



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
Chulalongkorn University

Pillar of the Kingdom

นาง ขนิษฐา ทรงจักรแก้ว

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Chulalongkorn University
Pillar of the Kingdom

THE DEVELOPMENT OF A MODEL FOR FACULTY DEVELOPMENT
OF PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Mrs. Kanista Songjakkaew

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

Academic Year 2009

Copyright of Chulalongkorn University



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

โดย

นาง ขนิษฐา ทรงจักรแก้ว

สาขาวิชา

อุดมศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชวอำรุง

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชวอำรุง)

.....กรรมการ
(ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ บุญญานุกรักษ์)



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขนิษฐาทรงจักรแก้ว : การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. (THE

DEVELOPMENT OF A MODEL FOR FACULTY DEVELOPMENT OF PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผศ. ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ,

อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม : รศ.ดร.พรชูลี อาชาวำรุง, 381 หน้า.

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2) เสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ 3) พัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ข้อมูลที่รวบรวมเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ เป็นข้อมูลจากรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินตนเอง ปีการศึกษา 2550 ของกลุ่มตัวอย่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 46 สถาบัน วิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิคแผนที่มโนทัศน์ จากการรวบรวมข้อความแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ จาก 10 สถาบัน ประกอบด้วยคณาจารย์ และผู้บริหาร รวม 64 คน พัฒนาภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล และเสนอทางเลือกสำหรับปัญหาการพัฒนาคณาจารย์ที่ตั้งอยู่บนฐานของกลุ่มสาเหตุ ด้วยการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และทดลองใช้รูปแบบกับอาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย จำนวน 10 คน และคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ในฐานะพี่เลี้ยงทางวิชาการ

ผลการวิจัย พบว่า

ความต้องการจำเป็นสูงสุดในการพัฒนาคณาจารย์ ประกอบด้วย การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และ การพัฒนาการปฏิบัติการกิจการวิจัย โดยพบว่า รายการข้อความสาเหตุสำคัญสูงสุดที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ จากรายการข้อความจำนวน 98 ข้อความ ตามแนวคิดคณาจารย์ คือ ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไปจนเกินควร แนวคิดผู้บริหาร คือ อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง แนวคิดคณาจารย์รายกลุ่ม จาก 8 กลุ่ม คือ นโยบายการบริหารและผู้บริหาร แนวคิดผู้บริหาร คือ กลุ่มค่าตอบแทน

ภาพอนาคตสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล พบว่า เป็นภาพที่ผสมผสานของการแข่งขันและความร่วมมือ ที่สังคมจะให้ความสำคัญกับข้อมูลด้านคุณภาพ และข้อมูลด้านการตลาด โดยมีองค์ประกอบการพัฒนาคณาจารย์ซึ่งประสงค์ 2 องค์ประกอบ คือ การธำรงรักษา และการจูงใจ มีองค์ประกอบการธำรงรักษา จำนวน 4 กลุ่ม ดังนี้ 1) นโยบายการบริหารและผู้บริหาร 2) ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ 3) ค่าตอบแทน 4) สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ และองค์ประกอบการจูงใจ จำนวน 4 กลุ่ม ดังนี้ 5) เป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ 6) ความรู้ และทักษะของคณาจารย์ 7) ทักษะคิด และความตระหนักของคณาจารย์ 8) การใช้เวลาของคณาจารย์

รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) โครงสร้าง องค์ประกอบและเนื้อหา 3) ขั้นตอนดำเนินการที่ใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อน ประกอบด้วย 1.การละลายพฤติกรรม 2.การเปลี่ยนแปลง 3.การทำให้มั่นคง เพื่อให้คณาจารย์มีความต้องการพัฒนาตนเอง เข้าสู่สภาพที่พึงประสงค์ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และพัฒนาผลงานวิชาการพึงประสงค์ที่บูรณาการภารกิจและใช้กระบวนการสร้างความรู้โดยการวิจัย เป็นผลงานวิชาการที่สร้างคุณค่า และมูลค่าให้กับสังคม และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 4) การประเมินผลการพัฒนา พบว่า คณาจารย์ได้เปลี่ยนพฤติกรรมการเรียนการสอน โดยใช้การเรียนรู้และความรู้การทำวิจัยจากกิจกรรมการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน และจัดทำโครงร่างและแผนการสอนที่ใช้งานวิจัยเป็นฐานของรายวิชาสำหรับภาคการศึกษาถัดไป

ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต.....

สาขาวิชา อุดมศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ปีการศึกษา 2552 ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4884602527 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEYWORDS : FACULTY DEVELOPMENT / PRIVATE HIGHER EDUCATION / NEEDS ASSESSMENT

KANISTA SONGJAKKAEW : THE DEVELOPMENT OF A MODEL FOR FACULTY

DEVELOPMENT OF PRIVATE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. THESIS ADVISOR

: ASST. PROF. APIPA PRACHYAPRUIT, Ph.D. THESIS CO-ADVISOR : ASSOC. PROF.

PORNCHULEE ACHAVA-AMRUNG, Ed.D., 381 pp.

The purposes of this research were 1) to do needs assessment for faculty development in Thai private higher education institutions 2) to propose an alternative for faculty development 3) to develop a faculty development model for private higher education institutions.

Data on faculty development' needs were collected from annual reports of 46 institutions and Self Assessment Report (SAR) of the 2550 academic year. To analyze those needs, concept mapping technique was used for the concept statements data which collected from 64 administrators and faculty members of 10 universities. Focus group of experts was used in developing the plausible scenario and propose faculty development solutions which underlined by the 8-group causes of faculty development' needs. The model was tested with 10 faculty members from School of Business Administration at Eastern Asia University, together with the dean of the Faculty of Information Technology who serve as a mentor.

Research findings of the most important needs for faculty development were to heighten academic position and develop the quality of the research mission. The most important causes of those needs, rating from 98-statement causes, in faculties' and administrators' points of view were the inappropriate benefit-oriented of some institutional leaders and the faculty' lack of motivation to improve oneself, respectively. From 8-group causes, the faculties' and administrators' points of view were the policy, management and institutional leader and the compensation group, respectively.

The findings of plausible future scenario were co-petition with quality and marketing. The two elements of desirable faculty development were maintenance and motivator. The four groups of maintenance element were 1) the policy, management and institutional leaders 2) the administrative system 3) the compensation 4) the environment and academic atmosphere. The four groups of motivator element were 1) goals and motivations 2) knowledge and skill 3) attitudes and recognitions and 4) time-spending of faculty members.

The CHANGE FACULTY DEVELOPMENT model is composed of the following elements 1) the principle of the model 2) the structure of the components and contents 3) the implementation procedure based on Lewin's change model which is composed of 3 stages including 1. unfreezing 2. changing and 3. refreezing, in order to change the self-development needs, integrate missions and create value from research-based academic works to society and the institution and 4) the results of model evaluation was tested by having the instructors do action research in their courses that used service learning as an instructional approach..

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

Field of Study: Higher Education Advisor's Signature.....

Academic Year : 2009 Co-Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี ด้วยการให้คำปรึกษาแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเอาใจใส่ ติดตามของท่าน เป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชวอรุ่ง ที่ท่านได้กรุณาติดตามความก้าวหน้า และ ให้วิธีคิดในสาระสำคัญของงานวิทยานิพนธ์ และทำให้ผู้วิจัยได้เรียนรู้แบบอย่างความเป็นครูที่มีความสมดุลระหว่าง ความเมตตา กับ ความเอาใจจริงเอจ้ง และได้ป็นแต่ผู้วิจัยทั้งความคิด จิตใจ และปัญญา จนสามารถสำเร็จลุล่วงได้ดี

ขอกราบขอบพระคุณศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ และผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 12 ท่าน ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะต่อภาพอนาคตที่เป็นประโยชน์ และทำให้งานวิทยานิพนธ์นี้เกิดคุณค่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 ท่านที่ได้กรุณาตรวจคุณภาพเครื่องมือ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวมทั้งท่านผู้บริหารและคณาจารย์ที่ได้ให้ข้อมูลสำหรับงานวิทยานิพนธ์นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ บุญญานุรักษ์ ที่ได้กรุณาชี้แนะปรับปรุง และเติมเต็มให้วิทยานิพนธ์นี้เกิดความสมบูรณ์ และเป็นประโยชน์ต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์สาขาวิชาอุดมศึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา โฉววิไลกุล รองศาสตราจารย์ ดร.ธิดารัตน์ บุญนุช ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ปทีป เมธาคณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ

งานวิจัยครั้งนี้ ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณยิ่ง และ ขอขอบคุณจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และสร้างการเรียนรู้ให้กับผู้วิจัยอย่างมาก

ขอกราบขอบพระคุณอธิการบดี มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ดร.โชติรัส ชวนิชย์ และรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นุชปมา สันธูประมา ที่ส่งเสริมให้ผู้วิจัยได้ศึกษาต่อจนเสร็จสิ้น ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ ประเสริฐวงษ์ เรพเพอร์ คณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ และ ร.ต.ท.หญิงบุญยวีร์ โชคประเสริฐสม

วิทยานิพนธ์นี้ไม่อาจสำเร็จลงได้ หากปราศจากการเอื้อเพื่อการเรียนรู้ ความเอื้ออาทร จากพี่น้องอุดมศึกษา ดร.สุวิมล ธนะผลเลิศ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คำเพชร ภูริปัญญา การช่วยเหลือและเป็นกำลังใจจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศศิรัตน์ บรรยายกิจ ดร.ทุดิษรัตน์ รื่นเรง ดร.เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์ นาวาเอกหญิงสุธิญา จันทร์เจ้าฉาย โดยเฉพาะ ดร.อรสา กาววิมล ที่ร่วมทุกข์ร่วมสุขกันมาตลอดเส้นทางการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอขอบคุณ คุณพิรุณ และคุณพิธาน ทรงจักรแก้ว ที่สนับสนุนและให้เวลาสำหรับการศึกษาอย่างเต็มที่ ด้วยความอดทน ขอขอบคุณ คุณวัชรินทร์ ศรีศุก โอพาร และคุณณัฐสรัญ จิระธรรม์ ที่ยื่นมือช่วยเหลือในทุกๆด้านด้วยความเต็มใจ

กราบเท้าขอบพระคุณ คุณพ่อ พลอากาศตรีอารัญ เฉลิมแสนขาร และคุณแม่ปราณี เฉลิมแสนขาร ที่ให้ทั้งชีวิตจิตใจ ให้การศึกษา และเป็นกำลังใจในการศึกษา

เหนือสิ่งอื่นใด ขอขอบพระคุณพระเยซูคริสต์เจ้า สำหรับบุคคลและสิ่งต่างๆที่ทรงมอบให้ในเวลาที่เหมาะสม และเป็นคุณความดีทั้งหมดสำหรับงานวิทยานิพนธ์นี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่	
1	
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ข้อตกลงเบื้องต้น.....	7
ข้อจำกัดของการวิจัย.....	8
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	21
2	
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
ตอนที่ 1 แนวคิดด้านคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา.....	23
ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์.....	30
ตอนที่ 3 การดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	40
ตอนที่ 4 แนวคิดพันธกิจงานวิชาการอุดมศึกษา.....	56
ตอนที่ 5 ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ และแรงจูงใจ.....	63
ตอนที่ 6 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง.....	69
ตอนที่ 7 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย.....	74
ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	85

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	93
	ประชากร.....	93
	กลุ่มตัวอย่าง.....	94
	เครื่องมือที่ใช้ในการ	96
	วิจัย.....	
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	101
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
	ขั้นตอนการวิจัย.....	105
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	123
	ตอนที่ 1 สรุปผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ของ	
	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	123
	ตอนที่ 2 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการ	
	พัฒนาอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	139
	ตอนที่ 3 สรุปผลการเสนอทางเลือกการพัฒนาอาจารย์ และผลของการพัฒนา	
	คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคต.....	165
	ตอนที่ 4 สรุปผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.	206
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	280
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	280
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	281
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	281
	สรุปผลการวิจัย.....	282
	อภิปรายผลการวิจัย.....	292
	ข้อเสนอแนะ.....	306

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
รายการอ้างอิง.....	308
ภาคผนวก.....	315
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	316
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	318
ภาคผนวก ค รายชื่อประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	327
ภาคผนวก ง ตัวอย่างการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกข้อความแนวคิด.....	331
ภาคผนวก จ แบบวิเคราะห์สาระข้อเสนอแนะทิศทางอนาคต.....	333
ภาคผนวก ฉ การวิเคราะห์สาระข้อเสนอแนะทิศทางอนาคต.....	335
ภาคผนวก ช ตัวอย่างการสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาคณาจารย์จากข้อเสนอแนะ ทิศทางอนาคต.....	353
ภาคผนวก ซ ตัวอย่างการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดการพัฒนาคณาจารย์.....	354
ภาคผนวก ฌ การวิเคราะห์เพื่อกำหนดชื่อกลุ่มข้อความในแผนทิม โนทัศน์.....	361
ภาคผนวก ฉู รายชื่อคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ.....	370
ภาคผนวก ฌู ข้อคำถามเกี่ยวกับเป้าหมายวิชาชีพอาจารย์.....	372
ภาคผนวก ฌุ ข้อคำถามเพื่อศึกษาแนวคิด ทศนคติที่เปลี่ยนแปลง.....	374
ภาคผนวก ฌฐ รหัสวิชา รายชื่อวิชา อาจารย์ผู้สอน ที่ใช้งานวิจัยเป็นฐานในการเรียน การสอน.....	376
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	381

