

ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ  
และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงาน  
ภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต  
An Ability to Apply the 2014-2017 Strategic Plan to Implementation and  
Education Quality Assurance Administration of Internal Units of  
Suan Dusit Rajabhat University

สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์\*  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต  
Supaporn Tungdamnernsawad\*  
Graduate School, Suan Dusit University

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ 2) ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา 3) เปรียบเทียบความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ 4) เปรียบเทียบความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา และ 5) ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติและการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรที่สังกัดคณะวิชา หน่วยงานสนับสนุน และศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำนวน 305 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็นความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษา ส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มี 6 ตอน ค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.6-1.0 ค่าความเชื่อมั่นรายด้าน .9628, .9681, .9283, .9176, .9923, และ .9879 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยมีดังนี้ หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มี 1) ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  =3.41, SD=.44) 2) ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาระดับปานกลาง ( $\bar{X}$  =3.48, SD=.43) 3) ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ( $F=1.819$ ,  $p\text{-value}=.164$ ) 4) ความสามารถในการบริหาร

\* ผู้ประสานงานหลัก (Corresponding Author)  
e-mail: ying\_stang@hotmail.com

คุณภาพการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $F=6.020$ ,  $p\text{-value}=.003$ ) และ 5) ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติและการบริหารคุณภาพการศึกษา มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r=.889$ ,  $p\text{-value}=.000$ )

**คำสำคัญ:** แผนกลยุทธ์ แผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ การบริหารคุณภาพการศึกษา

## Abstract

The objectives of this research were a study of 1) an ability to apply the 2014-2017 strategic plan to implementation 2) an ability to apply the education quality assurance administration 3) a comparison of an ability to apply the 2014-2017 strategic plan to implementation 4) a comparison of an ability to administrate education quality assurance and 5) a study of a relationship between an ability to apply the 2014-2017 strategic plan to implementation and education quality assurance administration. The sample size was 305 staffs from faculties, supportive units, and educational centers. Data collection instrument was a questionnaire, which consisted of six parts with five scale estimation levels, regarding staffs' opinions toward an ability to apply the 2014-2017 strategic plan to implementation and education quality assurance administration. The item objective congruence was 0.6-1.0, and the reliability values were .9628, .9681, .9283, .9176, .9923, and .9879, respectively. Mean, standard deviation, one-way ANOVA, and Pearson's product moment correlation coefficient were used to analyze the data. Research findings were as follows: Internal units of Suan Dusit Rajabhat University were 1) able to apply the strategic plan to implementation at a moderate level ( $\bar{X} = 3.41$ ,  $SD=.44$ ), 2) able to apply the education quality assurance administration at a moderate level ( $\bar{X} = 3.48$ ,  $SD=.43$ ), (3) no difference in an ability to apply the strategic plan to implementation ( $F=1.819$ ,  $p\text{-value}=.164$ ), 4) different in apply the education quality assurance administration with statistically significance level at .05 ( $F=6.020$ ,  $p\text{-value}=.003$ ), and 5) an ability to apply the 2014-2017 strategic plan to implementation and education quality assurance administration had high and positive relationship, with statistically significance level at .01 ( $r=.889$ ,  $p\text{-value}=.000$ ).

**Keywords:** Strategic Plan, Strategic Plan to Implementation, Education Quality Assurance Administration

## บทนำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมีการบริหารจัดการด้วยปรัชญาการมีความสามารถในการสร้างความเข้มแข็งของการอยู่รอดอย่างยั่งยืน ใช้แผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ปี พ.ศ.2557-2560 เป็นแกนหลักในการดำเนินงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย เพื่อมุ่งสู่ทิศทางเดียวกันในรูปแบบการบริหารจัดการที่ทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมและขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานจะต้องมุ่งเน้นคุณภาพของงานเป็นสำคัญ และต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในภาพรวมได้ (Suan Dusit Rajabhat University, 2012)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 ถึงปัจจุบัน และผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก (รอบ 3) ปีการศึกษา 2554 ในระดับดีมาก จากผลการประเมินดังกล่าวผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จึงตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพการศึกษามากยิ่งขึ้น และต้องการให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมีการบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร บูรณาการระบบ และกระบวนการปฏิบัติงาน ให้เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และต้องการความท้าทายความสามารถขององค์กรเพื่อสร้างความเข้มแข็งของการอยู่รอดอย่างยั่งยืน บนฐานราก ประสพการณ์ ความเชี่ยวชาญ และความเป็นเลิศของอัตลักษณ์ด้านอาหาร การบริการ การปฐมวัย และการพยาบาล ดังนั้นในปี พ.ศ.2555 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตได้นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาดำเนินการอย่างจริงจัง โดยมุ่งหวังจะพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ได้รับการยอมรับในระดับสากล และมุ่งไปสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก (Suan Dusit Rajabhat University, 2012)

ในการพัฒนาคุณภาพการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตให้มีระบบประเมินคุณภาพของมหาวิทยาลัยที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ และสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของมหาวิทยาลัย ดังนั้น แผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ.2557-2560 จึงได้กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ที่เป็นเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ ทั้งด้านการบริหารจัดการ การผลิตบัณฑิต การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมีแผนกลยุทธ์ที่ทุกหน่วยงานสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ มีการบริหารคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงผลักดันกระบวนการทำงานของคณะวิชาและทุกหน่วยงานเชื่อมโยงกันเป็นระบบ และให้การประกันคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินการการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อติดตามตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการดำเนินงานตามเกณฑ์และมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการบริหารคุณภาพการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะนำไปสู่การบริหารจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การบูรณาการระบบและกระบวนการปฏิบัติงาน ให้เชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้ระบบประเมินคุณภาพเป็นระบบที่สอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของมหาวิทยาลัย และคำนึงถึงระบบตามมาตรฐานสากล ใช้แผนกลยุทธ์ของ

มหาวิทยาลัยและการบริหารคุณภาพการศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการบริหารมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นเลิศ และนำไปสู่การส่งเสริมความร่วมมือและแลกเปลี่ยนความรู้ นวัตกรรม และทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและการพัฒนาประเทศ รวมถึงมหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับในคุณวุฒิการศึกษาระหว่างกันและกัน ในระดับนานาชาติ และมุ่งไปสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก ดังนั้นผู้วิจัยจึงต้องการศึกษา ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
2. เพื่อศึกษาความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
3. เพื่อเปรียบเทียบความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน
4. เพื่อเปรียบเทียบความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

## กรอบแนวคิด

แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ.2557-2560 เป็นเอกสารกำหนดทิศทาง แนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ.2557-2560 โดยกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด เพื่อมุ่งให้มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตได้ประโยชน์สูงสุด ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล และใช้เป็นกรอบในการทำงานเพื่อการตัดสินใจในการบริหารองค์การประเมินศักยภาพการพัฒนาและความสำเร็จ (Suan Dusit Rajabhat University, 2014)

การบริหารคุณภาพการศึกษาเป็นการดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา มาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้ประกาศใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษา ได้แก่ เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และกรอบการประกันคุณภาพการศึกษาของอาเซียน

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ (2) การผลิตบัณฑิต (3) กิจกรรมการพัฒนา นักศึกษา (4) การวิจัย (5) การบริการทางวิชาการแก่สังคม (6) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (7) การบริหารและการจัดการ (8) การเงินและงบประมาณ และ (9) ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ (The Office of the Higher Education Commission, 2010 b)

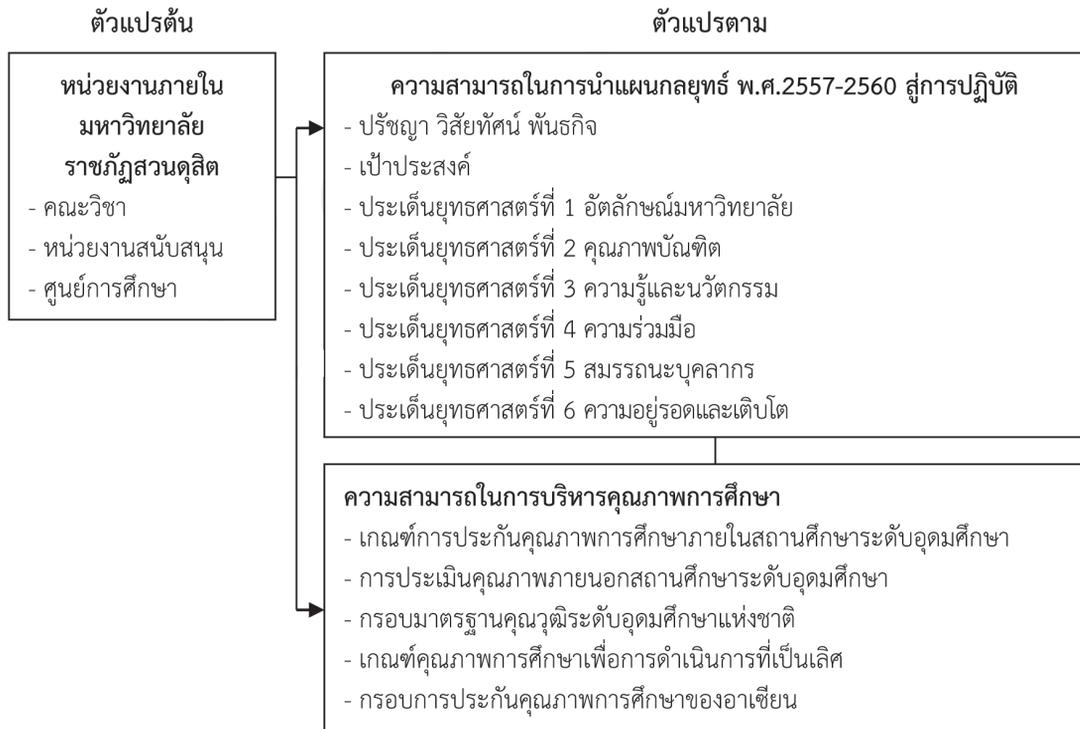
การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ (1) คุณภาพศิษย์ (2) คุณภาพอาจารย์ (3) การบริหารและธรรมาภิบาลของสถานศึกษา (4) ความสัมพันธ์กับ ชุมชน/สังคม (5) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และ (6) อัตลักษณ์/เอกลักษณ์ (The Office of National Education Standards and Quality Assessment, 2013)

กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เป็นตัวบ่งชี้ 12 ตัวบ่งชี้ กำหนดอยู่ในรายละเอียด ของหลักสูตร (The Office of the Higher Education Commission, 2009)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย โครงร่างองค์กร และ การบริหารจัดการองค์กร 7 หมวด ได้แก่ (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นลูกค้า (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นบุคลากร (6) การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และ (7) ผลลัพธ์ (The Office of the Higher Education Commission, 2010 a)

กรอบการประกันคุณภาพการศึกษาของอาเซียน ประกอบด้วย 15 มาตรฐาน ได้แก่ (1) ผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง (2) ข้อกำหนดของหลักสูตร (3) โครงสร้างและเนื้อหาหลักสูตร (4) กลยุทธ์ การเรียนการสอน (5) การประเมินนักศึกษา (6) คุณภาพบุคลากรสายผู้สอน (7) คุณภาพบุคลากร สายสนับสนุน (8) คุณภาพนักศึกษา (9) การสนับสนุนและให้คำปรึกษานักศึกษา (10) โครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวก (11) ระบบประกันคุณภาพของกระบวนการเรียนการสอน (12) กิจกรรม การพัฒนาบุคลากร (13) ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (14) ผลผลิต และ (15) ความพึงพอใจของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย (ASEAN Quality Assurance Network, 2012)

## กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ระเบียบวิธีการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือบุคลากรที่สังกัด คณะวิชา หน่วยงานสนับสนุน และศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ณ วันที่ 31 พฤษภาคม 2557 รวมทั้งสิ้น 1,270 คน (Division of Personnel, Suan Dusit Rajabhat University, 2014)

การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้การวิจัย โดยใช้สูตรของ Taro Yamane ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 ระดับความเชื่อมั่น 95% (Sangren, 1999) ได้จำนวนตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 305 คน ใช้วิธีสุ่มแบบง่ายตามสัดส่วนประชากรในแต่ละหน่วยงาน ประกอบด้วย บุคลากรสังกัดคณะวิชา 185 คน บุคลากรสังกัดหน่วยงานสนับสนุน 44 คน และบุคลากรสังกัดศูนย์การศึกษา 76 คน

## 2. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีโครงสร้าง ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต สู่การปฏิบัติ ตอนที่ 3 ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ตอนที่ 4 ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก ตอนที่ 5 ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ตอนที่ 6 ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และตอนที่ 7 ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา กรอบการประกันคุณภาพการศึกษาของอาเซียน

## 3. การเก็บและรวบรวมข้อมูล

การเก็บและรวบรวมข้อมูล มีวิธีดังนี้ (1) เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ คณะวิชา ได้แก่ โรงเรียนการเรือน คณะครุศาสตร์ โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีบัณฑิตวิทยาลัย หน่วยงานสนับสนุน ได้แก่ สถาบันภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันวิจัยและพัฒนา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สำนักงานอธิการบดี สำนักกิจการพิเศษ ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์ ศูนย์การศึกษา ได้แก่ ศูนย์การศึกษา ตรัง นครนายก สุพรรณบุรี ลำปาง หัวหิน (2) ซึ่งแจ้งวิธีการเก็บข้อมูลแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง (3) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ครบตามจำนวนตัวอย่างที่กำหนด และ (4) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล และจัดทำฐานข้อมูลในโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ (1) ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อพรรณนาเกี่ยวกับลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา (2) วิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และ (3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

## ผลการวิจัย

### 1. ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ในภาพรวมหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ ,  $SD = .44$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 อัตลักษณ์มหาวิทยาลัย มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 1 รองลงมา คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 คุณภาพบัณฑิต และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ความอยู่รอดและเติบโต ตามลำดับ ส่วนประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ความร่วมมือ มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ

แผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
1. ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ	3.51	.49	มาก	4
2. เป้าประสงค์	3.48	.48	ปานกลาง	5
3. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 อัตลักษณ์มหาวิทยาลัย	3.72	.51	มาก	1
4. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 คุณภาพบัณฑิต	3.71	.46	มาก	2
5. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ความรู้และนวัตกรรม	3.20	.60	ปานกลาง	7
6. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ความร่วมมือ	2.91	.57	ปานกลาง	8
7. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 สมรรถนะบุคลากร	3.26	.61	ปานกลาง	6
8. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ความอยู่รอดและเติบโต	3.52	.25	มาก	3
รวม	3.41	.44	ปานกลาง	

### 2. ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ในภาพรวมหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.48$ ,  $SD = .43$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็น พบว่า กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มีค่าเฉลี่ยเป็นอันดับ 1 รองลงมา คือ เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา และกรอบการประกันคุณภาพการศึกษาของอาเซียน ตามลำดับ ส่วนเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา

การบริหารคุณภาพการศึกษา	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับ
1. เกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา	3.60	.47	มาก	2
2. เกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา	3.20	.40	ปานกลาง	4
3. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	4.06	.64	มาก	1
4. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	3.02	.52	ปานกลาง	5
5. กรอบการประกันคุณภาพการศึกษาของอาเซียน	3.54	.46	มาก	3
รวม	3.48	.43	ปานกลาง	

3. การเปรียบเทียบความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติของ  
หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน

จากค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ  
จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ในภาพรวมแต่ละ  
หน่วยงานมีความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติไม่แตกต่างกัน ( $F=1.819$ ,  $p\text{-value}=.164$ )  
รายละเอียดดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-  
2560 สู่การปฏิบัติของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามประเภท  
ของหน่วยงาน

ความสามารถในการ นำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	แหล่ง ความแปรปรวน	SS	df	MS	F-test	p-value
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.689	2	.345	1.819	.164
	ภายในกลุ่ม	57.192	302	.189		
	รวม	55.881	304			

\*  $p < .05$

#### 4. การเปรียบเทียบความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน

จากค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ในภาพรวมหน่วยงานแต่ละประเภทมีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ( $F=6.020$ ,  $p\text{-value}=.003$ ) รายละเอียดดังตารางที่ 4 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยโดยวิธีของเชฟเฟ พบว่า ภาพรวมของความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา คณะวิชามีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาแตกต่างจากหน่วยงานสนับสนุน โดยคณะวิชามีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาสูงกว่า และหน่วยงานสนับสนุนมีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาแตกต่างจากศูนย์การศึกษา โดยศูนย์การศึกษามีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาสูงกว่า รายละเอียดดังตารางที่ 5

**ตารางที่ 4** การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวของความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน

ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-test	p-value
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2.119	2	1.060	6.020*	.003
	ภายในกลุ่ม	53.153	302	.176		
	รวม	55.272	304			

\*  $p < .05$

**ตารางที่ 5** การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ของความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน ด้วยโดยวิธีของเชฟเฟ

ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา	ประเภทของหน่วยงาน	$\bar{X}$	คณะวิชา (n=185)	หน่วยงานสนับสนุน (n=44)	ศูนย์การศึกษา (n=76)
รวม	คณะวิชา	(3.53)	-	.001*	-.069
	หน่วยงานสนับสนุน	(3.29)		-	.030*
	ศูนย์การศึกษา	(3.47)			-

\*  $p < .05$

### 5. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r=.889$ ,  $p\text{-value}=.000$ ) โดยเป็นความสัมพันธ์ในระดับสูง และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวกกล่าวคือ หน่วยงานที่มีความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติในระดับสูง จะมีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาในระดับสูงด้วย รายละเอียดดังตารางที่ 6

**ตารางที่ 6** ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติกับการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยใช้สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	p-value	ทิศทางความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษา	.889**	.000	ทางบวก	สูง

