

## องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน\*

## Factors of Educational Management for Developing Quality of Private Higher Education Institutes

Received: *Septemb* 5, 2018Revised: *April* 29, 2019Accepted: *April* 29, 2019จักรพันธ์ ชัยทัศน์ (Chakkaphan Chaithat)<sup>\*\*</sup>โสภา อำนวยรัตน์ (Sopa Umnuayrat)<sup>\*\*\*</sup>สันติ บุรณะชาติ (Santi Buranachart)<sup>\*\*\*\*</sup>น้ำฝน กันมา (Namfon Gunma)<sup>\*\*\*\*\*</sup>

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารทุกระดับและอาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 630 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.60-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างและความสอดคล้องของโมเดลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโดยใช้โปรแกรม Mplus ผลการวิจัยพบว่า โมเดลการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความตรงเชิงโครงสร้างและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่า Chi-square = 5734.435, Degrees of Freedom = 3723, Chi-square/Degrees of Freedom = 1.540, Comparative Fit Index (CFI) = 0.970, Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) = 0.035, Root Mean Square Error of Approximate (RMSEA) = 0.032

## คำสำคัญ : องค์ประกอบ, การบริหารจัดการศึกษา

\* บทความเพื่อการตีพิมพ์ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

A paper submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy (Educational Administration), University of Phayao.

\*\* นิสิตปริญญาเอกการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

E-mail: nobit29@hotmail.com

A Student of Doctor of Philosophy Program (Educational Administration), School of Education, University of Phayao.

\*\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

Asst.Prof.Dr., Education Administration, School of Education University of Phayao.

\*\*\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาขาวิชาการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

Asst.Prof.Dr., Education Administration, School of Education University of Phayao.

\*\*\*\*\* อาจารย์ประจำ วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

Lecturer.Dr., School of Education, University of Phayao.

## Abstract

The objectives of this research were to analyze the factors of educational management for developing quality of private higher education institutes using a confirmatory factor analysis. The samples were 630 executives and lecturers in private higher education institutes by purposive sampling. The research instrument was questionnaire. The content validity of the questionnaire was evaluated by 5 experts to find its validity and the index item-objective congruence (IOC) was 0.60 - 1.00. Its reliability, Cronbach's alpha was 0.98. The structural validity factor analysis and model consistency with the second order confirmatory factor analysis by using Mplus. The research findings were found that : The result of confirmatory factor analysis showed that the model of educational management for developing quality of private higher education institutes is of structural validity and consistency fitted the empirical data considering from its value as Chi-square = 5734.435, Degrees of Freedom = 3723, Chi-square/Degrees of Freedom = 1.540, P-Value = 0.0152, Comparative Fit index (CFI) = 0.970, Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) = 0.035, Root Mean Square Error of Approximate (RMSEA) = 0.032.

**Keyword :** Factors, Educational Management

## บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดย Wang & Kim (2000 : 493-518) ได้กล่าวว่า การศึกษาระดับอุดมศึกษานั้นเป็นแหล่งอุดมด้วยภูมิปัญญาของชาติ ควรมีการเตรียมรับแนวทางที่จะทำให้การศึกษานั้นมีคุณภาพ ซึ่งในทุก ๆ 1 ปี สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ทำการตรวจประกันคุณภาพภายใน (Internal Quality Assurance: IQA) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 36 ซึ่งเป็นการตรวจสอบ ควบคุม และติดตามประเมินผลคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน โดยจะเน้นการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาในด้านต่างๆ ของปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการ (Process) และได้รับการตรวจประกันภายนอก (External Quality Assurance: EQA) ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน โดยสำนักงานภายนอกหรือผู้ประเมินภายนอกเพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของสถาบันการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น โดยการประกันคุณภาพภายนอกจะเน้นการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในด้านต่าง ๆ ของผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐาน โดยกำหนดรายละเอียดไว้ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อใช้เป็นกลไกในการผดุงรักษาคุณภาพและมาตรฐานของ

สถาบันอุดมศึกษาที่ต้องได้รับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี

ถึงแม้ว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะได้รับการตรวจประกันคุณภาพภายในและการตรวจประกันคุณภาพภายนอกมาโดยตลอด แต่ก็พบปัญหาบางประการเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา เช่น ปัญหาเรื่องคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการประชุมคณะกรรมการการอุดมศึกษา (กกอ.) ครั้งที่ 5/2557 ในวันที่ 1 พฤษภาคม 2557 ที่มีมติให้มีการติดตามตรวจสอบการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีการเปลี่ยนประเภทจากวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัย และปัญหาเรื่องข้อร้องเรียนเกี่ยวกับคุณภาพมาตรฐานและปัญหาการดำเนินการของสถาบันเอกชนในเรื่องหลักสูตร การเรียนการสอน และการเปิดสอนหลักสูตรที่ไม่ตรงตามมาตรฐาน จากการประชุมสัมมนากรรมการสภาสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิ ตามมาตรา 28(4) แห่ง พ.ร.บ. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 ในวันที่ 31 พฤษภาคม 2559 โดยการแก้ไขปัญหาดังกล่าวข้างต้นอาจแก้ไขได้โดยการนำเครื่องมือพัฒนาคุณภาพที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่าเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ นั่นคือ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ซึ่งเกณฑ์ดังกล่าวจะทำให้การดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิผลจนเป็นที่ยอมรับจากคนทั่วไป และสามารถเป็นแบบอย่างแก่องค์กรอื่น รวมทั้งมีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความสำเร็จและความยั่งยืนให้เกิดขึ้นแก่องค์กร (นฤมล จิตรเอื้อ และประสพชัย พสุนนท์, 2561 : 2121) สอดคล้องกับเป้าหมายของกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (2551-2565) คือ “การยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย” (สำนัก งานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558 : คำนำ) ซึ่ง Dale (2003 : 34-56) และ Faulkner (2002) ได้กล่าวว่า เกณฑ์ดังกล่าวเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสม สามารถนำมาใช้ในการดำเนินงานที่ได้ผลดีกว่าและน่าเชื่อถือมากกว่าระบบปรับปรุงคุณภาพระบบอื่น ๆ ร่วมกับการนำการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในเรื่องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546 : 14-44) และรูปแบบการบริหารมหาวิทยาลัยซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการทั่วไป 2) การบริหารวิชาการ 3) การบริหารงานวิจัย 4) การบริหารการเงิน และ 5) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546 : 14-44) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช (2550 : 295-297) และ ธนิก คุณเมธิกุล (2552 : 157) ที่ศึกษาพบว่า การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวข้างต้นสามารถนำมาบริหารจัดการศึกษาสถาบันอุดมศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