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 ร้อยละของการกำหนดกลุ่มเน้นของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	43
2 ร้อยละคณาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษา จำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา.....	44
3 ร้อยละคณาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษา จำแนกตามคุณวุฒิทางวิชาการ.....	44
4 สัดส่วนประชากรและกลุ่มตัวอย่างเอกสารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	95
5 ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	118
6 ผลการวิเคราะห์ช่องว่างผลผลิตและผลิตผลการพัฒนาคณาจารย์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	125
7 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางอนาคตที่มีต่อผลของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านผลผลิต.....	131
8 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางอนาคตที่มีต่อผลของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านผลิตผล.....	132
9 ผลการสร้างและคัดเลือกข้อความแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	141
10 ผลการประมาณค่าความสำคัญของรายข้อความของคณาจารย์และผู้บริหาร.....	148
11 ผลการประมาณค่าความสำคัญของรายข้อความของคณาจารย์.....	148
12 ผลการประมาณค่าความสำคัญรายข้อความของผู้บริหาร.....	149
13 ผลการจัดกลุ่มรายการข้อความสาเหตุ.....	151
14 ผลการตั้งชื่อกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา เอกชน.....	155
15 ผลการสร้างกรอบการศึกษา ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	166
16 ผลการสร้างกรอบการศึกษา ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	172
17 แสดงค่าระดับเฉลี่ยของแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดภาพอนาคตแต่ละภาพ.....	182
18 ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล.....	188

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19 ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล.....	201
20 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	209
21 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา เอกชน.....	210
22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของสาเหตุ และกลุ่มสาเหตุ ที่คณาจารย์ให้ความสำคัญสูงสุด...	213
23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของสาเหตุ และกลุ่มสาเหตุ ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญสูงสุด.....	214
24 แนวคิด ทฤษฎีที่นำมาใช้ร่วม ในการพิจารณาพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	224
25 การเปรียบเทียบผลการศึกษาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ร่วมกับ ทฤษฎีสองปัจจัย	230
26 การประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	255
27 รายการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิ.....	258

สารบัญภาพ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
2 ขั้นตอนการวิจัย การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	105
3 แผนที่จุดแสดงตำแหน่งของรายการข้อความบนแผนที่มโนทัศน์.....	146
4 ผลของการวิเคราะห์การจัดกลุ่มและผลการตั้งชื่อกลุ่มของข้อความบนแผนที่มโนทัศน์.....	147
5 ผลของการจัดกลุ่มให้กับจุด หรือรายการข้อความบนแผนที่มโนทัศน์.....	150
6 ผลของการวิเคราะห์การจัดกลุ่มของรายการข้อความบนแผนที่มโนทัศน์.....	150
7 แผนที่แสดงชื่อกลุ่มข้อความสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์.....	158
8 ผลของการวิเคราะห์การประมาณค่าความสำคัญของกลุ่มข้อความบนแผนที่มโนทัศน์ ของคณาจารย์ และผู้บริหาร.....	159
9 ผลของการวิเคราะห์การประมาณค่าความสำคัญของกลุ่มข้อความบนแผนที่มโนทัศน์ ของคณาจารย์.....	160
10 ผลของการวิเคราะห์การประมาณค่าความสำคัญของกลุ่มข้อความบนแผนที่มโนทัศน์ ของผู้บริหาร.....	161
11 แผนภาพขั้นบันได แสดงผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดของ คณาจารย์และผู้บริหาร เป็นรายกลุ่มข้อความ.....	162
12 แผนภาพการกำหนดรายการข้อความเป็นจุด แสดงผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ของข้อความที่กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มผู้บริหารให้ความสำคัญสูงกว่าค่าเฉลี่ย.....	163
13 ผลการพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	177
14 ผลการเปรียบเทียบน้ำหนักของสภาพแวดล้อมที่เป็นแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดภาพ อนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	183
15 ภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล.....	184
16 แสดงการกำหนดรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	207
17 แผนภาพไมด์แมป (mind map) ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์.....	222
18 แผนภาพไมด์แมป (mind map) ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์.....	223
19 การเชื่อมโยงการสังเคราะห์ทฤษฎีสู่การสร้างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์.....	227
20 ร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	233
21 รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน.....	260

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คณาจารย์เป็นทรัพยากรบุคคลในองค์กรที่จัดการศึกษาระดับสูงสุด มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการผลิตกำลังคนระดับสูงของประเทศ มีบทบาทสำคัญในการผลิตงานทางวิชาการ สร้างความก้าวหน้าทางวิชาการ และพัฒนาองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาและการแก้ไขปัญหาของสังคม (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542) คณาจารย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษามีมาตรฐานการศึกษาสูงมากน้อยเพียงใด (วิจิตร ศรีสอาด, 2518) จากการศึกษา คณาจารย์เป็นผู้ปฏิบัติการกิจสำคัญของสถาบันอุดมศึกษา อันประกอบด้วยการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการสังคมและชุมชน และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การที่ผลผลิตทางวิชาการ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาสร้างขึ้นทั้งในรูปของบัณฑิตและผลงานทางวิชาการจะมีคุณภาพสูงและได้รับการยอมรับเป็นผลกระทบโดยตรงจากระดับของคณาจารย์ ปริมาณ และคุณภาพของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2548) คณาจารย์ที่มีคุณวุฒิสูง มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ส่วนบุคคล จะส่งผลให้โปรแกรมทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษามีคุณภาพสูง (Astin, 1988) การมีตำแหน่งทางวิชาการเป็นเครื่องพิสูจน์ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถของอาจารย์ได้เป็นอย่างดี ยิ่งตำแหน่งทางวิชาการสูงขึ้นเท่าใดก็แสดงให้เห็นว่าอาจารย์มีความรู้ความสามารถสูงตามไปด้วย (ศิริ สืบกระพันซ์, 2525 อ้างถึงในรัฐพล พรหมสะอาด) ด้วยความสำคัญสูงสุดของคุณภาพคณาจารย์ ภาครัฐจึงได้ดำเนินการทั้งกำกับดูแลคุณภาพของคณาจารย์ และสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา โดยต่อเนื่อง ได้มีการกำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 7 มาตรา 52 ให้เป็นภาระหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ โดยระบุให้สถาบันการศึกษาส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการ

ประกันคุณภาพภายนอก อันมีตัวชี้วัดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการอุดมศึกษา เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมิน และเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของการจัดการศึกษา รวมทั้งตัวชี้วัด และ เกณฑ์การประเมินผลของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาในด้านศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ประกอบด้วยคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ต่อผลของการปฏิบัติการกิจงานวิชาการอุดมศึกษาที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานของประเทศ

รูปแบบและกิจกรรมที่ใช้ในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาโดยส่วนใหญ่ จะมีลักษณะที่เหมือนกัน แต่มีแนวทางการพัฒนาอาจารย์ที่แตกต่างกันในแต่ละสถาบัน ประมวลเป็นกลุ่มกิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่ การส่งเสริมให้ไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน การสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อในระดับสูง การให้ทุนส่งเสริมการวิจัยในสาขาต่างๆ การให้ไปปฏิบัติงานวิจัยในหน่วยงานภายในหรือในต่างประเทศ การให้ปฏิบัติงานบริการทางวิชาการ การไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการ (Sabbatical leave) การแลกเปลี่ยนอาจารย์หรือนักวิชาการ การส่งเสริมการเขียน การแปล การเรียบเรียงตำรา การสนับสนุนให้เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพและสถาบันทางวิชาการ เป็นต้น (สุกัญญา โทวิไลกุล; สุวัฒนา สุวรรณเขตนิกม; อภิภา ปรัชญพฤทธิ, 2545) สำหรับการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ภาครัฐได้อนุญาตให้เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบจัดการศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประชาชนในประเทศที่ได้ขยายตัวอย่างรวดเร็วและกว้างขวาง (ทบวงมหาวิทยาลัย, 2540) ก็ได้เป็นไปตามบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการกิจด้านการจัดการเรียนการสอนเป็นสำคัญ การปฏิบัติการกิจอุดมศึกษาอื่นยังมีไม่มาก และยังไม่ครอบคลุมบทบาทหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาในลักษณะที่เป็นสากล ที่ประกอบด้วยการสอน การวิจัย และ การบริการวิชาการแก่สังคม (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2522 อ้างถึงใน นพ ศรีบุญนาถ, 2540) ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาในยุคเริ่มต้น (พ.ศ.2518 – 2523) ที่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่เน้นการประชุม สัมมนา เพื่อให้ผู้สอนเห็นความสำคัญของการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาให้อาจารย์ผู้สอนรู้จักกระบวนการเรียนการสอนและพัฒนาการสอนของตนเองให้ดีขึ้น (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2551)

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ดังกล่าวไปพร้อมๆ กับข้อจำกัดด้านงบประมาณ จากการที่ต้องพึ่งตนเองทางการเงินเป็นส่วนใหญ่ และลงทุนสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ในลักษณะที่ไม่ต้องใช้จ่ายสูงจนเกินไป ในมหาวิทยาลัยขนาดเล็กจะมีข้อจำกัดมากกว่า เนื่องจากบางแห่งมีรายจ่ายสูงกว่ารายได้ เพราะจำนวนนักศึกษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย แต่มหาวิทยาลัยขนาดใหญ่จะไม่ประสบปัญหาทางการเงินเนื่องจากสามารถใช้เงินรายได้จากค่าเล่าเรียนของนักศึกษามาหมุนเวียนใช้จ่าย (นพ ศรีบุญนาถ, 2540) อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแบ่งช่วงตามระยะเวลาของการเปิดสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากรายงานเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดใหญ่และได้รับความนิยม และมีจำนวนนักศึกษาสมัครเข้าเรียนจำนวนมากในแต่ละปี ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เริ่มก่อตั้ง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2512 ถึง พ.ศ. 2530 และมีความสามารถสูงในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาคณาจารย์ ก็ยังคงมีสัดส่วนของคณาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ และต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและในกำกับของรัฐ ทั้งนี้ จากรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งภายในและภายนอก ได้ยืนยันข้อมูลถึงความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ยังมีประสิทธิผลไม่เป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพ ตามสัดส่วนคณาจารย์ประจำซึ่งดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ตามที่ได้กำหนดไว้ในระบบการประกันคุณภาพภายในของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา แต่จากข้อมูลแสดงการดำรงตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทยที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษานำมาเป็นข้อมูลสำหรับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551 – 2565) แสดงถึงข้อมูลสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีสัดส่วนของคณาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิทางวิชาการเป็นอาจารย์มากที่สุด และมีคณาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปน้อยที่สุด คือ มีจำนวนเฉลี่ยร้อยละ 11 ของจำนวนคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งหมด ในขณะที่คณาจารย์ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐบาล และสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐบาลทั้งเดิมและใหม่ มีจำนวนเฉลี่ยร้อยละ 44 และร้อยละ 25 ของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาดังกล่าวตามลำดับ แสดงถึงความแตกต่างด้านการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ซึ่งเป็นผลจากการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน และความแตกต่างกับเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษาภายในอันเป็นคุณภาพที่พึงประสงค์ เมื่อเปรียบเทียบกับสภาพการดำรงตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นอยู่จริง แสดงให้เห็นถึงศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้ปรากฏเป็นสภาพของผลการปฏิบัติการงานวิชาการของคณาจารย์ที่ยังขาดการศึกษาวิจัยเพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆอย่างต่อเนื่อง เพื่อการนำไปใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาประเทศ

สิ่งที่แสดงถึงความรู้ความสามารถและความคล่องตัวทางวิชาการสำหรับกรปฏิบัติการกิจสำคัญในการผลิตบัณฑิต ศึกษาวิจัยเพื่อการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและพัฒนาองค์ความรู้ อีกประการหนึ่ง คือ สัดส่วนของระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2549) จากการศึกษาข้อมูลที่แสดงถึงศักยภาพด้านคุณวุฒิของคณาจารย์ในสถาบัน

อุดมศึกษาเอกชน สัดส่วนของคณาจารย์ระดับปริญญาตรี :โท: เอก ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เท่ากับ 1.9 : 6.5 : 1.6 เปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐเดิมและใหม่ จะมีสัดส่วนของคณาจารย์ระดับปริญญาตรี :โท:เอก เท่ากับ 9 : 5.3 : 3.8 และ 1.3 : 6.0 : 2.7 ตามลำดับ แสดงถึงสัดส่วนคณาจารย์ระดับปริญญาเอกของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐสูงกว่าคณาจารย์ระดับปริญญาเอกของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ถึงร้อยละ 22 และ ร้อยละ 11 ศักยภาพของคณาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้านการดำรงตำแหน่งทางวิชาการ และระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ประจำดังกล่าว จึงส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผลผลิตการปฏิบัติการกิจงานวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเอง ก็มีความรู้ลึกซึ้งกว่าอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ทั้งสถานภาพในสังคม และความก้าวหน้าในวิชาชีพ (ประกอบ คุปรัตน์, 2533) ได้รับการยกย่องนับถือหรือยอมรับจากสังคมไทยน้อยกว่า และขาดความภาคภูมิใจในสถานภาพของตนเอง (นพ ศรีบุญนาท, 2540)

