่งสอดคล้องในเรื่องของการวางแผน กับแนวคิดของ TAFE และของ Deming (1980) ที่เรียกว่า Deming Cycle หรือ วงจร PDCA ซึ่งในการวางแผน เป็นการวางแผนทางด้านการเตรียมการ และ การสร้างเครื่องมือ เพื่อการตรวจสอบซึ่งจะประกอบไปด้วยการกำหนดขอบเขตการตรวจสอบ ตารางเวลาการตรวจสอบ บุคลากร หรือกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ทำการตรวจสอบ และการดำเนินการต่างๆ เหล่านี้ ได้อยู่ในรูปของ นโยบาย กระบวนการ คู่มือ แผนปฏิบัติงาน การกำหนดโปรแกรม และขอบข่ายการทำงานในความเป็นจริง แบบสอบถามการตรวจสอบที่มีความหมายเป็นไปตามความต้องการขององค์กรหรือตามมาตรฐานที่กำหนด และในการวางแผนการตรวจสอบสามารถยืดหยุ่นได้ ทำการเปลี่ยนแปลงได้ ในขั้นตอนสุดท้าย โดยการดำเนินงานได้ทำตามข้อตกลงกันทั้งสองฝ่ายในเรื่องของวิธีการและกิจกรรม แหล่งข้อมูล และการกำหนดเวลาสำหรับการนำเสนอผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ TAFE เช่นกัน

ในการปฏิบัติการตรวจสอบระบบ สิ่งที่ผู้วิจัยได้ค้นพบ คือ การดำเนินการได้สอดคล้องตรงกับ แนวความคิดของ TAFE ข้อที่ 3 คือ การตรวจสอบได้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และในการดำเนินการตรวจสอบจะเริ่มจากการประชุมกับผู้ที่จะได้รับการตรวจสอบ คือผู้บริหาร โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผ่านการสัมภาษณ์ การอ่านจากเอกสาร และสังเกตกิจกรรมและสถานการณ์ที่น่าสนใจ ซึ่งในการเก็บ

รวบรวมข้อมูลประกอบไปด้วยข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ในระหว่างกระบวนการตรวจสอบ ผลจากการสังเกต ได้จัดทำเป็นเอกสารเพื่อประกอบการทำวิจัย ในขั้นนี้ หน้าที่ที่สำคัญของการตรวจสอบ คือ การกำหนดเกณฑ์ย่อย ๆ หรือการจับที่ปัญหาที่เกิดขึ้น ในขั้นตอนสุดท้ายในขั้นนี้คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เพียงพอและครบจะมีการเปรียบเทียบข้อมูลเพื่อทำการแปลความหมายและทำการตัดสินใจ ซึ่งการดำเนินงาน และการปฏิบัติได้สอดคล้องกับนักวิชาการตามที่กล่าวมาเช่นกัน

สำหรับการวิเคราะห์และรายงานผล การรายงานการตรวจสอบได้ทำทำการสรุปผลทันที หลังจากที่ได้ทำการตรวจสอบเรียบร้อยแล้ว ผู้ตรวจสอบได้ทำการพิจารณาและทำการประเมินผล โดยทำการวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติ ซึ่งผลที่ได้มีความแม่นยำกว่าวิธีการแบบอื่น ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้ตรวจสอบคนเดียวและทำหน้าที่รับผิดชอบทั้งหมด และดำเนินการปฏิบัติอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับนักวิชาการตามที่กล่าวมาเช่นกัน

ข้อเสนอแนะในการดำเนินการระบบคุณภาพให้ประสบความสำเร็จ

1. ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญ ให้ความร่วมมือและให้การสนับสนุนทุกสิ่งทุกอย่าง และเป็นผู้กำหนดนโยบายคุณภาพ และประกาศให้ทุกคนในองค์กรรับทราบและถือปฏิบัติ
2. กำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน กำหนด พันธกิจ ภารกิจ และ หน้าที่โดยระบอบของฝ่ายของงานที่ทุกคนต้องรับผิดชอบ
3. งานทุกอย่าง ต้องมีการวางแผน และต้องดำเนินการให้ได้ตามแผนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. บุคลากรให้ความร่วมมือ ร่วมใจ ในการทำงานเป็นทีมเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นคุณภาพเป็นสำคัญ
5. เจ้าหน้าที่ทุกท่านต้องสนใจใฝ่รู้เกี่ยวกับระบบคุณภาพให้ถ่องแท้ถึงขั้นตอนการปฏิบัติ ตัวบ่งชี้ หรือเกณฑ์ และข้อกำหนดต่างๆ ตามที่องค์กรได้ระบุไว้
6. ปฏิบัติเกี่ยวกับระบบคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยไม่ขาด
7. มุ่งเน้นการทำงานที่เป็นระบบ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
8. ควรจัดทำรายละเอียดการปฏิบัติงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงานไว้ทุกอย่าง เพื่อบุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ โดยไม่มีอุปสรรค

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรจะทำการพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐเปรียบเทียบกับสถาบันราชภัฏ หรือมหาวิทยาลัยเอกชน

ควรจะทำการพัฒนากระบวนการบริหารงานวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยในประเทศเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