\*\* $p < .01$

### อภิปรายผล

#### 1. ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

แผนกลยุทธ์เป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์กร เกิดขึ้นจากนโยบายและการบริหารองค์กร มีจุดมุ่งในการไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจน และใช้เพื่อสื่อสาร และให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ (Chandler, 1962) อย่างไรก็ตามในภาพรวมหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในระดับปานกลาง ทั้งนี้การนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติถือได้ว่าเป็นหัวใจของการวางแผนกลยุทธ์ที่บ่งบอกความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร เพราะการวางแผนกลยุทธ์ต้องมีความเชื่อมโยงและความสัมพันธ์กับศักยภาพองค์กร นโยบาย งบประมาณ การสื่อสาร และแรงจูงใจ อย่างไรก็ตามปัญหาและอุปสรรคของการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมักจะเป็นปัญหาที่องค์กรไม่เคยคาดการณ์มาก่อน เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบศักยภาพบุคลากรในองค์กรมีไม่เพียงพอ และแนวทางการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติไม่มีความชัดเจน (Group

of Policy and Strategy Development, 2014) ดังนั้นในการแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัตินั้นองค์กรต้องมี (1) การสร้างความรู้ความเข้าใจในแผน และการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในกระบวนการให้กับผู้เกี่ยวข้อง (2) การจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่างๆ ให้เชื่อมโยงกันและไปในทิศทางเดียวกัน และ (3) สร้างระบบการติดตามประเมินผล และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ด้านการบริหารจัดการสถาบัน ที่กำหนดว่าต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงาน (The Office of the Higher Education Commission, 2010) ดังเช่นงานวิจัยของ Anderson, Johnson & Milligan (1999) ที่ศึกษาประโยชน์ของแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย พบว่าทำให้เกิดความร่วมมือและการมีส่วนร่วม โดยมหาวิทยาลัยต้องสื่อสารให้ทุกคนรู้เป้าหมายที่สำคัญของมหาวิทยาลัย แผนอะไรที่ต้องดำเนินการก่อนหลัง และการดำเนินงานตามแผนนั้นๆ มีความสอดคล้องกับงบประมาณ ทำให้มหาวิทยาลัยได้ประโยชน์สูงสุด ทำให้ทุกคนในมหาวิทยาลัยได้คิดร่วมกัน มีความเข้าใจตรงกันในวิธีการดำเนินงานเพื่อบรรลุตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ โดยใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัย ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ทุกคนต้องการ สำหรับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ความร่วมมือ ในภาพรวมหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีความสามารถในการนำการประสานประโยชน์และความร่วมมือในการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมร่วมกันของบุคลากรภายในและบุคลากรภายนอกมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย เมื่อพิจารณาข้อความในแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย พบว่าข้อความของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 นี้ เป็นลำดับขั้นของการปฏิบัติได้แก่ (1) การประสานประโยชน์ในการพัฒนาความรู้และการพัฒนานวัตกรรม (2) ความร่วมมือในการพัฒนาความรู้ และการพัฒนานวัตกรรม (5) การประสานประโยชน์และความร่วมมือเพื่อบริการวิชาการ (3) การประสานประโยชน์และความร่วมมือของบุคลากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย (4) การประสานประโยชน์และความร่วมมือองค์กรทางธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ เมื่อวิเคราะห์ลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติ เห็นได้ว่าในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 มีจุดมุ่งหมายและตัวชี้วัดหลายระดับ ดังนั้นในขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ ต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในแต่ละระดับไว้ชัดเจน กำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจน และงานวิจัยของ Tungdamnernsawad (2015) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ.2557-2560 กับการบริหารคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและอาเซียน พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของเป้าประสงค์และประเด็นยุทธศาสตร์ในประเด็นสำคัญคือ (1) การส่งเสริมการผลิตบัณฑิตให้มาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการ (2) การส่งเสริมความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา (3) การสร้างและการนำความรู้สู่สังคม