สำหรับผลผลิตการปฏิบัติการกิจของคณาจารย์ในด้านการเรียนการสอนตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดให้กระบวนการจัดการศึกษาต้องถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด และต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (มาตรา 22) ระบบการอุดมศึกษาเอกชนซึ่งได้มุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตเป็นหลักมาถึงปัจจุบัน ได้กำหนดกลุ่มเน้นของสถาบันเป็นกลุ่มผลิตบัณฑิต และ การผลิตบัณฑิตและพัฒนาสังคมเป็นหลัก อย่างไรก็ตามสถาบันอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย (2540) ได้ระบุว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีการปฏิบัติการกิจงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นทฤษฎีมากเกินไป ขาดการปฏิบัติในสภาพการณ์จริง การเรียนการสอนไม่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนให้คิดเป็น ทำเป็น และแก้ปัญหาเป็น ขาดการบูรณาการในการเรียนการสอน ซึ่งสุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2540) ได้กล่าวถึงลักษณะของอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนว่า เป็นเพียงผู้บริโภคนที่บริโภควิชาความรู้ก่อนนักศึกษา อาจารย์มุ่งเน้นแต่ด้านการสอนเพียงอย่างเดียว โดยไม่ทำการค้นคว้าศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลข้อเท็จจริงมาประกอบการเรียนการสอน และมีการทำงานวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคมกันน้อย (ประกอบ คุปรัตน์, 2533) ส่วนผลผลิตการปฏิบัติการกิจงานวิชาการด้านการวิจัยต้องเป็นผลงานวิจัยซึ่งมีคุณภาพดี ได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) และเป็นส่วนสำคัญของงานทางวิชาการ และส่วนหนึ่งในการพิจารณาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์นั้น จากรายงานผลการประเมินคุณภาพรอบสองของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ปรากฏข้อเสนอแนะทิศทางการในอนาคตจากคณะกรรมการผู้ประเมินคุณภาพการศึกษากายนอกต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยให้มีการแก้ปัญหาและพัฒนาการทำวิจัยของคณาจารย์อย่างเร่งด่วน

เสนอให้มีการวางแผน จัดสรรงบประมาณ สนับสนุนทุน ระบบค่าตอบแทน ลดภาระงานสอน บุคลากรงานวิจัยเข้ากับภารกิจด้านอื่นๆ ซึ่งสภาพการณ์ด้านการวิจัยของคณาจารย์จากผลการ ประเมิน ยังคงสอดคล้องกับรายงานของสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ. 2540 ซึ่งแสดงถึงการดำเนินงานวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ยังมีปัญหาอยู่ในขั้นตอน และระบบต่างๆ คือ การขาดงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุน ขาดกลไกการติดตามผล และขาด นักวิจัยที่มีคุณภาพ นอกจากนี้ ในด้านผลผลิตการปฏิบัติการกิจงานวิชาการด้านการบริการวิชาการ แก่สังคม สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ยังคงให้บริการโดยใช้นโยบายจากบนลงล่าง อันเป็น การให้บริการบนพื้นฐานความพร้อมและความพึงพอใจของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเริ่มการ ดำเนินงานโดยสถาบันเอง ขาดการริเริ่มและการมีส่วนร่วมของชุมชนที่แท้จริง (สมาคมสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, 2540) เป็นการให้อาจารย์หรือผู้เชี่ยวชาญไปถ่ายทอดความรู้ หรือจัดทำหน่วยการเรียนรู้ โดยบุคคลในชุมชนไม่ได้มีส่วนร่วม (สุวรรณ เอมสุขวัฒน์, 2549)

จากการที่การพัฒนาอาจารย์มีความสำคัญความอยู่รอดของอุดมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) พร้อมไปกับแรงผลักดันของสภาพอนาคตทางการอุดมศึกษาที่เป็น ปัจจัยแวดล้อมอุดมศึกษาที่ส่งผลต่อมนุษย์ และโลก ประเทศไทย และอุดมศึกษา โอกาสและภาวะ ถูกคมจากการเปิดเสรีทางการอุดมศึกษาไทย (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์ , 2547) ความท้าทายของสภาพ การเปลี่ยนแปลงมิติต่างๆต่อความสามารถทางการแข่งขัน ในโลกที่มีตลาดเดียวคือตลาดโลก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543) และความจำเป็นที่ต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษา สู่วิชาการเป็นเลิศ ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย (Luis Maria Calingo, 2552) ผลผลิตจากการ พัฒนาคณาจารย์ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดสำหรับการสร้างผลงานวิชาการที่มีคุณภาพ สร้างคุณค่า และมูลค่าให้กับสังคม และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งนี้ การพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชนที่ได้ดำเนินการต่อเนื่องมารวม 40 ปีก็ยังคงแสดงถึงประเด็นปัญหาต่างๆมาจนถึงปัจจุบัน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาถึงรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่จะสามารถส่งผล ให้อาจารย์ปรับเปลี่ยนแนวคิดทัศนคติและพฤติกรรมด้านการพัฒนาตนเอง ส่งเสริมคณาจารย์ให้ เห็นคุณค่าของการพัฒนาคณาจารย์ด้วยตนเอง (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์, 2543) และกระตือรือร้นที่จะ พัฒนาตนเองให้มีคุณภาพมากขึ้น เพื่อการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ และสามารถ ผลิตผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการศึกษาถึงสาเหตุสำคัญ ที่สุดที่เป็นอุปสรรคต่อความต้องการจำเป็นสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน จากแนวคิดของคณาจารย์ซึ่งเป็นฝ่ายที่รับการพัฒนา และแนวคิดของผู้บริหารซึ่งเป็นฝ่าย กำหนดแนวทางหรือนโยบายการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดสำหรับอนาคต อันจะส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพผลงานทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อเสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขอบเขตของการวิจัย

1. เทคนิควิธีที่ใช้ในการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) มีหลายวิธี สำหรับวิธีที่ใช้ในการระบุความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์ช่องว่าง (gap analysis) ด้วยการเปรียบเทียบค่าคะแนนตามตัวบ่งชี้คุณภาพ จากรายงานผลการประเมินคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2550 กับ ค่าคะแนนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพซึ่งเป็นสภาพที่พึงประสงค์ สำหรับการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยได้เลือกใช้เทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ (concept mapping) และในการกำหนดทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ ใช้การพัฒนาภาพอนาคต (scenario development)

2. การวิเคราะห์ช่องว่าง (gap analysis) ของค่าคะแนนตามตัวบ่งชี้ เพื่อระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ เป็นการวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ที่ครอบคลุมเฉพาะผลจากการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลิต (product gaps) ซึ่งแสดงถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านระดับคุณวุฒิทางการศึกษา คุณวุฒิทางวิชาการ และด้านผลิตผล (output gaps) ซึ่งแสดงถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาผลการปฏิบัติการทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ ที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ปัญหาและพัฒนาไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ อันเป็นตัวบ่งชี้ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (สกอ.)

3. ความต้องการจำเป็น (needs) ของการพัฒนาคณาจารย์ในงานวิจัยนี้ ใช้นิยามตามโมเดลความแตกต่างในการระบุความต้องการจำเป็น เพื่อแสดงสภาพความแตกต่าง หรือช่องว่าง (gap) ที่สะท้อนถึงสภาพของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และใช้นิยามตามโมเดลการแก้ไขปัญหาในการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนา สำหรับการแก้ปัญหาผลของการพัฒนาคณาจารย์ จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษารอบสอง (สมศ.) ที่ได้เสนอแนะให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนนำไปปฏิบัติ เพื่อให้สภาพความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์นั้นหมดไป

4. กลุ่มคณาจารย์ประจำที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการ เป็นอาจารย์ และคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการ ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปิดดำเนินการเรียนการสอนก่อนปี พ.ศ.2551 ในระดับปริญญาตรี และเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีการเรียนการสอนระดับปริญญาตรี ในกลุ่มมนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์/เทคโนโลยี

5. ช่วงระยะเวลาที่ใช้ในการพิจารณาบรรจุวิชาชีพอาจารย์ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา โดยอิงกับระเบียบคณะกรรมการการอุดมศึกษาว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งคณาจารย์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2550 สำหรับคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาโท โดยได้แบ่งการเป็นคณาจารย์ระยะ 5 ปีแรก เป็นช่วงบรรจุวิชาชีพการเป็นอาจารย์ใหม่ (early academic career) ช่วง 6-8 ปี เป็นช่วงกลางของวงจรกิจชีพการเป็นอาจารย์ (mid career) และ มากกว่า 8 ปี ขึ้นไป เป็นช่วงหลังของวงจรกิจชีพการเป็นอาจารย์ (late career)

6. รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พัฒนาขึ้น ครอบคลุมการบริหารจัดการ และการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยไม่เน้นความแตกต่างระหว่างศาสตร์จากต่างสาขาวิชา ประกอบด้วย องค์ประกอบของการธำรงรักษา และองค์ประกอบของการจูงใจ ที่สามารถสร้างแรงผลักดันให้คณาจารย์ปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรม ในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเองไปสู่ความมีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ที่ใช้ความพยายามในการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ ไปสู่ผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์

7. ผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ของงานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาถึงผลงานทางวิชาการที่เกิดจากผลของการปฏิบัติการกิจงานวิชาการของคณาจารย์ โดยไม่รวมถึงการบริหารงานทั่วไปของสถาบัน ที่มุ่งให้เกิดผลโดยตรงต่อการพัฒนาภารกิจงานวิชาการ

8. ช่วงระยะเวลาของการศึกษาภาพอนาคตทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ของงานวิจัยนี้ เป็นช่วงระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2554 – พ.ศ. 2558

ข้อตกลงเบื้องต้น

การปรับคำนามที่ใช้แสดงสถานภาพ “ตำแหน่งทางวิชาการ” เป็น “คุณวุฒิทางวิชาการ” และ “คุณวุฒิ” เป็น “คุณวุฒิทางการศึกษา” เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่จะเริ่มใช้ในปีการศึกษา 2553

ข้อจำกัดของการวิจัย

1. ข้อมูลสำหรับการระบุความต้องการจำเป็นและข้อเสนอแนะทิศทางในอนาคต อยู่บนฐานของการตรวจประเมินคุณภาพก่อนปีการศึกษา 2553 ซึ่งเป็นปีที่จะเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์และมาตรฐานใหม่ ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก

2. ในการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์กับหน่วยงานระดับคณะ มีข้อจำกัดของการเข้าไปดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ในองค์ประกอบการธำรงรักษาระดับสถาบัน ซึ่งประกอบด้วย

- 1) กลุ่มนโยบายการบริหารและผู้บริหาร
- 2) กลุ่มระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์
- 3) กลุ่มค่าตอบแทน
- 4) กลุ่มสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ ผู้วิจัยจึงดำเนินการในองค์ประกอบการธำรงรักษา ด้วยการศึกษาข้อมูลของกลุ่มการพัฒนาอาจารย์ในด้านต่างๆ ดังกล่าว จากเอกสารแผนยุทธศาสตร์ และแผนงานการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบัน

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน หมายถึง วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือสถาบัน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผู้ได้รับใบอนุญาตในการจัดตั้งเป็นเอกชน การจัดตั้งและการดำเนินงานอยู่ภายใต้พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเปิดดำเนินการเรียนการสอนก่อนปี พ.ศ.2551 ในระดับปริญญาตรีขึ้นไป

คณาจารย์ หมายถึง คณาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งอาจารย์ และ คณาจารย์ที่มีตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ

การพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ หมายถึง การบริหารจัดการ และการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่สามารถส่งผลให้คณาจารย์ปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรม ในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเองไปสู่ความมีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และมีผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ที่ใช้ความพยายามในการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ ไปสู่ผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์

ผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ อันประกอบด้วย ผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลผลิต (product) แสดงถึง ผลของการพัฒนาอาจารย์ ที่สามารถส่งผลให้คณาจารย์ปรับเปลี่ยน แนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง ที่มีทิศทางพัฒนาไปสู่การบรรลุผลของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลผลิต (output) แสดงถึงผลของการพัฒนาอาจารย์ที่ส่งผลให้คณาจารย์ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานทางวิชาการที่มีลักษณะของผลการปฏิบัติการทางวิชาการที่พึงประสงค์โดยต่อเนื่อง

ศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ หมายถึง ผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ ด้านผลผลิต แสดงถึงสถานภาพของคณาจารย์ที่ได้พัฒนาต่อเนื่องไปสู่ระดับสูงสุด ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา แสดงถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความลุ่มลึกทางวิชาการ และความสามารถศึกษาวิจัย เพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆ

ผลการปฏิบัติการทางวิชาการที่พึงประสงค์ หมายถึง ผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ด้านผลผลิต ซึ่งคณาจารย์ได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติการทางวิชาการ โดยมีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้ด้วยการวิจัย สามารถเชื่อมโยง และบูรณาการงานวิชาการด้านต่างๆได้อย่างเป็นองค์รวม ให้สามารถบรรลุผลของการปฏิบัติการทางวิชาการที่พึงประสงค์ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ (process needs/gaps) หมายถึง สภาพความแตกต่างหรือช่องว่าง ของการพัฒนาอาจารย์ ระหว่างสภาพของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ กับสภาพของการพัฒนาอาจารย์ที่เป็นอยู่จริง ซึ่งระบุเป็นความต้องการจำเป็นได้จากความแตกต่างของค่าคะแนนตัวบ่งชี้คุณภาพ ของผลจากการพัฒนาอาจารย์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ ซึ่งเป็นสภาพที่พึงประสงค์ กับ ค่าคะแนนตัวบ่งชี้คุณภาพ ของผลจากการพัฒนาอาจารย์ที่เป็นอยู่จริง อันประกอบด้วย ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (product needs/gaps) และความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (output needs/gaps)