## ขอบเขตของการวิจัย

### ขอบเขตด้านประชากร

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ จำนวนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกแห่งที่เปิดดำเนินการในปีการศึกษา 2560 จำนวน 75 แห่ง

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการเปิดตารางของ Krejcie & Morgan ที่จำนวนประชากร 75 ได้กลุ่มตัวอย่าง 63 แห่ง (Krejcie & Morgan, 1970 : 607-610) และใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) จากนั้นผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลสถาบันฯ ละ 10 คน ประกอบด้วย รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนัก คณบดี รองคณบดี ผู้ช่วยคณบดี หัวหน้าสาขาวิชา ตำแหน่งละ 1 คน และอาจารย์ประจำ จำนวน 3 คน รวม 10 คน ต่อ 1 สถาบัน ดังนั้น จำนวนกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ 630 คน และเมื่อเทียบกับการใช้กลุ่มตัวอย่างโดยอาศัยแนวคิดของ Comrey & Lee (1992) ที่พิจารณาจากเกณฑ์ 5 ระดับในการศึกษาองค์ประกอบ คือ จำนวน 50 คนถือว่าแย่มาก (Very Poor) จำนวน 100 คนถือว่า ไม่ดี (Poor) จำนวน 200 คนถือว่าพอใช้ได้ (Fair) จำนวน 300 คนถือว่า ดี (Good) และจำนวน 500 คนถือว่า ดีมาก (Excellent) จะเห็นได้ว่าจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 630 คน

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 12 องค์ประกอบ

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลโดยทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามองค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยแต่ละข้อเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2. การวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00 จากนั้นจึงนำแบบสอบถามแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะเดียวกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย จำนวน 10 คน มหาวิทยาลัยศรีปทุม จำนวน 10 คน และ สถาบันปัญญาวิวัฒน์ จำนวน 10 คน ผลการทดลองใช้ (Try Out) พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า 0.98 ผ่านเกณฑ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม จากนั้นจึงนำแบบสอบถามไปจริงพบว่า มีผู้ตอบแบบสอบถามสมบูรณ์และได้รับกลับจำนวน 51 สถาบัน จำนวน 510 ชุด คิดเป็นร้อยละ 80.95 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยาไปยังสมาคมอุดมศึกษาเอกชน เพื่อขอความอนุเคราะห์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยตรวจสอบและคัดแยกแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อนำไปตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด และทำการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

1. การตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของแต่ละองค์ประกอบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 หรือไม่ ถ้ามีนัยสำคัญทางสถิติแสดงว่าโมเดลการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity)

2. การตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง (Second Order Confirmatory Factor Analysis) ซึ่งมีเกณฑ์วิเคราะห์ ดังนี้

- 2.1 ค่าไค-แอสควร์สัมพัทธ์ Chi-square statistic/Degrees of Freedom โดยหลักทั่วไป ถ้าค่าไค-แอสควร์สัมพัทธ์ น้อยกว่า 2 ถือว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Mueller, 1996 : 62-128)

- 2.2 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ถ้าดัชนี CFI มีค่ามากกว่า 0.95 แสดงว่าโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Hu & Bentler, 1999 : 1-55)

- 2.3 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของเศษเหลือในรูปแบบมาตรฐาน (Standardized Root Mean Square Residual: SRMR) ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.08 แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี (Hu & Bentler, 1999 : 1-55)

- 2.4 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximate: RMSEA) ถ้ามีค่าต่ำกว่า 0.06 แสดงว่า โมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี (Hu & Bentler, 1999 : 1-55)

### ผลการวิจัย

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA)

1. ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างพบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของแต่ละองค์ประกอบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่าโมเดลการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความตรงเชิงโครงสร้าง

2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของตัวแปรการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก พิจารณาได้จากค่า Chi-square = 5734.435, Degrees of Freedom = 3723, Chi-square/Degrees of Freedom = 1.540, Comparative Fit Index (CFI) = 0.970,

Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) = 0.035, Root Mean Square Error of Approximate (RMSEA) = 0.032 ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันขององค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

องค์ประกอบ	เมตริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R <sup>2</sup>
<b>1. การบริหารจัดการทั่วไป (GM)</b>	<b>0.995</b>	<b>0.005</b>	<b>82.443**</b>	<b>0.989</b>
1.1 สถาบันมุ่งเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลางการให้บริการ (GM1)	0.811	0.019	39.839**	0.579
1.2 สถาบันมีระบบฐานข้อมูลนักศึกษาที่หน่วย งานต่าง ๆ ภายในสถาบันและสามารถใช้อัข้อมูลร่วมกัน (GM2)	0.853	0.017	47.788**	0.644
1.3 สถาบันส่งเสริมให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (GM3)	0.861	0.016	50.170**	0.657
1.4 สถาบันจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน (GM4)	0.819	0.018	41.720**	0.591
1.5 สถาบันส่งเสริมให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียน (GM5)	0.815	0.019	40.389**	0.586
1.6 สถาบันได้กำหนดโครงสร้างที่สามารถรองรับการพัฒนาในอนาคต (GM6)	0.843	0.017	46.262**	0.628
1.7 สถาบันส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมคุณภาพอย่างเป็นรูปธรรม (GM7)	0.859	0.016	49.389**	0.655
1.8 สถาบันมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและได้นำระบบการบริหารจัดการเชิงคุณภาพ อาทิ EdPEX Benchmarking BSC TQM Re-Engineering ฯลฯ มาใช้เพิ่มเติม (GM8)	0.861	0.016	50.773**	0.658
1.9 สถาบันส่งเสริมการทำงานบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรม ผ่านการอนุรักษ์ ฟื้นฟู สืบสาน เผยแพร่วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (GM9)	0.841	0.017	45.638**	0.625
<b>2. การบริหารวิชาการ (AM)</b>	<b>0.983</b>	<b>0.005</b>	<b>95.185**</b>	<b>0.966</b>
2.1 สถาบันมีโปรแกรมวิชาชีพที่จะช่วยส่งเสริมให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ตรงจากการเรียนรู้ (AM1)	0.754	0.022	31.379**	0.496