## 2. ความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นงานที่สำคัญยิ่งที่มหาวิทยาลัยต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 และมาตรฐานการอุดมศึกษาและประกาศกระทรวงศึกษาธิการ อย่างไรก็ตามในภาพรวมหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องจากมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษามีจำนวนมาก มีหลากหลายระบบ และมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่สร้างระบบและกลไกในการพัฒนา ติดตามตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและบัณฑิตภายในประเทศมีแนวโน้มที่จะมีความแตกต่างกันมากขึ้น ทำให้เกิดผลเสียแก่สังคมโดยรวมของประเทศ และความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงบริบทของโลกต่อการอุดมศึกษา การรวมตัวของประเทศในภูมิภาคอาเซียน เพื่อให้ทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยมีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาได้ดีมากขึ้น ดังเช่นงานวิจัย Newton (1999) ที่ศึกษาเรื่องการประเมินผลกระทบในการตรวจสอบคุณภาพภายนอกของสถาบันอุดมศึกษา พบว่าระบบการประกันคุณภาพการศึกษาจำเป็นต้องมีการตรวจสอบและประเมินทั้งภายในและภายนอก การตรวจสอบและประเมินสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ เป็นเรื่องที่สามารถทำได้ เพราะทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพสำหรับบุคลากร โดยบูรณาการงานประจำเข้ากับระบบการประกันคุณภาพได้ และงานวิจัย Khon Khan University (2008) วิจัยเรื่องประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการประกันคุณภาพมหาวิทยาลัย พบว่ามหาวิทยาลัยต้องมีนโยบายที่ชัดเจนในการดำเนินการประกันคุณภาพที่มาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กร เช่น เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยมีแนวทางการบริหารจัดการระบบการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย มีดังนี้ (1) การบริหารจัดการตัวชี้วัดในประเมินคุณภาพให้ครอบคลุมภารกิจหลักและตอบสนองต่อการประเมินคุณภาพภายนอกทุกระบบ มีการพัฒนาตัวชี้วัดและสร้างเป็นมาตรฐานของมหาวิทยาลัย (2) สร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลต่างๆ ทั้งหมดของมหาวิทยาลัย และ (3) สร้างความรู้ความเข้าใจระบบการประกันคุณภาพให้แก่บุคลากรทุกระดับ และงานวิจัยของ Jatakanon et al. (2011) ที่วิจัยเรื่องการพัฒนาการบริหารงานประกันคุณภาพ คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร พบว่า การพัฒนาการบริหารงานประกันคุณภาพสามารถทำได้โดย (1) การกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในองค์ประกอบต่างๆ เพื่อให้เป็นผู้ที่สามารถกำหนดหรือสร้างมาตรฐานให้กับองค์ประกอบต่างๆ ทำให้สามารถดำเนินการตามขั้นตอน แนวทาง วิธีการประเมินได้ (2) การปรับปรุงวิธีบริหารจัดการงานที่ทำให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพที่มีหลายเกณฑ์มาตรฐานและไม่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน และ (3) ลดภาระงานเอกสารด้วยระบบสารสนเทศ หากเกิดปัญหาการเปลี่ยนบุคลากรก็สามารถจัดเก็บข้อมูลการรายงานผลการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ Wachirapanyapong (2013) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้ และองค์การแห่งเรียนรู้ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา พบว่า

ความรู้ด้านการประกันคุณภาพ ควรรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบในฐานข้อมูลสารสนเทศที่เปิดโอกาสให้ทุกหน่วยงานเข้ามาศึกษา เรียนรู้ และสืบค้นได้

### 3. การเปรียบเทียบความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ในภาพรวมหน่วยงานแต่ละประเภทมีความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติไม่แตกต่างกัน เนื่องจากในการจัดทำแผนกลยุทธ์และการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตได้มีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง ทิศทางการพัฒนาและการบริหารงานบนพื้นฐานความเป็นเลิศของตนเอง เป็นการประชุมร่วมระหว่างคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และบุคลากรระดับหัวหน้าหน่วยงาน ในปี พ.ศ.2556 เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดภาพอนาคตเพื่อนำปรัชญาและวิสัยทัศน์ มากำหนดพันธกิจและกลยุทธ์ที่จะสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และความท้าทายของมหาวิทยาลัย เพื่อ (1) การสร้างความรู้ความเข้าใจในแผน ซึ่งแจ้งทำความเข้าใจในกระบวนการ และสร้างองค์ความรู้ในการบริหารให้กับผู้เกี่ยวข้อง (2) การจัดทำแผนปฏิบัติการในระดับต่างๆ ให้เชื่อมโยงกันและไปในทิศทางเดียวกันทุกระดับ และ (3) สร้างระบบการติดตามประเมินผล และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ นอกจากนี้มหาวิทยาลัยต้องดำเนินการตามมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา ด้านการบริหารจัดการสถาบันที่กำหนดว่าต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ไปสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยมีสภาสถาบันทำหน้าที่กำกับ นโยบาย การดำเนินการตามแผนการบริหารบุคคล และการบริหารงบประมาณ (Suan Dusit Rajabhat University, 2014)

### 4. การเปรียบเทียบความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำแนกตามประเภทของหน่วยงาน

จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว พบว่า ในภาพรวมหน่วยงานแต่ละประเภทมีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยคณะวิชามีความสามารถในการบริหารสูงกว่าหน่วยงานแต่ละประเภท ทั้งนี้เนื่องจากเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นการตรวจสอบ การควบคุม การติดตามและประเมินผลคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถาบันการศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถาบันการศึกษาทั้งหมด เกี่ยวข้องกับการวางระบบงานที่มีชัดเจน และมีการดำเนินงาน รวมทั้งมีการพัฒนาฐานข้อมูลในด้านต่างๆ และมุ่งเน้นการตรวจสอบและประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาด้านต่างๆ ของปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ โดยเฉพาะองค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต มีตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับอาจารย์ และการบริหารหลักสูตรโดยตรง เช่นเดียวกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรโดยเฉพาะ เพราะเป็นการประกันคุณภาพขั้นต่ำของบัณฑิตในแต่ละสาขา/สาขา