ความต้องการจำเป็นของผลจากการพัฒนาอาจารย์ หมายถึง สภาพความแตกต่าง หรือช่องว่างของผลจากการพัฒนาอาจารย์ แสดงถึงความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (product needs/gaps) และ

ความต้องการจำเป็นด้านผลิตผล (output needs/gaps) ซึ่งเป็นความแตกต่างระหว่างค่าคะแนนตัวบ่งชี้คุณภาพ ของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ ซึ่งเป็นสภาพที่พึงประสงค์ กับ ค่าคะแนนตัวบ่งชี้คุณภาพ ของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่เป็นอยู่จริง

ตัวบ่งชี้คุณภาพ หมายถึง ตัวแปรที่ถูกสร้างขึ้นสำหรับระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่สามารถให้สารสนเทศเกี่ยวกับลักษณะและระดับคุณภาพของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลของกระบวนการจัดการศึกษา โดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนด เพื่อวินิจฉัยและบอกสถานะปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน และใช้ประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ กำหนดนโยบาย การบริหารงาน การติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน

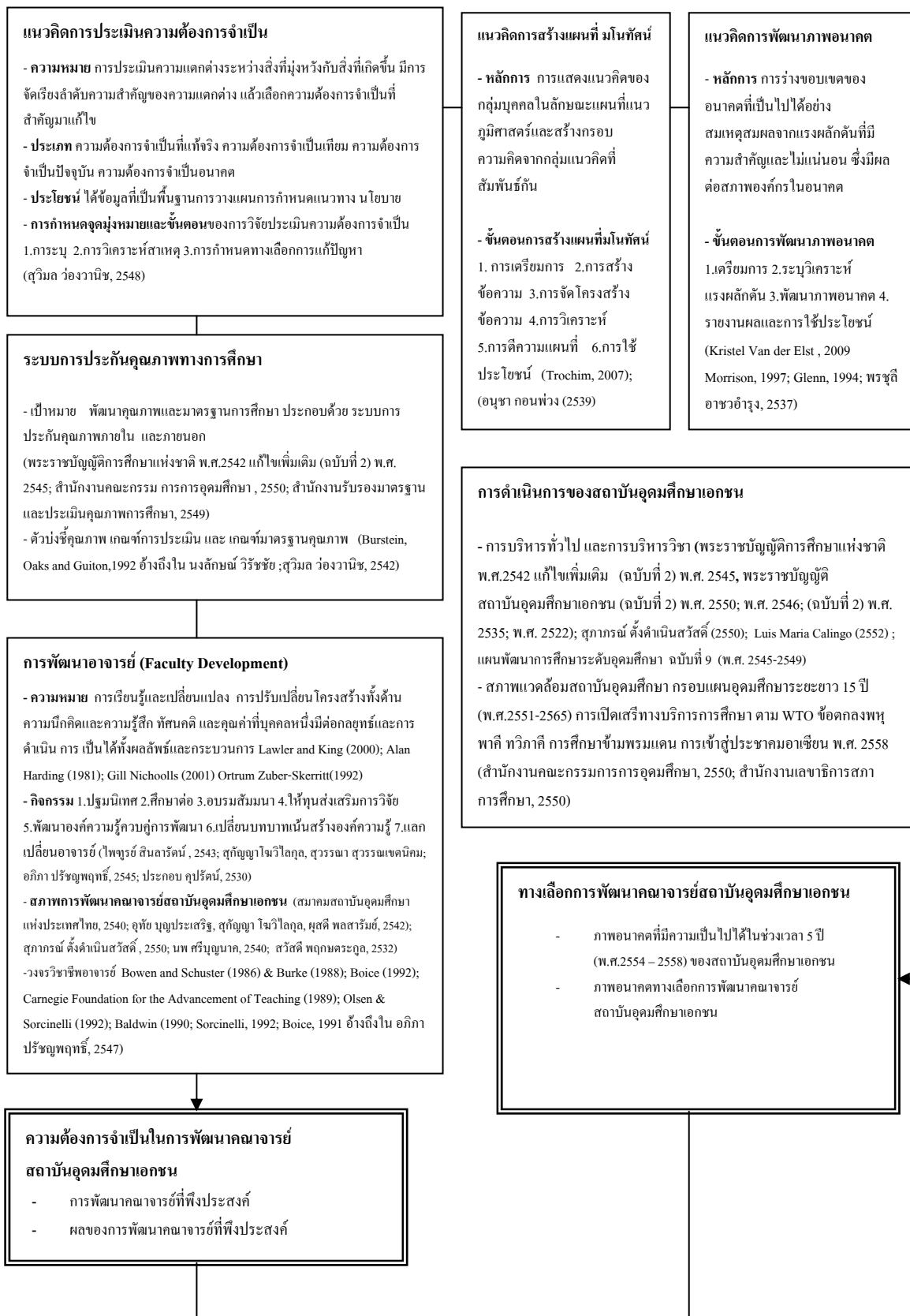
ช่วงวงจรวิชาชีพอาจารย์ หมายถึง ช่วงระยะเวลาที่คณาจารย์ปฏิบัติการงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาตั้งแต่ช่วงแรกของการเป็นอาจารย์จนถึงช่วงหลังของการเป็นอาจารย์ ประกอบด้วยระยะ 5 ปีแรก เป็นช่วงวิชาชีพการเป็นอาจารย์ใหม่ (early career) ระยะ 6-8 ปี เป็นช่วงกลางของวิชาชีพอาจารย์ (mid career) และมากกว่า 8 ปีขึ้นไป เป็นช่วงหลังของวิชาชีพอาจารย์ (late career)

รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ หมายถึง รูปแบบสำหรับการบริหารจัดการ และดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ตั้งอยู่บนฐานของความเหมือน (homogeneity) ของคณาจารย์ในศาสตร์ต่างสาขาวิชา ประกอบด้วย องค์ประกอบของการชำระรักษา และองค์ประกอบของการจูงใจ ที่สามารถสร้างแรงผลักดันให้คณาจารย์ปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเองไปสู่ความมีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ที่ใช้ความพยายามในการปฏิบัติการงานวิชาการ ไปสู่ผลการปฏิบัติการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย สรุปได้ตามแผนภาพที่ 1 ดังนี้

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน”



ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น และแรงจูงใจ

- **ทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ** ประกอบด้วย 1. ความต้องการทางกาย 2. ความมั่นคงในงาน 3. ทางสังคม 4. เกียรติยศ ชื่อเสียง 5. สมหวังในชีวิต (Maslow, 1954) 1. อูรูอด(E) 2. ความสัมพันธ์ทางสังคม(R) 3. จริยก้าวหน้า (G); ERG Theory (Alderfer, 1969) ความต้องการจากการเรียนรู้ เกิดจากประสบการณ์การทำงาน 1. ความสำเร็จ 2. ความสัมพันธ์ 3. อำนาจ(McClelland ,1961) ทฤษฎี 2 ปัจจัย 1. ปัจจัยธำรงรักษา 2. ปัจจัยจูงใจ (Herzberg ,1987)

- **แรงจูงใจ** กรอบแนวคิดการบูรณาการและแสดงลำดับขั้นการจูงใจ (Edwin Locke ,1991) บุคคลมีความต้องการตลอดเวลาและเป็นตัวกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรม (Maslow ,1954) สภาวะของการดึง(pull)และการผลัก (push) ให้แสดงพฤติกรรม (Lawrence, 1985) -แรงจูงใจทางวิชาการ Lonsdale, Dennis, Openshaw & Mullins (1988 cited in Murphy, 2002); Austin and Gamson (1983); B. Clark 1987a; McKeachie 1979, 1982; Olsen 1993 cited in Paulsen, 1995)

แนวคิดพันธกิจงานวิชาการอุดมศึกษา

- **พันธกิจอุดมศึกษา**

1.ผลิตบัณฑิต 2.วิจัย 3.บริการวิชาการ 4.ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550); พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2550; ทบวงมหาวิทยาลัย (2541); วิจิตร ศรีสอาน (2518) พรชูลี อาษาอารุง (2543); ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2524)

- **แนวคิดงานวิชาการ (Scholarship Concept)**

- กระบวนการค้นคว้างานวิชาการแบบองค์รวม มีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้ด้วยการวิจัย ประกอบด้วยงานวิชาการด้าน 1.การสอน 2.การวิจัยและค้นคว้าความรู้ 3.การบูรณาการความรู้ 4.การนำความรู้ไปใช้ Boyer (1990); Rice (1990); Murphy (2002); อภิภา ปรัชญพฤทธ์ (2547); จรัส สุวรรณเวลา (2545)

- ลักษณะของการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ (scholarly activities) และผลงานทางวิชาการ (scholarly work) Boyer (1990) Glassick, Huber and Maeroff (1996) Coaldrake & Stedman (1999 cited in Murphy, 2002); Diamond & Adam (1993); Boyer (1990) อ้างถึงใน อภิภา ปรัชญพฤทธ์, 2547); ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2551); สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2549); พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการสร้างรูปแบบ

-**แนวคิด ความหมาย และประเภทของรูปแบบ** เป็นการกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบแสดงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สามารถอธิบายหรือให้ความหมาย สามารถทำนายผลได้ และขยายผลทำนายได้กว้างขึ้น และนำไปสู่แนวคิดใหม่ แลข้อค้นพบใหม่ (Keeves, 1988); (ทีศนา เขมมณี;, สร้อยสน สกลรักษ์ , 2540); (Steiner, 1990); (Kaplan ,1964)

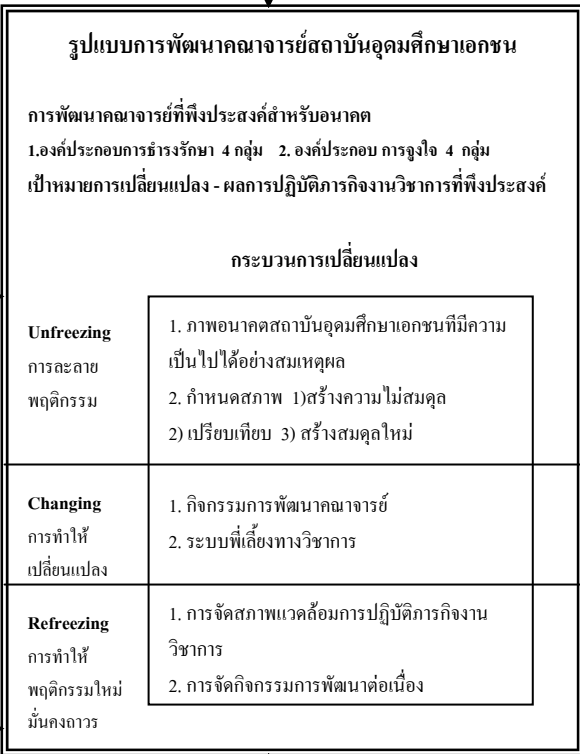
- **ขั้นตอน** 1. ขั้นรวบรวมปัญหา 2. ขั้นพัฒนารูปแบบ 3. ขั้นการทดลองรูปแบบ (Steiner, 1990; Keeves, 1988)

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

- **แนวคิด และความหมายของการเปลี่ยนแปลง**

การเปลี่ยนแปลงที่เข้าไปแทรกแซง โดยคำนึงถึงองค์ประกอบของบุคคลด้านอารมณ์ ความต้องการ แรงจูงใจ รางวัล มุ่งเป้าเพื่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และ/หรือ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคคล (Dill and Friedman, 1979); (Gemmy, Raymond & Plunkett, 2005); (Lewin; Schein, 2004); (Beckhard, 2005)

- **กระบวนการเปลี่ยนแปลง** กำหนดเป้าหมายและวางแผนไว้ 3 ขั้นตอน (Lewin, Schein, 2004) กระบวนการเปลี่ยนแปลง 9 ขั้นตอน (Gemmy, Raymond & Plunkett, 2005) กระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน (Kotter, 1998)



อธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา เอกชน โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีเพื่อเป็นแนวทางดังต่อไปนี้

1. แนวคิดด้านคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

คุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย ได้มีการกำหนด การกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา โดยระบบการประกันคุณภาพ ที่จำแนกเป็นสองระบบ ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษามาตรา 47 ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน อันเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของสถาบัน อุดมศึกษา ที่จะต้องจัดทำรายงานการประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายใน เสนอต่อ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก สำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่จะประเมินคุณภาพการศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาอย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุกรอบ 5 ปี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , 2542) โดยมีการประเมินคุณภาพรอบที่สองในช่วงปีการศึกษา 2548 ถึง 2553

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งสองระบบ ได้มีการพัฒนาและ กำหนดตัวบ่งชี้คุณภาพทางการศึกษา ซึ่งเป็นค่าสถิติหรือตัวแปรประกอบที่ถูกรวบรวมขึ้นเพื่อให้ได้ สารสนเทศเกี่ยวกับสถานภาพ คุณภาพ และผลการดำเนินงานของระบบการศึกษาหรือสถานศึกษา สามารถแปลความหมายได้อย่างเที่ยงตรง โดยมีเกณฑ์/มาตรฐานสำหรับการแปลความหมาย (Burstein, Oaks and Guiton, 1992 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย; สุวิมล ว่องวานิช, 2542) โดยที่ ตัวบ่งชี้ของระบบการประเมินคุณภาพทั้งสองระบบ มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551:13) มีเกณฑ์การประเมินคุณภาพของแต่ละตัวบ่งชี้ที่ แสดงผลเป็นค่าคะแนน โดยค่าคะแนนสูงสุดที่กำหนดไว้ในแต่ละระบบ แสดงถึงการดำเนินการ ของสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็น ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะคุณภาพที่พึงประสงค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาระดับ อุดมศึกษาทุกแห่ง (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549)