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R <sup>2</sup>
2.2 สถาบันมีการประเมินกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อนำไปปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ (AM2)	0.739	0.024	29.279**	0.475
2.3 สถาบันส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่มีลักษณะผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ในชั้นเรียนปกติกับการฝึกปฏิบัติงานจริง (AM3)	0.791	0.020	36.238**	0.549
2.4 สถาบันมีแผนการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนที่ได้จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (AM4)	0.754	0.023	30.958**	0.496
2.5 สถาบันนำระบบการเรียนรู้แบบ Online ไปบริการวิชาการแก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน (AM5)	0.897	0.014	61.189**	0.717
2.6 สถาบันใช้แนวคิด “Best Practice” ในการประเมินเจตคติ ค่านิยม ความรู้ และการพัฒนาทักษะทางวิชาการและสังคมของนักศึกษา (AM6)	0.962	0.010	99.863**	0.925
2.7 สถาบันมีการประเมินภาวะการมีงานทำของบัณฑิต และความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต (AM7)	0.890	0.015	57.764**	0.706
2.8 สถาบันมีห้องสมุดและฐานข้อมูลแบบ Online (AM8)	0.872	0.015	54.836**	0.675
2.9 สถาบันมีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสมาคมวิชาชีพ ภาคอุตสาหกรรม และสถาบัน อุดมศึกษาอื่นๆ (AM9)	0.930	0.011	80.779**	0.775
2.10 สถาบันใช้ระบบ E-Learning หรือ Virtual Class room เพื่อเพิ่มความรู้ให้แก่นักศึกษา (AM10)	0.905	0.013	67.317**	0.731
<b>3. การบริหารงานวิจัย (RM)</b>	<b>0.947</b>	<b>0.006</b>	<b>64.014**</b>	<b>0.896</b>
3.1 สถาบันส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือในการทำวิจัยระหว่างคณะต่าง ๆ (RM1)	0.898	0.013	63.691**	0.719
3.2 สถาบันมีหน่วยงานกำกับดูแล ด้านการบริหารจัดการด้านการวิจัย (RM2)	0.908	0.013	67.453**	0.737
3.3 สถาบันมีหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับลิขสิทธิ์ทางปัญญาและการถ่ายทอดเทคโนโลยี (RM3)	0.890	0.014	60.409**	0.705
3.4 สถาบันส่งเสริมให้มีการทำวิจัยร่วมกับภาค อุตสาหกรรม หน่วยงานของรัฐบาล และสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ (RM4)	0.927	0.011	78.522**	0.770

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	เมตริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R <sup>2</sup>
3.5 สถาบันมีการจัดสรรเงินทุนที่เพียงพอเพื่อเป็นกองทุนสำหรับโครงการวิจัย (RM5)	0.897	0.014	61.189**	0.717
<b>4. การบริหารการเงิน (FM)</b>	<b>0.962</b>	<b>0.010</b>	<b>99.863**</b>	<b>0.925</b>
4.1 สถาบันส่งเสริมให้มีระบบการประสานงานและปรึกษาหารือใกล้ชิดกับคณะ/หน่วยงาน ในด้านงบประมาณ (FM1)	0.890	0.015	57.764**	0.706
4.2 สถาบันมีจัดทำแผนการเงินระยะสั้น และระยะยาว ประกอบด้วยแหล่งที่มาของรายได้ การลงทุน ค่าใช้จ่าย ประจำ การศึกษา เป็นต้น (FM2)	0.899	0.013	63.801**	0.721
4.3 สถาบันมีคณะกรรมการบริหารจัดการแหล่งสนับสนุนเงินทุนให้แก่สถาบัน (FM3)	0.890	0.014	58.710**	0.706
4.4 สถาบันมีรางวัลให้คณะ/หน่วยงานที่สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายทางการเงินได้โดยยังคงรักษาคุณภาพ (FM4)	0.830	0.018	43.060**	0.609
<b>5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HM)</b>	<b>0.957</b>	<b>0.006</b>	<b>48.731**</b>	<b>0.916</b>
5.1 สถาบันมีการส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย และจรรยาบรรณวิชาชีพ (HM1)	0.908	0.013	68.357**	0.735
5.2 สถาบันมีโปรแกรมการพัฒนาต่าง ๆ ตลอดทั้งปี เพื่อเน้นให้คณาจารย์ได้เรียนรู้เทคโนโลยีและเทคนิคการสอนใหม่ๆ (HM2)	0.865	0.016	50.952**	0.664
5.3 สถาบันส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสการเป็นผู้นำในสายงานโดยการใช้วาระเวียน (HM3)	0.863	0.016	50.311**	0.661
5.4 สถาบันมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติ งานที่วัดได้ และเป็นธรรม (HM4)	0.845	0.018	44.800**	0.633
5.5 สถาบันมีการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการจูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน (HM5)	0.851	0.017	46.188**	0.641
<b>6. การนำองค์กร (LO)</b>	<b>0.975</b>	<b>0.004</b>	<b>44.590**</b>	<b>0.950</b>
6.1 ผู้บริหารสถาบันมีความมุ่งมั่นที่จะถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถาบันแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (LO1)	0.875	0.015	55.041**	0.681
6.2 ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม (LO2)	0.884	0.014	58.963**	0.695



ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R <sup>2</sup>
6.3 ผู้บริหารสถาบันส่งเสริมการสร้างความรู้ผูกพันกับนักศึกษา (LO3)	0.912	0.012	71.645**	0.743
6.4 ผู้บริหารสถาบันมีส่วนร่วมในการวางและพัฒนาผู้บริหารสถาบันในอนาคต (LO4)	0.864	0.015	53.265**	0.663
6.5 ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารอย่างตรงไป ตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทาง (LO5)	0.888	0.014	60.881**	0.703
6.6 ผู้บริหารสถาบันมีการสื่อสารถึงความจำเป็นถึงการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น (LO6)	0.832	0.018	43.885**	0.611
6.7 ผู้บริหารสถาบันมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน (LO7)	0.828	0.018	43.036**	0.605
6.8 สถาบันมุ่งเน้นการปรับปรุงผลการดำเนินงาน การของสถาบัน (LO8)	0.873	0.015	54.602**	0.678
6.9 สถาบันมีการกำกับดูแล ภาวะความรับผิดชอบด้านการเงินและความโปร่งใสในการดำเนินการ (LO9)	0.748	0.023	29.933**	0.488
6.10 สถาบันมีการกำกับดูแลการตรวจสอบภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ (LO10)	0.683	0.027	23.345**	0.401
6.11 สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารสถาบัน และนำผลมาปรับปรุงประสิทธิผลของผู้นำแต่ละคน (LO11)	0.653	0.028	21.262**	0.364
6.12 สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับที่กำหนดหรือดีกว่ากำหนด (LO12)	0.611	0.031	18.349**	0.314
6.13 สถาบันมีกระบวนการ ตัวชี้วัด ในการส่งเสริมและกำกับดูแลให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งองค์กร (LO13)	0.683	0.027	23.295**	0.400
6.14 สถาบันมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิดความผาสุกและความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถาบัน (LO14)	0.814	0.019	40.314**	0.584

**ตารางที่ 1 (ต่อ)**

องค์ประกอบ	เมตริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R <sup>2</sup>
<b>7. การวางแผนกลยุทธ์ (SP)</b>	<b>0.881</b>	<b>0.012</b>	<b>75.671**</b>	<b>0.776</b>
7.1 สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (SP1)	0.830	0.019	41.126**	0.609
7.2 สถาบันมีแผนกลยุทธ์ที่จะสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม (SP2)	0.825	0.019	41.384**	0.601
7.3 สถาบันมีการประเมินความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่มีผลต่อความสำเร็จของสถาบัน และสามารถของสถาบันที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ (SP3)	0.826	0.019	40.972**	0.602
7.4 สถาบันมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อการยกระดับคุณภาพของหลักสูตรและบริการ (SP4)	0.883	0.015	55.470**	0.694
7.6 สถาบันมีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้กับบุคลากร (SP6)	0.826	0.019	41.714**	0.602
7.7 สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอที่จะสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ (SP7)	0.847	0.017	46.309**	0.635
7.8 สถาบันมีแผนกลยุทธ์ด้านบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (SP8)	0.861	0.017	48.675**	0.657
7.9สถาบันมีระบบการตรวจสอบความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ (SP9)	0.813	0.020	38.881**	0.582
<b>8. การมุ่งเน้นผู้เรียน (SF)</b>	<b>0.879</b>	<b>0.012</b>	<b>76.095**</b>	<b>0.773</b>
8.1 สถาบันมีการใช้สื่อดิจิทัลในการรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน (SF1)	0.830	0.018	42.223**	0.608
8.2 สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน (SF2)	0.854	0.017	47.213**	0.646
8.3 สถาบันมีการประเมินความผูกพันของผู้เรียน (SF3)	0.918	0.012	70.655**	0.753
8.4 สถาบันมีการค้นหาความต้องการด้านหลักสูตรและบริการจากผู้เรียน (SF4)	0.901	0.014	62.537**	0.724
8.5 สถาบันมีการออกแบบพัฒนาและหลักสูตรที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผู้เรียน (SF5)	0.909	0.013	65.422**	0.738
8.6 สถาบันมีระบบการช่วยเหลือผู้เรียนในการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศและการบริการด้านต่างๆ (SF6)	0.881	0.015	55.328**	0.691
8.7 สถาบันส่งเสริมสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อเอื้ออำนวยต่อการเรียนการสอน (SF7)	0.820	0.020	38.782**	0.593

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R <sup>2</sup>
8.8 สถาบันนำผลการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น (SF8)	0.846	0.018	44.396**	0.634
<b>9. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (MA)</b>	<b>0.965</b>	<b>0.006</b>	<b>74.764**</b>	<b>0.931</b>
9.1 สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการติดตามผลการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบัน (MA1)	0.756	0.024	30.047**	0.499
9.2 สถาบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ (MA2)	0.842	0.018	44.812**	0.627
9.3 สถาบันมีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของผู้เรียนเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา (MA3)	0.792	0.020	36.348**	0.551
9.4 สถาบันมีการประเมินผลการดำเนินการที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสถาบัน (MA4)	0.839	0.017	45.463**	0.622
9.5 สถาบันมีการวิเคราะห์และทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการในเชิงแข่งขันของสถาบัน (MA5)	0.804	0.020	37.928**	0.569
9.6 สถาบันมีการคัดเลือกคณะ/หน่วยงานที่มีผลการดำเนินการโดดเด่น เพื่อเฟ้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และนำไปปฏิบัติทั่วองค์กร (MA6)	0.764	0.022	31.757**	0.510
9.7 สถาบันมีวิธีการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ของสถาบันเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ (MA7)	0.849	0.017	46.699**	0.638
9.8 สถาบันมีการจัดการความรู้ในระดับคณะ/สำนัก และสถาบัน (MA8)	0.780	0.022	33.712**	0.532
9.9 สถาบันมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล (MA9)	0.884	0.014	58.269**	0.696
9.10 สถาบันมีห้องสมุด ห้องอินเทอร์เน็ต ห้องโสตทัศนศึกษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ที่ทันสมัยและมีความพร้อมในการใช้งาน (MA10)	0.880	0.015	54.790**	0.689
<b>10. การมุ่งเน้นบุคลากร (WF)</b>	<b>0.980</b>	<b>0.004</b>	<b>30.651**</b>	<b>0.960</b>
10.1 สถาบันมีการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลัง (WF1)	0.860	0.016	50.449**	0.657
10.2 สถาบันมีระบบการสรรหาว่าจ้าง บรรจุ และการธำรงรักษาบุคลากร (WF2)	0.887	0.014	60.353**	0.700
10.3 สถาบันมุ่งเน้นการปฏิบัติของบุคลากรเพื่อให้บรรลุตามภารกิจและสมรรถนะหลักของสถาบัน (WF3)	0.807	0.020	38.463**	0.573