วิชา หรือแต่ละคุณวุฒิ มาตรฐานผลการเรียนรู้ และลักษณะของหลักสูตร ดังนั้นคณะวิชาจึงมีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาสูงกว่าหน่วยงานสนับสนุน และศูนย์การศึกษา ดังจะเห็นได้ว่าคณะวิชา จะมีความสามารถในการบริหารคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา และตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติสูงกว่าหน่วยงานสนับสนุน และศูนย์การศึกษา

### 5. ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ กับการบริหารคุณภาพ การศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 โดยเป็นความสัมพันธ์ในระดับสูง และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก ทั้งนี้เนื่องมาจากการจัดทำแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ.2557-2560 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีการวิเคราะห์สถานการณ์ ด้วย SWOT Analysis โดยใช้ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ ดังนี้ กรอบนโยบาย และแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559 แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) สำหรับข้อมูลปัจจัยภายในได้มาจากการสังเคราะห์ผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ผลการประเมินมหาวิทยาลัยและการประเมิน คุณภาพการศึกษาตามกรอบที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดให้เป็นเกณฑ์มาตรฐานของ สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ผลการประเมินตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากร รวมทั้งได้นำผลการสำรวจ ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาประกอบการวิเคราะห์ด้วย (Suan Dusit Rajabhat University, 2014) นอกจากนี้แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยยังได้กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เป็นเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและนานาชาติ ทั้งด้านการบริหารจัดการ การผลิต บัณฑิต การพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรม และการบริหารคุณภาพการศึกษา รวมถึงผลักดันกระบวนการ ทำงานของคณะวิชาและทุกหน่วยงานเชื่อมโยงกันเป็นระบบ และให้การบริหารการประกันคุณภาพเป็น ส่วนหนึ่งของการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งในการจัดทำแผนกลยุทธ์และการบริหารคุณภาพการศึกษา จะมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน เช่น การกำหนดเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แนวทางการปฏิบัติ และตัวชี้วัด เป็นต้น ดังนั้นผู้รับผิดชอบหลักจึงเป็นบุคคลที่มีความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์และการบริหารคุณภาพ การศึกษา ทำให้สามารถปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์และการบริหารคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังเช่นงานวิจัยของ Gibson (1994) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแผนกลยุทธ์กับการปรับปรุงคุณภาพของ มหาวิทยาลัย Wisconsin พบว่า การปรับปรุงคุณภาพของมหาวิทยาลัยมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย ของมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ เป้าหมายของมหาวิทยาลัยจะถูกกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ โดย แผนกลยุทธ์ก็มีกระบวนการจัดทำแผนที่ประกอบด้วย การทบทวนบริบทต่างๆ การกำหนดและการสร้าง

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ที่มีฐานมาจากความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายดังกล่าวจะถูกนำไปสร้างแผนกลยุทธ์ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ก็คือการวัดความสำเร็จของแผนกลยุทธ์

## ข้อเสนอแนะ

1. การนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 ไปสู่การปฏิบัติ มีประเด็นที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ควรนำไปทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการนำไปปฏิบัติ การกำหนดจุดมุ่งหมาย และการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 ความร่วมมือ ความสามารถในการนำการประสานประโยชน์และความร่วมมือในการพัฒนาความรู้และนวัตกรรมร่วมกันของบุคลากรภายในและบุคลากรภายนอกมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ การนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตควรมีการพัฒนาการดำเนินการดังนี้ (1) บุคลากรในมหาวิทยาลัยทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ต้องมีส่วนร่วมในการวางแผน การรับผิดชอบร่วมกัน และการประชุมทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง (2) หน่วยงานต่างๆ ที่ต้องนำแผนกลยุทธ์ไปแปลงเป็นแผนปฏิบัติ ควรมีการสัมมนาปฏิบัติการ การระดมสมอง การรับฟังนโยบายต่างๆ เพื่อให้ปฏิบัติงานได้ถูกต้อง และ (3) มีข้อมูลที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่างๆ เพื่อให้แผนกลยุทธ์นั้นสามารถนำไปปฏิบัติได้ และเกิดความเสียหายน้อยที่สุด

2. การบริหารคุณภาพการศึกษาให้บรรลุความสำเร็จ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตควรมีการพัฒนาการดำเนินการดังนี้ (1) สร้างความรู้ความเข้าใจระบบการประกันคุณภาพให้แก่บุคลากรทุกระดับ (2) สร้างระบบการจัดเก็บข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลทั้งหมดของมหาวิทยาลัย เช่น การจัดทำระบบบูรณาการฐานข้อมูลสารสนเทศทุกด้านตามภารกิจหลัก เป็นต้น และ (3) กำหนดระบบและกลไกในการบริหารคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจน และนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพหน่วยงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