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดด้านตัวบ่งชี้ เกณฑ์การประเมิน และเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่ได้กำหนด ไว้ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศ ทั้งระบบประกันคุณภาพ การศึกษาภายในและภายนอก มาเป็นสารสนเทศในการศึกษาคุณภาพการพัฒนาอาจารย์

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยศึกษาตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลผลิต (product) แสดงถึงผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านระดับคุณวุฒิทางการศึกษา และคุณวุฒิทางวิชาการ และ ตัวบ่งชี้ผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลิตผล (output) แสดงถึงคุณภาพของผลการปฏิบัติการกิจงานวิชาการของคณาจารย์ ประกอบด้วยคุณภาพผลงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ

2. แนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่พึงประสงค์ (what should be) กับ สภาพที่เกิดขึ้นจริง (what is) โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ทำให้ได้ข้อมูลนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง ซึ่งเป็นการค้นหาความจริงเกี่ยวกับการทำงานที่ปกติหรือผิดปกติของกลไกหรือระบบต่างๆ ไม่ใช่การสำรวจความคิดเห็นว่ากลุ่มเป้าหมายต้องการอะไร เพราะผู้ถูกประเมินจริงๆอาจไม่ทราบว่าความต้องการจำเป็นของตนเองที่แท้จริงคืออะไร (สุวิมล ว่องวานิช, 2548) การประเมินความต้องการจำเป็นสามารถนิยามได้ตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) ระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง กับการนิยามตามโมเดลการแก้ไขปัญหา (solution model) หมายถึง สิ่งที่ต้องทำให้เกิดขึ้น เพื่อทำให้สถานะที่ไม่น่าพอใจนั้นหมดไป หรือ สิ่งซึ่งไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดสถานะไม่พึงประสงค์ขึ้น (Scriven อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

การประเมินความต้องการจำเป็น หรือการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงานแบบเดียวกับการวิจัยทั่วไป แต่การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะสามารถช่วยระบุปัญหาที่เป็นปัญหาอย่างแท้จริง ทำให้เกิดการแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ซึ่งการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ จะประกอบด้วยกิจกรรม 3 ส่วน 1) การระบุความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาข้อมูลความแตกต่างของสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เกิดขึ้นจริง 2) การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่นำไปสู่ความต้องการจำเป็นนั้นๆและประมาณค่าความสำคัญของสาเหตุ 3) การกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากสาเหตุที่ได้วิเคราะห์และจัดลำดับทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด เทคนิคที่ใช้ในขั้นตอนต่างๆของการประเมินความต้องการจำเป็นนี้ สามารถใช้เทคนิคต่างๆ อาทิ การใช้ข้อมูลทุติยภูมิ ข้อมูลจากผลการวิจัยอื่นที่มีอยู่ ข้อมูลจากตัวบ่งชี้ทางการศึกษาหรือทางสังคม วิธีการ

สอบถาม การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่มแบบเจาะจง เทคนิควิธีเชิงอนาคต การสร้างแผนที่มโนทัศน์ เป็นต้น (สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

จากแนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็น ที่ทำให้สามารถศึกษาค้นหาความจริงเกี่ยวกับการทำงานที่ปกติหรือผิดปกติของกลไกหรือระบบต่างๆ ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ โดยนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่างเพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ ของผลจากการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน กับสภาพที่เกิดขึ้นจริง จากระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อแสดงถึงการทำงานที่ปกติหรือผิดปกติในการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อให้ได้สารสนเทศที่จะนำไปสู่การวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็นดังกล่าว และจัดลำดับสาเหตุที่สำคัญที่สุดด้วยเทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ (concept mapping) และแสดงความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของคณาจารย์และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และนำผลที่ได้จากกระบวนการสร้างแผนที่มโนทัศน์ มาเป็นสารสนเทศ เพื่อพัฒนาเป็นกรอบในขั้นตอนการกำหนดทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการพัฒนาภาพอนาคต (scenario development) ของการพัฒนาคณาจารย์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อลดสภาพความแตกต่างหรือความต้องการจำเป็น นอกจากนี้ ได้ใช้นิยามความต้องการจำเป็น ตามโมเดลของการแก้ไขปัญหาในขั้นตอนของการศึกษาข้อเสนอแนะทิศทางอนาคตของผลการประเมินคุณภาพในการปรับปรุงและพัฒนาผลของการพัฒนาคณาจารย์

3. แนวคิดการพัฒนาอาจารย์

การพัฒนาอาจารย์เป็นการบริหารบุคลากรทางวิชาการอุดมศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 7 มาตรา 52 กำหนดให้เป็นภาระหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ โดยระบุให้สถาบันการศึกษาส่งเสริมการมีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง จึงเป็นความรับผิดชอบของสถาบันอุดมศึกษาที่จะต้องพัฒนาให้คณาจารย์สามารถปฏิบัติการกิจอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ ส่งเสริมให้คณาจารย์ทำการศึกษาวิจัยเพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2549; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549)

การพัฒนาอาจารย์สามารถมีมุมมองได้ทั้งที่เป็นผลผลิต ซึ่งเป็นการเติบโตก้าวหน้าของแต่ละบุคคล หรือมุมมองของกระบวนการ ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สถาบันเสนอหรือกำหนดให้กับอาจารย์

เพื่อให้ส่งผลต่อความเติบโตก้าวหน้าของอาจารย์ เป็นการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น การพัฒนาอาจารย์จะส่งผลโดยตรงต่อการปรับเปลี่ยน โครงสร้างทั้งด้านความนึกคิดและความรู้สึกรัตนคติ และคุณค่าที่บุคคลหนึ่งมีต่อกลยุทธ์และการดำเนินการส่งเสริมให้คณาจารย์เพิ่มความรู้ทักษะ และทัศนคติที่ดีกับภารกิจ บทบาทหน้าที่ (ปทีป เมฆาคูณวุฒิ, 2546; Harding, 1981; Ortrum Zuber-Skerritt, 1992; Nicholls, 2001; Lawler and King, 2000) ซึ่งในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศได้กำหนดสารสนเทศที่แสดงถึงคุณภาพและศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านการมีความรู้ ทักษะความสามารถความคล่องตัวทางวิชาการ ความสามารถทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นที่ยอมรับในการถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งสร้างองค์ความรู้ด้านต่างๆของคณาจารย์ด้วยตำแหน่งทางวิชาการและคุณวุฒิทางการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2549; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549) ทำให้คณาจารย์มีศักยภาพทางวิชาการสูงในการสร้างคุณภาพของผลการปฏิบัติการทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา เพราะคณาจารย์ที่เชี่ยวชาญคือจุดเริ่มต้นของการพัฒนาของมหาวิทยาลัย การวัดมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาจึงมักถือเกณฑ์ว่าถ้ามีคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิเพียงพอทั้งด้านปริมาณและคุณภาพแล้ว ก็เป็นที่เชื่อได้ว่ามาตรฐานการศึกษาจะดีตามไปด้วย นักศึกษาที่ประสงค์จะศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาใดก็มักจะให้ความนิยมแก่สถาบันที่มีชื่อเสียง การมีชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษานั้น อาจเป็นเพราะเป็นสถาบันเก่าแก่ แต่ถ้าวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งลงไปก็มักพบความจริงว่า ความมีชื่อเสียงและความเป็นที่นิยมของสถาบันอุดมศึกษา จะเกี่ยวข้องกับคุณภาพของคณาจารย์เสมอ (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2527)

รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่มีกิจกรรมที่เหมือนกันรวบรวมประมวลเป็นกลุ่มกิจกรรมที่สำคัญ อาทิ การประชุมนิเทศอาจารย์ใหม่ การส่งเสริมให้ไปศึกษาฝึกอบรม และดูงาน การสัมมนา การสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อในระดับสูง การให้ปฏิบัติงานบริการทางวิชาการ การส่งเสริมการเขียน การแปล การเรียบเรียงตำรา การไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการ การประชุมวิชาการ (สุกัญญา โขวิไลกุล; สุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม; อภิภา ปรัชญพฤทธิ, 2545; เมืองทอง แคมมณี, 2530) โดยที่รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ ที่จำเป็นสำหรับปัจจุบันและอนาคตควรคำนึงถึงการพัฒนาองค์ความรู้ควบคู่ไปด้วย เพื่อพัฒนาส่งเสริมงานด้านการเรียนการสอน การพัฒนาในงานวิจัย การให้บริการชุมชน และงานของอาจารย์ในด้านอื่นๆ การจัดสภาพแวดล้อมต้องส่งเสริมให้คณาจารย์มีการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อเป็นพื้นฐานนั้นจะไปกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้าน การเรียนการสอน การทำงานของคณาจารย์ส่วนอื่นๆให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน, 2543; ประกอบ กุปรัตน์, 2530)

จากแนวคิดและความจำเป็นของการพัฒนาอาจารย์ที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องบริหารจัดการและดำเนินการ เพื่อให้คณาจารย์เปลี่ยนแปลงแนวคิด ทัศนคติ และพฤติกรรมในการพัฒนา

ตนเองพัฒนาความรู้ความสามารถ และความคล่องตัวทางวิชาการ เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถทางวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติภารกิจของอาจารย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและปณิธานที่กำหนด การพัฒนาอาจารย์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นแนวคิดที่สำคัญที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการศึกษารูปแบบการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และผลิตผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพที่พึงประสงค์

4. การดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นในช่วงที่มีสภาพความต้องการทางการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประชาชนที่มากขึ้น และสถาบันอุดมศึกษาของรัฐไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางการศึกษานั้นได้ทั้งหมด รัฐจึงเปิดโอกาสให้เอกชนเข้าร่วมรับภาระจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ด้วยการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามระเบียบและกฎเกณฑ์ในพระราชบัญญัติวิทยาลัยเอกชน พ.ศ. 2512 และพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2522 ในปัจจุบันได้มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 และ พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2550 สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จึงมีบทบาทหน้าที่และภารกิจเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐทุกประการ (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2518:10-11)

สำหรับสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงที่เป็นทั้งโอกาส และข้อจำกัดในด้านต่างๆต่อการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อาทิ การบริหารการเงินที่ต้องพึ่งพารายได้หลักจากค่าหน่วยกิต ทำให้เป็นข้อจำกัดต่อการพัฒนาสร้างสรรค้งานที่เป็นการสนับสนุนการวิจัย การบริการสังคม การขยายตัวเชิงปริมาณที่ไม่จำกัดของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศ การแข่งขันทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษาระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน รัฐบาล และจากต่างประเทศ จะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น (มานิต บุญประเสริฐ, 2546) และมีจำนวนนักศึกษาเป็นปัจจัยบ่งชี้ความอยู่รอดของสถาบัน (ประกอบ คุปรัตน์, 2533) ซึ่งนักศึกษามักจะเข้าเรียนกับสถาบันที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพ หรือเมืองใหญ่ที่มีเศรษฐกิจดีมากกว่า ส่วนต่างจังหวัดจะมีนักศึกษาน้อย จนบางแห่งอาจจะต้องปิดไปในที่สุด นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมที่สำคัญต่างๆ ยังอาจเพิ่มภาวะคุกคามต่อสภาพและการปฏิบัติภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อาทิ สภาพการเปิดเสรีทางการศึกษา ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของจำนวนอุปทานสถาบันอุดมศึกษาต่างประเทศ การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรศาสตร์ที่ส่งผลต่อปริมาณ และลักษณะของบุคคลที่จะเข้าศึกษา กระแสของคุณภาพทางการศึกษา

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยของโลก และการเผยแพร่ข้อมูลของสถาบันอุดมศึกษาสู่สาธารณชน เป็นภาพที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้นและส่งผลกระทบต่ออุปสงค์ด้านการเลือกสถาบันที่จะศึกษา และการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากสภาพแวดล้อมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การบริหารและดำเนินการภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พร้อมกับการสภาพแวดล้อมของอนาคต ที่มีแนวโน้มเพิ่มแรงผลักดันต่อข้อจำกัดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยได้นำมาเป็นข้อมูลในการศึกษาเพื่อการพัฒนาภาพอนาคต และกำหนดทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

5. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงมีแนวคิดและความหมาย เกี่ยวข้องกับการกระทำใดๆที่ไปแก้ไขดัดแปลงสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานที่เป็นมา อันอาจอยู่ในรูปของการปรับเปลี่ยนการรับรู้สิ่งต่างๆ หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กระบวนการ และการสร้างใหม่ ที่มีแหล่งของการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางสังคม การเมือง เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ และจากภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการ ระบบและกระบวนการขั้นตอน และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลในองค์กร เป็นการเปลี่ยนแปลงที่วางแผนและมีเป้าประสงค์ กำหนดไว้ กำหนดกิจกรรมที่ใช้แทรกแซง (intervention) ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ มีเป้าหมายของการรวมกลุ่มและการติดตามผลที่มุ่งไปสู่กลุ่มที่สามารถลงมือปฏิบัติได้จริง ให้แต่ละบุคคลในกลุ่มมีการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลง โดยมีเป้าหมายคือการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มบุคคล แตกต่างจากการอบรมสัมมนา อบรมเชิงปฏิบัติการ ที่ออกแบบมาโดยมีเป้าหมายให้แต่ละบุคคลเพิ่มพูน ทักษะ หรือ ความเข้าใจเพื่อนำไปใช้ในสภาพการปฏิบัติงานจริง แนวคิดการเปลี่ยนแปลงจะกำหนดให้มีผู้แทนและทีมการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีทิศทางและเป็นระบบ ด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดขั้นตอนอย่างมีเป้าหมายให้บุคคลเกิดความวิตกกังวลต่อความอยู่รอด และไม่พึงพอใจกับสภาพปัจจุบัน และเห็นความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นด้วยวิธีการให้ความหมายกับระบบการรับรู้และการให้เหตุผลใหม่ และทำให้ผลการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นการเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงองค์ประกอบของความเป็นมนุษย์ในด้านอารมณ์ ความต้องการ แรงจูงใจ และรางวัล โดยมีผู้บริหารระดับสูงสุดที่ตระหนัก และยึดมั่นผูกพันแสดงออกถึงการยอมรับ รับผิดชอบ และ/หรือ ใช้อำนาจต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับ (Lewin & Schein, 2004); (Dill & Friedman, 1979); (Beckhard, 2005); Kotter (1998); (Gemmy, Raymond and Plunkett, 2005)