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	เมตริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R <sup>2</sup>
10.4 สถาบันมีการดำเนินการให้สถานที่ทำงานมีสุขภาวะความปลอดภัยและมีความสะดวกในการทำงาน (WF4)	0.813	0.019	41.070**	0.582
10.5 สถาบันสนับสนุนให้บุคลากรได้รับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม (WF5)	0.821	0.018	42.275**	0.594
10.6 สถาบันส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร (WF6)	0.870	0.015	54.641**	0.673
10.7 สถาบันมีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร (WF7)	0.850	0.017	48.265**	0.639
10.8 สถาบันมีการฝึกอบรมเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน (WF8)	0.877	0.014	57.167**	0.685
10.9 สถาบันส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับบุคลากรเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม (WF9)	0.735	0.023	29.371**	0.470
10.10 สถาบันมีการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร (WF10)	0.811	0.019	40.312**	0.578
<b>11. ระบบปฏิบัติการ (OS)</b>	<b>0.965</b>	<b>0.008</b>	<b>25.457**</b>	<b>0.931</b>
11.1 สถาบันได้นำความรู้ คุณค่าในมุมมองผู้เรียนมาออกแบบหลักสูตรและบริการใหม่ ๆ (OS1)	0.772	0.022	33.579**	0.521
11.2 โครงสร้างการบริหารของสถาบันสามารถปรับตัวได้ง่ายและมีความยืดหยุ่นสูง (OS2)	0.778	0.022	33.574**	0.530
11.3 สถาบันมีการออกแบบระบบงานและการกำหนดสมรรถนะหลักของสถาบัน (OS3)	0.796	0.020	37.316**	0.557
11.4 สถาบันมีการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ (OS4)	0.774	0.021	33.660**	0.524
11.5 สถาบันมีการควบคุมต้นทุนระบบปฏิบัติการ และการปรับปรุงระบบงาน (OS5)	0.796	0.021	36.039**	0.556
11.6 สถาบันมีการส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา (OS6)	0.757	0.022	31.575**	0.499
<b>12. ผลลัพธ์ (RS)</b>	<b>0.996</b>	<b>0.003</b>	<b>57.217**</b>	<b>0.962</b>
12.1 สถาบันมีประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา (RS1)	0.824	0.018	43.458**	0.599
12.2 สถาบันมีสรุปภาวะการณ์มีงานทำของผู้สำเร็จการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (RS2)	0.779	0.021	34.872**	0.532

ตารางที่ 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์
	Factor Loading	S.E.	t	R <sup>2</sup>
12.3 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์และผลการปรับปรุงด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (RS3)	0.850	0.016	49.033**	0.639
12.4 สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น (RS4)	0.819	0.018	41.581**	0.591
12.5 สถาบันมีการนำผลลัพธ์ความผูกพันของผู้เรียนมาปรับปรุงพัฒนาสถาบันให้ดีขึ้น (RS5)	0.807	0.019	39.049**	0.572
12.6 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง ชีตความสามารถ และทักษะที่จำเป็น และจำนวนบุคลากรที่มีในแต่ละระดับ (RS6)	0.784	0.021	35.614**	0.538
12.7 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน สุขภาพของบุคลากร ความปลอดภัย ความมั่นคง และสิทธิประโยชน์ (RS7)	0.896	0.013	64.264**	0.715
12.8 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และผู้บริหารสถาบัน (RS8)	0.886	0.014	61.143**	0.699
12.9 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านกฎหมาย ข้อบังคับ และการรับรองมาตรฐานของสถาบัน (RS9)	0.869	0.015	55.005**	0.671
12.10 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และการพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม (RS10)	0.885	0.014	60.500**	0.697
12.11 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ (RS11)	0.826	0.018	43.570**	0.601
12.12 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันและแผนปฏิบัติการ (RS12)	0.921	0.011	77.170**	0.759
12.13 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแล และภาวะรับผิดชอบต่อ ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกสถาบัน (RS13)	0.886	0.014	60.663**	0.699
12.14 สถาบันมีการสรุปผลลัพธ์ด้านการเงินงบประมาณ การตลาดรวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด และการเติบโตของตลาด (RS14)	0.874	0.015	56.144**	0.679

Chi-square = 5734.435, Degrees of Freedom = 3723, Chi-square/Degrees of Freedom = 1.540, CFI = 0.970, SRMR = 0.035, RMSEA = 0.032

\*\* P < .01

## อภิปรายผล

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า องค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ประกอบด้วย 12 องค์ประกอบ และโมเดลองค์ประกอบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาเอกสาร งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ และได้รับการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจากผู้เชี่ยวชาญ อีกทั้งยังสอดคล้องกับทัศนะของนักวิชาการจำนวนหลายท่านจึงส่งผลให้องค์ประกอบการทั้ง 12 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมและสามารถนำไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และสามารถอภิปรายผล ได้ดังนี้