3. เนื่องจากการนำแผนกลยุทธ์ พ.ศ.2557-2560 สู่การปฏิบัติ และการบริหารคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง และมีทิศทางความสัมพันธ์ทางบวก ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษา (1) แนวทางการบริหารแผนกลยุทธ์และคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (2) การบูรณาการแผนปฏิบัติการและการประกันคุณภาพในทุกระบบเข้าเป็นระบบงานประจำ และ (3) การบริหารจัดการระบบการประกันคุณภาพเพื่อส่งเสริมความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารมหาวิทยาลัย

## References

- Anderson, D., Johnson, R. & Milligan, B. (1999). *Strategic Planning in Australian Universities*. Department of Education, Training and Youth Affairs, Australian Universities.
- ASEAN Quality Assurance Network. (2012). *ASEAN Quality Assurance Framework*. Retrieved January 8, 2014, from <http://blog.rmutp.ac.th/sukumal.w/2012/11/07/asean-quality-assurance-network>.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure*. Massachusetts: MIT Press.
- Division of Personnel, Suan Dusit Rajabhat University. (2014). *Amount of Personnel in Suan Dusit Rajabhat University*. Retrieved May 31, 2014, from <http://sdupersonnel.wix.com/personnel#!projects/c1vw1>. (in Thai)
- Gibson, J. (1994). *Continuous Improvement on a Tradition of Excellence: Lessons from the Study Tour on Total Quality in an University Setting*. Ottawa, Ontario: The Conference Board of Canada.
- Group of Policy and Strategy Development, Office of Policy and Plan, Office of Permanent Secretary Ministry of Commerce. (2014). *Apply Strategic to Implementation*. Bangkok: Office of Policy and Plan, Office of Permanent Secretary Ministry of Commerce. (in Thai)
- Jatakanon, L., Sastung, D., Chaipura, N. & Punyakalin, T. (2011). *Development of Education Quality Assurance. Home Economics Technology faculty, Rajamangala University of Technology Phra Nakhon* (Research Report). Rajamangala University of Technology Phra Nakhon. (in Thai)
- Khon Khan University. (2008). *Efficiency and Effectiveness of Education Quality Assurance of Khon Khan University* (Research Report). Khon Khan University. (in Thai)
- Ministry of Education. (2010). *National Education Act B.E.2542 (1999) and Amendments (Third National Education Act B.E.2553 (2010))* Bangkok: Ministry of Education. (in Thai)
- Newton, J. (1999). An Evaluation of the Impact of External Quality Monitoring of a Higher Education College (1993-98). *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 24(2), 215 - 235.
- Sangren, S. (1999). *A Simple Solution to Nagging Questions about Survey, Sample Size and Validity*. New York: Ithaca.

- Suan Dusit Rajabhat University. (2012). *The 2013 - 2016 Policy of Suan Dusit Rajabhat University*. Report Meeting of the Suan Dusit Rajabhat University Council, 8(8)/2012, December 11, 2012. (in Thai)
- \_\_\_\_\_. (2014). *The 2014 - 2017 Strategic Plan of Suan Dusit Rajabhat University*. Bangkok: Suan Dusit Rajabhat University. (in Thai)
- The Office of the Higher Education Commission. (2009). *Announcement of Thai Qualifications Framework for Higher Education*. Bangkok: Office of the Higher Education Commission. (in Thai)
- \_\_\_\_\_. (2010 a). *Education Criteria for Performance Excellence*. Bangkok: Office of the Higher Education Commission. (in Thai)
- \_\_\_\_\_. (2010 b). *Manual for the Internal Quality Assurance for Higher Education Institution*. Bangkok: Office of the Higher Education Commission. (in Thai)
- The Office of National Education Standards and Quality Assessment. (2013). *Manual for the Fourth Round of External Quality Assessment (2016-2020) Higher Education Institutions*. Bangkok: The Office of National Education Standards and Quality Assessment. (in Thai)
- Tungdamnarnsawad, S. (2015). The Relationship Between the Strategic Plan of Suan Dusit Rajabhat University AD.2014-2017 and the Educational Quality Administration Accordance with Thailand and ASEAN Standard Criteria for Accreditation. *Suan Dusit Graduate School Academic Journal*, 11(1), 133-141. (in Thai)
- Wachirapanyapong, S. (2013). The Structural Relationship Model of Learning Organization and Knowledge Management effectiveness of Quality Assurance for Higher Education. *SDU Research Journal Humanities and Social Sciences*, 9(3), 141-158. (in Thai)

## ผู้เขียน

ดร.สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

145/9 ถนนสุขุโขทัย แขวงดุสิต เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

e-mail: ying\_stang@hotmail.com