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ที่มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง มาใช้ในการสร้างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงมีทิศทางและเป็นระบบ ด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลให้คณาจารย์เกิดความตระหนัก เห็นความจำเป็นของการพัฒนาตนเอง และต้องการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง เพื่อให้การบริหารจัดการและดำเนินการด้านการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถส่งผลให้คณาจารย์เกิดการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และผลการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ ไปสู่คุณภาพที่พึงประสงค์

6. แนวคิดทฤษฎีความต้องการ และแรงจูงใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการและแรงจูงใจของบุคคล ได้อธิบายถึงความต้องการของบุคคล ที่มีลักษณะเป็นลำดับขั้น ทฤษฎีของ Maslow (1954) และ Alderfer (1969) กล่าวถึงลักษณะความต้องการของมนุษย์ ที่มีความต้องการตั้งแต่วิถีพื้นฐาน ประกอบด้วย ความอยู่รอด ความปลอดภัย มั่นคงในงาน การได้รับการยอมรับในฐานะส่วนหนึ่งของสังคม ความสัมพันธ์ของบุคคล และความต้องการในระดับที่สูงขึ้นประกอบด้วย ความต้องการความเจริญก้าวหน้า การนับถือตนเอง เกียรติยศ ชื่อเสียง จนถึงความต้องการขั้นสูงสุดที่บุคคลมักต้องการทำในสิ่งที่ทำให้ตนมีความภาคภูมิใจในตนเอง แรงจูงใจของบุคคลจะเกิดขึ้นจากความต้องการที่ได้รับการตอบสนองเป็นขั้นๆ และก้าวหน้าขึ้นเรื่อยๆ เมื่อความต้องการในลำดับขั้นที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองในระดับที่เหมาะสม ความต้องการในระดับที่สูงขึ้นจึงก่อให้เกิดพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ ซึ่งความต้องการในระดับต่างๆอาจเกิดขึ้นพร้อมกันหลายขั้นได้ ความต้องการอาจเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ของบุคคล (McClelland , 1961) ซึ่งเป็นความต้องการประเภทต่างๆ ที่บุคคลไม่ได้มีความต้องการประเภทนี้มาตั้งแต่กำเนิด แต่เป็นความต้องการที่เกิดจากประสบการณ์การดำเนินชีวิต นอกจากนี้ ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1987) ก็ได้กล่าวถึงแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล ที่สามารถกระตุ้นให้คนเกิดความพยายามในการทำงาน เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความพึงพอใจและจูงใจในการทำงาน เกิดแรงผลักดันจากภายในให้บุคคลทำงานให้แก่องค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ด้วยปัจจัยจูงใจ ส่วนปัจจัยชำระรักษา เป็นปัจจัยการจูงใจภายนอกที่องค์กรต้องจัดให้มีอยู่ แต่จะไม่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน

ทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจของบุคคล เป็นทฤษฎีที่ผู้วิจัยนำมาใช้ในการเพื่อการพัฒนาแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีลำดับขั้นการจูงใจตั้งแต่การมีความต้องการในสิ่งที่บุคคลเห็นคุณค่าและความสำคัญ ที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการกับการแสดงพฤติกรรมด้านต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งบุคคลจะตัดสินใจระดับ

ความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และคาดหวังต่อผลที่จะเกิดขึ้นจากพฤติกรรมกรปฏิบัติงาน ที่สามารถทำให้บุคคลบรรลุคุณค่าและได้รับรางวัลจากผลของพฤติกรรมตามที่คาดหวัง ซึ่งบุคคลจะแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลทางบวก และมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมนั้นซ้ำ (Edwin Locke, 1991) ถ้ารางวัลนั้นเป็นสิ่งที่บุคคลเห็นคุณค่าและความสำคัญ และเป็นตัวกำหนดหลักที่ทำให้เกิดประสิทธิผลของสถาบัน Lonsdale, Dennis, Openshaw & Mullins (1988 cited in Murphy, 2002) ได้พัฒนารูปแบบของการจูงใจทางวิชาการ ซึ่งมีลักษณะธรรมชาติของงานที่สามารถสร้างแรงจูงใจภายใน และอยู่บนฐานความต้องการของบุคคล ที่ต้องการมีความรู้ความสามารถ และกำกับตนเองในการปฏิบัติงาน ความต้องการนี้จะนำไปสู่การเข้าสู่สถานการณ์และกิจกรรมที่ตนให้ความสนใจ เป็นงานที่มีความท้าทายต่อการเรียนรู้และการทำให้งานสำเร็จ ซึ่ง Austin and Gamson 1983; B. Clark 1987a; McKeachie 1979, 1982; Olsen (1993 cited in Paulsen, 1995) กล่าวถึงแรงจูงใจทางวิชาการของอาจารย์ว่า วิชาชีพอาจารย์มีลักษณะของการจูงใจเป็นเช่นเดียวกับวิชาชีพอื่นๆ โดยที่สามารถจูงใจหรือสร้างความพึงพอใจในงานให้กับอาจารย์ได้ จากลักษณะธรรมชาติของงานทางวิชาการ ที่มีผลสำเร็จของงานเป็นลักษณะของการได้รับรางวัลจากแหล่งภายใน โดยแรงจูงใจจากภายในจะตั้งอยู่บนฐานความต้องการของบุคคลที่ต้องการจะมีความรู้ความสามารถ และการกำกับตนเองในการปฏิบัติงาน ความต้องการนี้จะนำไปสู่การเข้าสู่สถานการณ์และกิจกรรมที่ตนให้ความสนใจ เป็นงานที่ท้าทายต่อการเรียนรู้และการทำให้งานสำเร็จ และผลักดัน (push) ให้บุคคลพึงพอใจที่จะแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่ตอบสนองความต้องการเหล่านั้น (Lawrence, 1985 cited in Baldwin, 1985)

7. แนวคิดพันธกิจงานวิชาการอุดมศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาของประเทศ 1.ผลิตบัณฑิต 2.วิจัย 3.บริการวิชาการ 4.ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550; พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2550; ทบวงมหาวิทยาลัย, 2541; วิจิตร ศรีสอาน, 2518; ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2524; พรชูลี อาชวอำรุง, 2543)

แนวคิดงานวิชาการ (scholarship concept) เป็นการปรับกระบวนการทัศน์การมองภารกิจงานวิชาการตามพันธกิจอุดมศึกษา ที่มีลักษณะแยกส่วน มาเป็นการบูรณาการงานวิชาการอย่างเป็นองค์รวม มีมิติร่วมระหว่างการสอน การบริการวิชาการ การผลิตและบูรณาการองค์ความรู้ โดยมีรากฐาน

จากกระบวนการสร้างความรู้ ด้วยการวิจัย และสามารถใช้เป็นเครื่องมือสร้างการเรียนรู้ของคนได้ (Boyer, 1990; Rice, 1990; Murphy 2002; อภิภา ปรัชญพฤทธิ , 2547; จรัส สุวรรณเวลา, 2545)

ลักษณะของการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ (scholarly activities) และผลงานทางวิชาการ ประกอบด้วย

1) งานวิชาการด้านการสอน (scholarship of teaching) เพื่อศึกษาและพัฒนาการสอนและขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับการสอนในศาสตร์การสอนในสาขาและใช้เป็นฐานความรู้เกี่ยวกับการสอนในศาสตร์นั้นๆ เป็นการสะท้อนการนำกระบวนการวิจัยมาใช้ในด้านการเรียนการสอน

2) งานวิชาการด้านการสร้างและค้นหาความรู้ (scholarship of discovery) เป็นบทบาทหน้าที่การวิจัย หรือการผลิตองค์ความรู้ใหม่ เป็นงานวิชาการที่ได้รับการประเมินว่ามีความลึกซึ้ง และสามารถนำไปสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการ

3) งานวิชาการด้านการบูรณาการความรู้ (scholarship of integration) เป็นงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์ ประมวล และตีความข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเชื่อมโยงและบูรณาการศาสตร์ต่างๆเข้าด้วยกัน

4) งานวิชาการด้านการนำความรู้ไปใช้ (scholarship of application) เป็นงานบริการวิชาการ ที่เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชน ด้วยการถ่ายทอดองค์ความรู้จากอุดมศึกษาสู่ชุมชน (Boyer, 1990; Glassick, Huber and Maeroff , 1996; Coaldrake & Stedman ; 1999; Diamond & Adam, 1993; Boyer (1990 อ้างถึงใน อภิภา ปรัชญพฤทธิ, 2547; ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ , 2551; สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2549); พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545)

ผู้วิจัยใช้แนวคิดงานวิชาการมาเป็นแนวคิดในการพัฒนาลักษณะของผลงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ สำหรับการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีมุมมองต่อพันธกิจงานวิชาการของอาจารย์อย่างเป็นองค์รวม มีความสัมพันธ์กันและเชื่อมโยงกัน และมีมิติร่วมกับการวิจัย และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ พัฒนาการปฏิบัติงานตามพันธกิจ และความก้าวหน้าทางวิชาการของคณาจารย์

8. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการสร้างรูปแบบ

รูปแบบ (model) เป็นสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญคือ มีองค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ทำนายผลได้ สามารถขยายผลทำนายได้กว้าง

ขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ Keeves (1988) ได้รวบรวมรูปแบบที่ใช้ทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ 5 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงอุปมาอุปมัย (analogue model)
2. รูปแบบที่อธิบายความหมายหรือให้ความหมาย (semantic model)
3. รูปแบบที่มีลักษณะเป็นแผนภูมิ แบบแผน หรือโครงการ
4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (mathematical model) และรูปแบบเชิงเหตุผล

การสร้างรูปแบบ เป็นการกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ๆ โดยมีขั้นตอน คือขั้นรวบรวมปัญหา (problem formulation) และ ขั้นพัฒนารูปแบบ (model construction) ประกอบด้วยขั้นการทดสอบรูปแบบ โดยพิจารณาถึงความตรงตามสถานการณ์จริง และการนำไปทดลองใช้ ซึ่งมี 2 ลักษณะ คือ การทดลองย้อนหลัง และการทดลองใช้จริงในปัจจุบัน และทำการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย

งานวิจัยนี้ได้ดำเนินการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ ซึ่งเป็นรูปแบบเชิงมโนทัศน์ ในลักษณะเชิงความคิด เป็นรูปแบบเชิงภาษาที่เป็นการอธิบาย หรือให้ความหมายปรากฏการณ์ ลักษณะของข้อความ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และดำเนินการทดลองใช้จริงในปัจจุบัน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย คือ

1. ได้รูปแบบที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของผลจากการพัฒนาคุณาจารย์ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นต่อคุณาจารย์ และผลของการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ ได้ชัดเจน
2. ได้รูปแบบสำหรับกิจกรรมเพื่อการพัฒนาคุณาจารย์อันมีลักษณะเด่นที่เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณาจารย์ในการเปลี่ยนแปลงแนวคิดการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ
3. ได้แนวทางสำหรับการบริหารต้นทุนและผลได้ของการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้เกิดประสิทธิผล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาครูผู้สอนสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดด้านคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์

2.1 ความหมาย แนวคิด หลักการของการพัฒนาอาจารย์

2.2 ความสำคัญและจำเป็นของการพัฒนาอาจารย์

2.3 รูปแบบและกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์

2.4 วงจรวิชาชีพอาจารย์

ตอนที่ 3 การดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.1 การบริหารทั่วไป และการบริหารวิชาการ

3.2 สภาพแวดล้อมสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 4 แนวคิดพันธกิจงานวิชาการอุดมศึกษา

4.1 พันธกิจอุดมศึกษา

4.2 แนวคิงานวิชาการ

ตอนที่ 5 ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการและแรงจูงใจ

ตอนที่ 6 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

ตอนที่ 7 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย

7.1 การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

7.2 การสร้างแผนที่มโนทัศน์

7.3 การพัฒนาภาพอนาคต

7.4 การวิเคราะห์สาระ

7.5 การสร้างรูปแบบ

ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดด้านคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษา

Dolence & Norris, 1995; อมรวิรัช นาคทรพรพ (2543 อ้างถึงใน อภิภา ปรัชญพฤทธิ, 2547) ได้กล่าวถึงกระแสการให้ความสำคัญกับเรื่องการตรวจสอบคุณภาพ ในสภาวะเศรษฐกิจโลกที่มีการแข่งขันสูง ประกอบกับสภาวะเศรษฐกิจที่บีบรัดมากขึ้น ทำให้องค์การทางการศึกษาต้องแข่งขันกันมากขึ้นเพื่อหารายได้ ซึ่งแหล่งสำคัญคือ ค่าเล่าเรียน และเงินสนับสนุนของรัฐบาลที่มาจากภาษีของประชาชน รัฐบาลจึงเรียกร้องให้สถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน และพร้อมที่จะถูกตรวจสอบได้เป็นอย่างมากขึ้น นำไปสู่กระแสความเคลื่อนไหวในการให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า รัฐบาลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเริ่มสอดส่องถึงความคุ้มค่าของเม็ดเงินที่ได้สนับสนุนให้กับองค์การทางการศึกษา