1. การนำองค์กร ผลการวิจัยพบว่า วิธีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารสถาบันชั้นนำและส่งเสริมในเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม จริยธรรม กฎหมาย ธรรมเนียมปฏิบัติ ความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งวิธีการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2554 : 2-3) ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทาง (Direction) ค่านิยม (Values) และวัตถุประสงค์ (Purposes) กับอีกส่วนหนึ่งคือ การทำให้เกิดแรงดลใจ (Inspiriting) และการจูงใจ (Motivating) ให้คนทำงานตามวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในอีกมิติหนึ่งผู้นำจะต้องมีพฤติกรรมเรื่องความเป็นธรรม ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ อย่างสม่ำเสมอและผู้นำจะต้องจัดทำมาตรฐานด้านคุณธรรม จริยธรรม และส่งเสริมให้มีบรรยากาศการทำงานของคุณธรรมสามารถกระตุ้นให้ทุกคนทำงานด้วยความร่วมมือ และความสามัคคีธรรม และสอดคล้องกับ อนันต์ เตียวต้อย (2552 : 29) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำในการนำองค์กรส่งผลให้การบริหารมหาวิทยาลัยมีคุณภาพ

2. กลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถาบัน การนำแผนไปปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ รวมถึงการวัดผลความก้าวหน้าของการบรรลุแผน มีผลต่อคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับแนวความคิดของ Thompson and Strickland (1995) ได้เสนอกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ 3) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 4) การปฏิบัติการและการบริหารกลยุทธ์ และ 5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ทบทวนพัฒนางานใหม่ ๆ และกระตุ้นการแก้ไขปรับปรุง จากแนวคิดดังกล่าวจะเห็นได้ว่าองค์การจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องประกอบด้วยกลยุทธ์ที่ดีและความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

3. ผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียน เพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว รวมถึงการรับฟังเสียงของผู้เรียนเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน และนำสารสนเทศดังกล่าวมาปรับปรุงสถาบัน มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับแนวคิดของ Lunenberg & Ornstein (2004 : 62) และ Schermerhorn, J.R. (2005 : 7) ซึ่งกล่าวถึง การมุ่งเน้นความพึงพอใจของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญประการหนึ่งของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการรวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงการทบทวนผลการดำเนินการดังกล่าวและนำมาปรับปรุงเพื่อเพิ่มความสามารถใน

การแข่งขันของสถาบัน มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับแนวคิดของ กิรติ ยศยิ่งยง (2550 : 2) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบรูปแบบใหม่ที่เน้นการพัฒนากระบวนการงาน (Business Process) ควบคู่ไปกับการพัฒนาการเรียนรู้ (Learning Process) ผ่านกระบวนการจำแนก วิเคราะห์ และจัดระเบียบความรู้ เพื่อสรรหา คัดเลือก จัดการและเผยแพร่สารสนเทศที่ถูกต้องเหมาะสม และเอื้ออำนวยให้เกิดการแบ่งปันความรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งขององค์การ เพื่อปรับปรุงและหรือเพื่อเพิ่มขีดความสามารถเชิงการแข่งขัน และหรือเพื่อให้ได้มุมมองในองค์การมากขึ้น และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ วสันต์ นาวเหนียว (2550 : 443) ศึกษาพบว่า ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วสามารถนำมาส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และทำให้สถาบันการศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. บุคลากร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่โดดเด่น การสร้างความผูกพันและพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของพวกเขามาใช้อย่างเต็มที่ โดยสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถาบัน มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ตะวัน สือกระแสร (2556 : 131) ที่ได้วิจัยพบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ต้องให้ความสำคัญกับการจูงใจบุคลากรให้ทุ่มเทร่างกายและแรงใจเพื่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ Norreha Othman et. al., (2017 : 681-686) ได้ศึกษาพบว่า ระบบการบริหารคุณภาพความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

6. ระบบปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการออกแบบ และสร้างนวัตกรรมในหลักสูตรและบริการ และกระบวนการต่าง ๆ รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิผลของการปฏิบัติการเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่ผู้เรียนเพื่อทำให้สถาบันประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับแนวคิดของ Miller (2011 : 2-3) กล่าวไว้ว่า กุญแจที่สำคัญที่สุดของการมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ คือ การออกแบบองค์การและกระบวนการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สุนันทา เลานันทน์ (2556 : 281) อธิบายไว้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อตรวจสอบสมรรถภาพการทำงานของปฏิบัติหน้าที่ว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด โดยการเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การมีข้อมูลย้อนกลับให้ผู้ปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้ดีขึ้นส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ

7. ผลลัพธ์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญและการ ประเมินและแสดงผลลัพธ์ในด้านที่สำคัญของสถาบัน มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น (2557 : 1-3) ที่ได้นำเสนอตัวอย่างตัวชี้วัดของผลลัพธ์ (Performance Results) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่ 1) ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจของผู้เรียน และความผูกพันของผู้เรียน 2) ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน 5) กฎหมาย ข้อบังคับและการรับรองมาตรฐาน และ 6) การเงินและการ ตลาด

8. การบริหารจัดการทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการทั่วไปของสถาบันที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ให้เกิดขึ้นในสถาบันอย่างยั่งยืน รวมถึงการให้บริการด้านต่าง ๆ ในทุกระบบของการจัดการศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินงานไปสู่คุณภาพการศึกษาอย่างราบรื่น มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับแนวคิดของ Goetsch & Davis (2001 : 30) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพมาจากค่านิยมขององค์การที่เป็นผลจากสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมในการสร้างและปรับปรุงคุณภาพองค์กร และสอดคล้องกับการศึกษาของ Detert, Schroeder & Mauriel (2000 : 850-863) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การต่อการพัฒนาองค์การในแนวทางการจัดการคุณภาพโดยรวมพบว่า วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ต่อการพัฒนาองค์การ

9. การบริหารวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการกิจกรรมทุกอย่างในสถาบันเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การศึกษา การนิเทศการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับแนวความคิดของ ทิศนา แคมมณี (2559:423) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายด้านการพัฒนา การเรียนการสอนไว้หลายประการ เช่น นโยบายกระตุ้นและสนับสนุนครู อาจารย์ นักการศึกษา ศึกษาพิเศษ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกระดับให้มีการวิจัยด้านการเรียนการสอนเพิ่มมากยิ่งขึ้นและนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างแท้จริง อันจะก่อให้เกิดผลดีในการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันการศึกษา สอดคล้องกับแนวความคิดของ Sherr and Teeter (2008) ที่ได้ศึกษาสถาบันอุดมศึกษา 220 แห่งในประเทศสหรัฐอเมริกา ในการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมาประยุกต์ต้องคำนึงถึงภารกิจหน้าที่หลักๆของสถาบันอุดมศึกษา คือ งานสอน งานวิชาการ และงานในการบริการชุมชน

10. การบริหารงานวิจัย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการส่งเสริมผลงานวิจัย และผลงานวิชาการ การจัดเตรียมงบประมาณอย่างเพียงพอ และการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา กับหน่วยงานภายนอก มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ดวงเดือน ภูตยานันท์ (2554 : 1) ศึกษาพบว่า การบริหารงานวิจัยสามารถนำไปใช้ในการบริหารสำนัก/สถาบันวิจัยและพัฒนาของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแนวคิด สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2555) และ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2557) ที่ได้กำหนดองค์ประกอบการวิจัยซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งของการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา

11. การบริหารการเงิน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการดำเนินงานจัดสรรงบประมาณ การใช้จ่ายตามแผนงาน โดยให้มีการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนงานที่วางไว้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับแนวคิดของ Waal (2007 : 179-180) กล่าวไว้ว่า องค์การสมรรถนะสูงต้องเป็นองค์การที่บรรลุผลทางการเงินที่ดีกว่ากลุ่มที่เปรียบเทียบกับ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธนิก คุณเมธิกุล (2552 : 162 ) ศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพจะเป็นเครื่องมือในการควบคุมการใช้ทรัพยากรอย่าง



คุณค่าและสอดคล้องกับระดับของการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายทางการเงินอันมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของสถานศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาเอกชนซึ่งต้องดูแลเรื่องงบประมาณเป็นพิเศษ

12. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการด้านการส่งเสริมให้บุคลากรยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณวิชาชีพ รวมถึงการสร้างควมมั่นคงและก้าวหน้าในอาชีพ มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Seldin (1990 : 13) ได้ศึกษาระบบการให้รางวัลในสถาบันอุดมศึกษา 22 แห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน พบว่า การให้รางวัลกับการวิจัยและการบริการผลงานนั้นแสดงให้เห็นถึงคุณภาพงานสอนของอาจารย์ และการศึกษาค้นคว้าวิจัยพบว่า ระบบนี้เป็นกุญแจที่ช่วยให้อาจารย์มีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง และยังทำให้อาจารย์ตั้งใจทำการสอน และยังสอดคล้องกับกรณีศึกษาของ Rice and Austin (1990 : 23-40) พบว่า ปัจจัยที่เอื้อต่อการทำงานของอาจารย์คือการสร้างระบบเสริมกำลังใจ ไม่ว่าจะเป็นชื่อเสียงทางวิชาการ การยอมรับในสาขาวิชาชีพ จะก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ และส่งผลดีต่อการสอนของอาจารย์ รวมทั้งการมีระบบการประเมินคุณภาพงานของอาจารย์ต้องชัดเจน ตรวจสอบได้ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาในครั้งนี้พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรดำเนินการบริหารจัดการศึกษาในองค์ประกอบที่มีความสำคัญใน 3 อันแรก ได้แก่

1. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านต่าง ๆ ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักศึกษาและด้านกระบวนการ 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับดูแล และ 5) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมุ่งเน้นการบริหารจัดการทั่วไป คือ การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ให้เกิดขึ้นในสถาบันอย่างยั่งยืน รวมถึงการให้บริการด้านต่าง ๆ ในทุกระบบของการจัดการศึกษาเพื่อให้สามารถดำเนินงานไปสู่คุณภาพการศึกษาอย่างราบรื่น

3. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมุ่งเน้นการบริหารวิชาการ คือ การบริหารจัดการกิจกรรมทุกอย่างในสถาบันเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลการศึกษา การนิเทศการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาบรรลุจุดมุ่งหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2. ควรศึกษาวิธีการดำเนินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3. ควรศึกษาวิธีการประเมินการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4. ควรศึกษาวิเคราะห์คุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกตามขนาดของสถาบัน

## References

- Comrey, A. L. and Lee, H. B. (1992). A first course in factor analysis. New Jersey : Erlbaum.
- Dale, L.. (2003). Perceived Importance and Implementation of the Baldrige Criteria in Selected Schools on Probation. Dissertation Abstracts International, Vol. 64, 34–56.
- Detert, James R.; Schroeder, Roger G.; & Mauriel, John J. (2000). A Framework for Linking Culture and Improvement Initiatives in Organization. Academy of Management Review. 25(4) : 850-863.
- Faulkner, J. B.. (2002). Baldrige Educational Quality Criteria as Another Model for Accreditation in American Community Colleges. Doctor of Education, Oregon State University.
- Goetsch, David L.; & Davis, Stanley B. (2001). Total Quality Handbook. New Jersey: Prentice-Hall.
- Hu, L-T. & Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternative. Structural equation modeling, 6(1), 1-55.
- Jituea, N. and Pasunon, P. (2018). “kānchai khruāngmū nai kānkep ruāpruām khōmūn ngānwichai phūā kānsuksā kāndamnoēn kān thī pen loēt khōng sathan suksā ” [The use of tools to collect research data for education, the implementation of excellent schools]. Veridian E-Journal, Silpakorn University 11,2 (May - August) : 2118-2135.
- Khammanee, T. (2016). “sāt kānsōṅ : ‘ongkhwāmru phūā kānchat krabūānkān rianru thī mī prasitthiphāp” [Science teaching : knowledge in order to provide an effective learning process]. Bangkok : Chulalongkorn University print Bureau.
- Khon Kaen University. (2014). “tuāyāng tuā chī wat khōng phonlap (Performance Results)” [Example of results indicators]. [Online]. Available : <http://www.architservice.kku.ac.th/wp-content/.../ประกอบ4หมวด-7-ตามเกณฑ์-EdPEX-2013.docx>.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement.
- Kunametheekoon, T. (2009). “kānphatthana tua bong chī khunnaphāp kānboṛihān kānsuksā phūā khwāmpen loēt khōng sathan suksā ‘ēkkachon” [A development of quality indicators of educational administration for excellence in private schools]. Dissertation of Educational Administration, Department of Educational Policy, Faculty of Education, Chulalongkorn University.

- Laohan, S. (2013). “kānphatthana‘ongkān” [Organization development]. 7<sup>th</sup> Printing. Bangkok : Green apple graphic printing Press.
- Lunenberg. F.C., and Ornstein A.C. (2004). Educational administration : Concepts and practices. 4<sup>th</sup> ed. Belmont : Thomson learning.
- Miller, M. L. (2011). The high - performance organization an assessment of virtues and values. Available: <http://ebbf.org/fileadmin/pdfs/publications/highperformance-organization.pdf>
- Mueller, R.O. (1996). Confirmatory factor analysis. In Basic principles of structural equation modeling. An introduction to LISREL and EQS. (pp. 62-128). New York : Springer-Verlag.
- Norreha Othman et. al., (2017). Quality management system employee satisfaction and employee performance in private higher education institutions: A proposed framework. International Journal of Management Research & Review, IJMRR/June 2017/ Volume 7/Issue 6/Article No-7/681-686
- Nowneow, W. (2007). “næothāng kānchatkān thī pen loēt khōng rōngriān rēng sū fan” [The Approach for the Best Practices of Fast Track in Lab School Project]. Dissertation of Educational Administration, Department of Educational Administration, Faculty of Education, Naresuan University.
- Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). (2011). “khūmū kānpramoēn khunnaphāp phāinoḳ rōp sām ( PhōḶSoḶ sōngphanhārōjhāsipsī - sōngphanhārōjhāsippæḥ ) radap ‘udomsuksā chabān suksā” [The Manual on External Quality Evaluation, Third round (2011–2015). Higher Education Level, Education Institute Issue]. Bangkok.
- Office of the Education Council. (2003). “rūpbæp kānboḗihān čatkān sathāban ‘udomsuksā næo mai” [Management Innovation in Higher Education]. Research Report.
- Office of the Higher Education Commission. (2014). “khūmū kānprakan khunnaphāp kānsuksā phāinai sathān suksā radap ‘udomsuksā PhōḶSoḶ sōngphanhārōjhāsipčhet” [The Manual of Quality Assurance on Education of Higher education level, Year 2014]. Bangkok: Parbpim Limited Partnership.

- Office of the Higher Education Commission. (2015). “kēn khunnaphāp kānsuksā phūā kāndamnoēn kān thī pen loēt sōngphanhārōjhasippāet - sōngphanhārōjhoksip ‘et” [Education Criteria for Performance Excellence (EdPEX) 2015-2018]. Bangkok : East Printing House.
- Phutayanant,D. (2011). “kānphatthana rūpbāep kānbōrihān ngān wichai khōng mahāwitthayālai” [The Development of Research Management Model in Universities]. The Journal of KMUTNB 21,2 (May – August) : 367-376.
- Pongsriwat, S. (2011). “‘ēkkasān khamsoj wichā phruttkam ‘ongkān” [Organization Behavior]. Chiang Rai : Chiang Rai Rajabhat University.
- Rice, E.R., & Austin, A. E. (1990). Organizational impacts on faculty morale and motivation to teach. In P. Seldin & Associates, How administrators can improve teaching: Moving from talk to action in higher education. (pp. 23-44). San Francisco : Jossey-Bass.
- Schermerhorn, J.R. (2005). Management. 7<sup>th</sup> ed. New York: John Wiley & sons.
- Seldin, Peter. (1990). Evaluating and Developing Administration Performance. San Francisco : Jossey – Bass Publishers.
- Sestapanich, S. (2007). “kānphatthana rabop bōrihān thī mung khwāmpen loēt khōng sathan suksā ‘ēkkachon” [A development of a school administrative system for excellence of a private school]. Dissertation of Educational Administration, Department of Educational Policy, Faculty of Education, Chulalongkorn University.
- Sherr, Lawrence A., and Deborah J teeter. (2008). Total Quality Management in Higher Education. New Directions in Institutional Research.
- Suekhasae, T. (2013). “yutthasāt kānbōrihān chatkān rōngriān ‘ēkkachon sū khwāmpen loēt” [Strategy for the Private School Management to the Excellence]. Veridian E-Journal, Silpakorn University 6,3 (September – December) : 124-240.
- Thompson, A. and A.J. Strickland. (1995). Strategic Management: Concept and Cases. 8<sup>th</sup> ed. Texas : Business Publication, Inc.
- Tiewtoy, A. (2009). “rūpbāep kānbōrihān khunnaphāp bāep betset nai mahāwitthayālai theknōyī rāt mongkhon” [TQM Model in Rajamangala University of Technology]. Veridian E-Journal, Silpakorn University 2,1 (August) : 175-194.

Waal, A. A. (2007). The characteristics of a high performance organization. *Business Strategy Series*, 8(3), 179-185.

Wang & Kim T. (2000). People from different cultures *Asia Pacific Journal of Management* 17: 493-518.

Yodyingyong, K. (2007). “kānchatkānkhwāmrunāi‘ongkānlækoṛānisuksā” [Knowledgemanagement in organization and case study]. 2<sup>nd</sup> Printing. Bangkok : Thunkamal Press.