UNESCO (1998a อ้างถึงในผดุงชาติ สุวรรณวงศ์ และไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2542) ได้กล่าวถึงระบบการประกันคุณภาพที่มีรูปแบบและวิธีการดำเนินการหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการรับรองวิทยฐานะ การให้ใบอนุญาต การประเมินตนเอง การประเมินจากภายนอก และการใช้รูปแบบการประเมินทั้งภายในและภายนอกผสมกัน โดยความสอดคล้องกับสังคมของสถาบันอุดมศึกษา จะต้องดำเนินไปด้วยพื้นฐานของคุณภาพเป็นสำคัญ และคุณภาพเป็นแนวคิดที่มีหลายแง่มุม ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม จุดมุ่งหมายของสถาบัน เงื่อนไขและมาตรฐานในแต่ละสาขาวิชา มาตรฐานคุณภาพเดียวไม่สามารถใช้ได้กับทุกประเทศ และคุณภาพต้องควบคู่ไปกับการตรวจสอบได้ ประกอบด้วยคุณภาพ 5 ประการ ได้แก่ คุณภาพของบุคลากร คุณภาพของหลักสูตร คุณภาพของผู้เรียน คุณภาพของโครงสร้างพื้นฐาน และคุณภาพของการจัดการ

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ.2551-2554) ได้กำหนดเป้าหมายหลักของการพัฒนาอุดมศึกษา ประกอบด้วย การมุ่งยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทยเพื่อผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และมีสมรรถนะสากล สามารถเรียนรู้การใช้ชีวิตในสังคม และปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต การมุ่งพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาไทยในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศบนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และการแข่งขันในระดับสากล รวมทั้งสนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนและท้องถิ่น และมุ่งปฏิรูปอุดมศึกษาทุกด้าน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพอุดมศึกษาไทย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษามาตรา 47 ได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก อันมีตัวชี้วัดคุณลักษณะที่พึง

ประสงค์ตามมาตรฐานการอุดมศึกษา เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินและเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของการจัดการศึกษา

Luis Maria Calingo (2009) กล่าวว่า การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย ต้องเริ่มจากความท้าทาย 5 ประการ คือ

1. ตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่มีทรัพยากรต่างๆลดลง
2. ความท้าทายที่จะต้องสร้างการเชื่อมโยงวัฒนธรรมระหว่างวัฒนธรรมของกลุ่มอาจารย์และวัฒนธรรมของกลุ่มผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา
3. การต้องเรียนรู้จากการจัดการที่เป็นเลิศจากองค์กรอื่นๆ ทั้งที่อยู่ในและนอกวงการศึกษา
4. การตอบสนองต่อการวิพากษ์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ที่ตั้งขึ้นมาเพื่อให้ประชาชนมีสิทธิที่จะได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างเท่าเทียมกัน

5. ความท้าทายใหม่ต่อการสร้างวัฒนธรรมของการปรับปรุง วัฒนธรรมของการวางแผน

UNESCO (1998c อ้างถึงใน ชูเวช ชาญสง่าเวช, 2543: 39) ได้กล่าวถึงความท้าทายของอุดมศึกษา ในประเด็นด้านคุณภาพและการประเมินคุณภาพ ที่พิจารณาได้จากความเข้มแข็งทางคุณธรรมและวิธีการเรียนการสอน เป็นประเด็นที่เกี่ยวกับการหาความสมดุลระหว่างความขัดแย้งต่างๆ อาทิ ด้านการจัดหลักสูตรให้มีความหลากหลาย จำนวนบัณฑิตตกงานที่เพิ่มขึ้น หน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ต้องทรงไว้ซึ่งความยุติธรรมและความเสมอภาค ข้อจำกัดด้านการเงินในการให้การศึกษาแก่มวลชน และข้อขัดแย้งระหว่างคุณธรรมและจริยธรรมกับการใช้ความรู้และสิ่งประดิษฐ์ไปในทางที่ผิด เมื่อต้องเผชิญกับความตึงเครียดและข้อขัดแย้งเหล่านี้ มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่ ใช้ประโยชน์จากความสามารถในการปรับตัว ความยืดหยุ่นและทรัพยากรของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาสมรรถนะในการมองไปข้างหน้าและการแก้ปัญหา เตรียมมหาวิทยาลัยให้พร้อมรับกับคำวิพากษ์วิจารณ์ต่างๆ ทำงานเป็นทีมและไม่ลืมหินบาทหน้าที และภารกิจของมหาวิทยาลัย ทั้งยังไม่สามารถแยกคุณภาพออกจากการแสวงหาความเป็นเลิศ และความจำเป็นในการมีเกณฑ์ประเมินมหาวิทยาลัย เพื่อให้มหาวิทยาลัยต่างๆมีคุณภาพในระดับสากล โดยเกณฑ์และมาตรฐานต่างๆ ควรจะคำนึงถึงสถานการณ์ของแต่ละมหาวิทยาลัยที่แตกต่างกันด้วยความจำเป็นในการพัฒนาวัฒนธรรมของการประเมิน ไม่สามารถแยกออกจากแนวคิดของคุณภาพได้ และตัวการประเมินเองก็มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความเป็นประชาธิปไตยที่ประสบความสำเร็จของระบบอุดมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้จัดทำประกาศเรื่องระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2545 เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ สาระสำคัญของประกาศฉบับนี้ระบุให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา สนับสนุนและส่งเสริมสถาบันอุดม

ศึกษาจัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งให้มีการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาจากภายใน หรือ โดยหน่วยงาน ต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถาบันการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินคุณภาพภายนอก รวมถึงสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาขึ้นในแต่ละคณะวิชา หรือ สถาบันอุดมศึกษาเพื่อกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ แนวทาง วิธีการตรวจสอบและประเมินระบบกลไกและประเมินผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของแต่ละคณะวิชาหรือสถาบันอุดมศึกษา เป็นการสร้างระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมายและระดับคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดโดยสถานศึกษา และ/หรือหน่วยงานต้นสังกัด โดยหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำรายงานการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของคณะวิชา หน่วยงาน และสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวมตามระบบคุณภาพและกลไกที่สถาบันนั้นๆกำหนดขึ้น โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ในทุกองค์ประกอบคุณภาพและกลไกที่สถาบันนั้นๆกำหนดขึ้น โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ในทุกองค์ประกอบคุณภาพว่าเป็นไปตามเกณฑ์ และได้มาตรฐาน
2. เพื่อให้คณะวิชา หรือหน่วยงานเทียบเท่าในสถาบันอุดมศึกษาทราบสถานภาพของตนเอง อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้และเป็นสากล
3. เพื่อให้คณะวิชา หรือหน่วยงานเทียบเท่าในสถาบันอุดมศึกษาทราบจุดแข็ง จุดที่ควรปรับปรุง ตลอดจนได้รับข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อเสริมจุดแข็ง และพัฒนาจุดที่ควรปรับปรุงของสถาบันอย่างต่อเนื่อง
4. เพื่อให้ข้อมูลสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจว่าสถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ
5. เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันอุดมศึกษา มีข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการอุดมศึกษาในแนวทางที่เหมาะสม

สำหรับระบบการประกันคุณภาพภายใน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ร่างหลักการสำหรับการประกันคุณภาพ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาในปีการศึกษา 2553 มีสาระสำคัญด้านคุณภาพภารกิจทางวิชาการ ดังนี้

พันธกิจที่สำคัญที่สุดของสถาบันอุดมศึกษา คือ การ ผลิตบัณฑิต หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาการและวิชาชีพ มีคุณลักษณะตามหลักสูตรที่กำหนด การเรียนการสอนในยุคปัจจุบันใช้หลักการของการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น พันธกิจดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน เริ่มตั้งแต่การกำหนดปัจจัยนำเข้าที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนดประกอบด้วย การมีอาจารย์ที่มีปริมาณและคุณภาพมาตรฐานตามหลักสูตร มีกระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอนที่อาศัยหลักการร่วมมือรวมพลังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถาบัน นอกจากนี้ยังต้องมีการวางระบบและกลไกการประกันคุณภาพการ จัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ การผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ต้องสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องสำรวจความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้ได้คุณลักษณะที่สามารถนำมาปรับปรุงหลักสูตร และการเรียนการสอนอย่างสอดคล้องกับโลกทาง การปฏิบัติงานจริง มีศักยภาพความเป็นบัณฑิต ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ โดยจุดเน้นที่สำคัญเพิ่มเติม คือ ทักษะการสื่อสารและการนำเสนอ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยนำเข้าและกระบวนการพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ตัวบัณฑิต

พันธกิจด้านการวิจัย เป็นพันธกิจที่สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งอาจมีจุดเน้นในเรื่องการวิจัยที่แตกต่างกันขึ้นกับสภาพแวดล้อมและความพร้อมของแต่ละสถาบัน อย่างไรก็ตาม ทุกสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีพันธกิจนี้เป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจ ดังนั้น จึงต้องมีระบบและกลไกควบคุมให้สามารถดำเนินการในพันธกิจด้านนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพภายใต้จุดเน้นเฉพาะของแต่ละสถาบัน เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์ การวิจัยจะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์จำเป็นต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) สถาบันต้องมีแผนการวิจัย มีระบบกลไก ตลอดจนมีการสนับสนุนทรัพยากรให้สามารถดำเนินการได้ตามแผน
- 2) คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวิจัยอย่างเข้มแข็ง โดยบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียน การสอนและพันธกิจด้านอื่นๆของสถาบัน
- 3) ผลงานวิจัยมีคุณภาพ มีประโยชน์สนองยุทธศาสตร์ของชาติ และมีการเผยแพร่อย่าง กว้างขวาง

พันธกิจด้านการบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาสถาบัน พึ่งให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ในรูปแบบต่างๆ ตามความถนัดและใน ด้านที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญ การให้บริการทางวิชาการอาจให้เปล่าโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรืออาจคิด ค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสมให้ทั้งสถาบันภาครัฐและเอกชน สถาบันอิสระ สถาบันสาธารณะ ชุมชน และสังคม รูปแบบการให้บริการทางวิชาการมีความหลากหลาย เช่น การอนุญาตให้ใช้ ประโยชน์ทรัพยากรสถาบันเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ ให้คำปรึกษาให้การอบรม จัดประชุมหรือ สัมมนาวิชาการ ทำงานวิจัยเพื่อตอบคำถามต่างๆ หรือเพื่อชี้แนะสังคม การให้บริการทางวิชาการ นอกจากเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมแล้วสถาบันยังได้รับประโยชน์ต่างๆ คือ เพิ่มพูนความรู้และ ประสบการณ์ของอาจารย์อันจะนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร มีการบูรณาการเพื่อใช้ประโยชน์ ทางด้านการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ สร้าง เครือข่ายกับสถาบันต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของนักศึกษาและเป็นการสร้างรายได้ของสถาบันจาก การให้บริการทางวิชาการ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีความ รับผิดชอบในระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 ที่ได้กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการ ประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุกรอบ 5 ปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย การ ประกันคุณภาพภายนอก เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ของสถานศึกษา และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และได้มีการดำเนินการประเมิน คุณภาพภายนอกรอบแรก (พ.ศ. 2544-2548) การประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สอง (พ.ศ. 2549- 2553) และ จะดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม ในปี พ.ศ. 2554-2558

ระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก วัตถุประสงค์ของการมี 2 ระดับ คือ วัตถุประสงค์ทั่วไป และวัตถุประสงค์เฉพาะ ดังนี้

1. เพื่อให้ทราบระดับของสถาบันอุดมศึกษาในการดำเนินการกิจต่างๆ
2. เพื่อกระตุ้นเตือนให้สถาบันอุดมศึกษาพัฒนาคุณภาพการศึกษา และประสิทธิภาพการ บริหารจัดการอย่างต่อเนื่อง
3. เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา
4. เพื่อรายงานสถานภาพ และพัฒนาการในด้านคุณภาพ และมาตรฐานของสถาบัน อุดมศึกษาต่อสาธารณชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552) ได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับสากลเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

(Education Criteria for Performance Excellence) เพื่อเป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ และได้รับการยอมรับในระดับสากล กรอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย ข้อกำหนดต่างๆ ที่จัดแบ่งออกเป็น 7 หมวด หัวข้อ และรายละเอียดที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ประเมิน ดังนี้

หมวด 1 การนำองค์กร ประกอบด้วย หัวข้อ การนำองค์กร โดยผู้บริหารระดับสูง และหัวข้อธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย หัวข้อการจัดทำกลยุทธ์ และหัวข้อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า ประกอบด้วย หัวข้อความผูกพันของลูกค้า และหัวข้อเสียงของลูกค้า

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ประกอบด้วย หัวข้อ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และหัวข้อการจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ประกอบด้วย หัวข้อสภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงาน และหัวข้อความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานเป็นการประเมินวิธีการขององค์กรในการผูกใจผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล วิธีการผูกใจ จ่ายค่าตอบแทนและการให้รางวัลผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลการดำเนินการที่ดี วิธีการการพัฒนาสมาชิกของกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน และกลุ่มผู้นำเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี วิธีการในการประเมินความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และใช้ผลการประเมินมาทำให้ผลการดำเนินการดียิ่งขึ้นในด้าน การสร้างคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ

หมวด 6 การจัดการกระบวนการ หัวข้อระบบงาน และหัวข้อกระบวนการทำงาน

หมวด 7 ผลลัพธ์ หัวข้อผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน หัวข้อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า หัวข้อผลลัพธ์ด้านงบประมาณ หัวข้อการเงินและการตลาด หัวข้อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หัวข้อ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร และหัวข้อผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2549) กล่าวถึง เหตุผลหลักของการจัดอันดับคุณภาพมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ดังนี้

1. เป็นสิทธิของสาธารณชนที่จะต้องรู้ว่า มหาวิทยาลัยมีคุณภาพอย่างไร เพื่อประโยชน์ในการเลือกเข้าเรียน หรือเลือกใช้บริการ

2. เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารในการพัฒนามหาวิทยาลัยทุกระดับ โดยจะส่งผลต่อการสรรหาผู้บริหารระดับสูง คืออธิการบดี ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการพัฒนามหาวิทยาลัย

3. ผลการจัดอันดับจะถูกนำไปใช้ในการจัดสรรทรัพยากร โดยเฉพาะงบประมาณให้แก่แต่ละสถาบัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของปฏิรูปการเงินเพื่อการอุดมศึกษา

สรุปได้ว่า ระบบการประกันคุณภาพในประเทศ เป็นระบบที่มีความสำคัญสูงต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และได้กำหนดเป็นกฎหมายการศึกษาแห่งชาติเพื่อกำกับดูแลคุณภาพการดำเนินการกิจการต่างๆของอุดมศึกษา เพื่อกำกับดูแลการจัดการการศึกษา และการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาของประเทศไทย ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งดำเนินการร่างระบบสำหรับการประกันคุณภาพสำหรับปีการศึกษา 2553 และดำเนินการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มาเป็นเครื่องมือพัฒนาคุณภาพที่มีประสิทธิภาพและได้รับการยอมรับในระดับสากล กับ ระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และกำลังจะดำเนินการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่สาม ในปี พ.ศ. 2554-2558 เพื่อเปิดเผยให้สาธารณชนได้รับรู้คุณภาพของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการเลือกเข้าเรียน หรือเลือกใช้บริการ

ตัวบ่งชี้คุณภาพทางการศึกษา

ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย ได้ใช้ตัวบ่งชี้ในระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา และได้มีคำนิยามตัวบ่งชี้ต่างๆ ดังนี้

Burstein, Oaks and Guiton (1992 อ้างถึงใน นางลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2542) ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ทางการศึกษาว่า เป็นค่าสถิติหรือตัวแปรประกอบที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับสถานภาพ (status) คุณภาพ (quality) และผลการดำเนินงาน (performance) ของระบบการศึกษา หรือสถานศึกษา และสามารถแปลความหมายได้อย่างเที่ยงตรง โดยมีเกณฑ์/มาตรฐานสำหรับการแปลความหมายตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานทางการอุดมศึกษา เป็นค่าสถิติที่เป็นตัวแทนของการวัดผลการปฏิบัติงานของสถาบันอุดมศึกษาหรือโปรแกรมหลักสูตรต่างๆ่าได้มีผลการปฏิบัติงานไปทางทิศทางที่มีคุณภาพ เป็นการวัดผลผลิตซึ่งเป็นการวัดผล ในระยะสั้น การวัดผลลัพธ์และผลกระทบซึ่งเป็นการวัดระยะยาวของระบบหรือโปรแกรม ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถเทียบเคียงสมรรถนะผลการปฏิบัติงาน หรือเปรียบเทียบกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2549) กำหนดให้ตัวบ่งชี้ เป็นสิ่งที่แสดงถึงการใช้ปัจจัย กระบวนการ และผลของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความมุ่งหมาย และมาตรฐานตามมาตรฐานอุดมศึกษา

ปทีป เมธาคุณวุฒิ (2546) อธิบายว่า ตัวบ่งชี้ให้สารสนเทศ ซึ่งเป็นสิ่งช่วยวินิจฉัย และบอกสถานะปัญหา อุปสรรคของการดำเนินงานในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดนโยบาย การบริหารงาน การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตัวบ่งชี้ต้องให้สารสนเทศเกี่ยวกับสภาพที่ศึกษาอย่างกว้างๆ ไม่จำเป็นต้องละเอียด ถูกต้อง แม่นยำ แต่ต้องมีลักษณะเป็นภาพรวมที่มาจากข้อมูลหลายๆด้าน โดยต้องมีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนด จะต้องแสดงถึงช่วงเวลาเฉพาะเมื่อนำตัวบ่งชี้จากหลายๆช่วงเวลามาเปรียบเทียบกัน และจะต้องแสดงสภาพการเปลี่ยนแปลงของประเด็นที่ต้องการศึกษาได้

Resnick, Nolan และ Resnick (1995 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2542) กล่าวว่าตัวบ่งชี้ทางการศึกษา มีประโยชน์ในด้านการกำกับและการประเมินผลระบบการศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่ การกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ การปรับปรุงพัฒนาระบบการศึกษาโดยใช้ผลการประเมินเป็นแนวทาง

HEFCE (1999) ระบุไว้ว่า ตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานมีจุดประสงค์ 5 ประการ คือ

- 1) เพื่อให้สารสนเทศของผลการปฏิบัติงานของส่วนงานต่างๆที่สามารถเชื่อถือได้มากกว่า
- 2) เพื่อความสามารถเปรียบเทียบระหว่างสถาบันต่างๆได้
- 3) เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาสามารถเทียบเคียงสมรรถนะของผลการปฏิบัติงาน
- 4) เพื่อให้สารสนเทศด้านนโยบายการพัฒนา
- 5) เพื่อสร้างเสริมความเชื่อถือในความรับผิดชอบของสถาบันอุดมศึกษาต่อสาธารณะ

สรุปได้ว่า ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นสารสนเทศของสถาบันอุดมศึกษาในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหาร และกระบวนการจัดการศึกษา และเผยแพร่ต่อสาธารณชนในการตัดสินใจคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา มีตัวบ่งชี้ทางการศึกษาเป็นสารสนเทศเกี่ยวกับสถานภาพ (status) คุณภาพ และผลการดำเนินงานของระบบการศึกษาในด้านต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดนโยบาย การบริหารงาน การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานการกำกับ และการประเมินผลระบบการศึกษา

ตอนที่ 2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์

2.1 ความหมาย แนวคิด หลักการของการพัฒนาอาจารย์

Lawler and King (2000) ให้ความหมายของการพัฒนาอาจารย์ว่า เป็นการพัฒนานุเคราะห์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการของสถาบันการศึกษา กระบวนการพัฒนาความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพของอาจารย์ และปรับปรุงการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์เป็นการช่วยให้อาจารย์ได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมทั้งปรับปรุงทัศนคติและเทคนิคต่างๆ ในการสอน หรือการ

ทำงาน ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพ ด้านการเรียนการสอนของอาจารย์เป็นสำคัญ เป็นทักษะที่ต้องการ เพื่อการปฏิบัติภารกิจ รวมทั้งทักษะทั่วไปในลักษณะของการศึกษาต่อเนื่อง มักอยู่ในรูปแบบของการให้ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงใหม่หรือทักษะทางวิชาชีพเป็นลักษณะของการศึกษาตลอดชีวิต

Alan Harding (1981) ให้ความหมายและมุมมองต่อการพัฒนาอาจารย์ว่า สามารถมองได้ทั้งในมุมที่เป็นผลลัพธ์ ซึ่งเป็นการเติบโตก้าวหน้าของแต่ละบุคคล หรือในมุมมองของกระบวนการ ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สถาบันเสนอหรือกำหนดให้อาจารย์ เพื่อให้เกิดผลต่อความเติบโตก้าวหน้าของอาจารย์

Gill Nicholls (2001) กล่าวว่า การพัฒนาอาจารย์เป็นรูปลักษณะหนึ่งของการเรียนรู้ และวิธีการซึ่งผู้ให้ความรู้สามารถเข้าใจถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง จึงเกี่ยวข้องกับการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ

Dennis Spark (1996) ให้ความหมายของการพัฒนาอาจารย์ว่าเป็นการที่ทำให้อาจารย์มีผลตอบสนองในวิธีการสอนที่มีระบบระเบียบ มีรูปแบบ กระบวนการอันทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กรด้วย

Ortrum Zuber-Skerritt (1992) ให้แนวคิดในวิธีและกลยุทธ์ในการพัฒนาอาจารย์ว่า การพัฒนา หมายถึง การเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีขึ้น เป็นการขับเคลื่อนจากจุดหนึ่งไปยังจุดถัดไป เป็นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทั้งด้านความนึกคิดและความรู้สึก ทักษะ และคุณค่าที่บุคคลหนึ่งมีต่อกลยุทธ์และการดำเนินการ

Francis B. John (1975) อธิบายว่า การพัฒนาอาจารย์ เป็นกระบวนการของสถาบันซึ่งพยายามหาทางปรับเปลี่ยนทัศนคติ ทักษะ และพฤติกรรมของคณาจารย์ไปสู่ความสามารถและประสิทธิผลที่สูงขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ความต้องการของตนเอง และความต้องการของสถาบัน

Mervin Freedman (1979) มีความเห็นที่แตกต่างจากการพัฒนาอาจารย์ในรูปแบบเดิม อาทิ การปฐมนิเทศ การลาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ดังนี้คือ การพัฒนาอาจารย์ ควรเป็นการทำให้อาจารย์เกิดการตระหนักรับรู้ สามารถจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง และมีมุมมองต่อสภาพแวดล้อมของโลกที่กว้างขึ้น เพื่อให้อาจารย์เข้าใจตนเอง สังคมของอาจารย์ สังคมอุดมศึกษา และสภาพการณ์ของสถาบันอุดมศึกษา และนำความรู้ความเข้าใจดังกล่าว มาทำให้การปฏิบัติงาน การเป็นอาจารย์ และการเป็นนักวิจัยได้ดียิ่งขึ้นกิจกรรมหรือการดำเนินการใดๆ ที่ส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์มีสมรรถภาพสูงขึ้น มีความรู้

ปทีป เมธาคุณวุฒิ (2546: 10) กล่าวว่า การพัฒนาอาจารย์ หมายถึงกิจกรรมหรือการดำเนินการใดๆ ที่ส่งเสริมและเพิ่มศักยภาพอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์มีสมรรถภาพสูงขึ้น มีความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และเจตคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานหน้าที่ของการเป็นอาจารย์ที่ดี อันจะเป็นผลให้การดำเนินการกิจของสถาบันบรรลุผลตามเป้าหมาย

อัจฉรา ปัทมะวิภาค (2536: 147) ให้แนวคิดว่าการพัฒนาคุณาจารย์เป็นกระบวนการที่มุ่งพัฒนาที่ตัวอาจารย์ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของอาจารย์ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ เทคนิคต่างๆ ในด้านการเรียนการสอน ตลอดจนให้มีความตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

บัณฑิต ทิพากร (2551: 27) ให้ความหมายของการพัฒนาคุณาจารย์ว่า หมายถึงกระบวนการซึ่งทำให้บุคลากรมีความใส่ใจในงานที่ตนกระทำ สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้มีความเจริญก้าวหน้า สร้างความมั่นคงในชีวิต และสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรที่ตนทำงานอยู่

โกวิท กังสนันท์ (2539: 24) อธิบายว่า การพัฒนาคุณาจารย์เป็นกระบวนการ พัฒนาและ/หรือปลดปล่อยความรู้ความสามารถของคน โดยอาศัยกระบวนการพัฒนาองค์การและการฝึกอบรมเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

ประกอบ คุปรัตน์ (2530) กล่าวว่า การพัฒนาคุณาจารย์ต้องคำนึงถึงการพัฒนาองค์ความรู้ควบคู่ไปด้วย เพื่อพัฒนาส่งเสริมงานด้านการเรียนการสอนของคณาจารย์ การพัฒนาในงานวิจัย การให้บริการชุมชนและงานของอาจารย์ในด้านอื่นๆ เพราะการทำงานของคณาจารย์ต้องสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและการเป็นสมาชิกในหน่วยงาน ซึ่งแต่ละแห่งจะมีมาตรฐานการทำงานและนโยบายแตกต่างกัน การจัดสภาพแวดล้อมต้องส่งเสริมให้คณาจารย์มีการพัฒนาด้วยการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อเป็นพื้นฐานนั้นจะไปกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนการสอน การทำงานของคณาจารย์ส่วนอื่นๆ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สมคิด แก้วสนธิ (2522: 85) กล่าวว่า การพัฒนาคุณาจารย์ควรเป็นนโยบายของสถาบัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นและสร้างความตื่นตัวให้กับคณาจารย์ในอันที่จะพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ทั้งด้านความรู้และความก้าวหน้าในศาสตร์ของตน ตลอดจนทักษะในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจในฐานะอาจารย์ที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาคณาจารย์เป็นความรับผิดชอบของสถาบันอุดมศึกษา ในการบริหารจัดการ และดำเนินการด้วยกิจกรรม หรือกระบวนการใดๆที่มุ่งพัฒนา และเปลี่ยนแปลงที่ตัวอาจารย์ เพื่อกระตุ้นและสร้างความตื่นตัวให้กับคณาจารย์ให้เกิดการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ มีมุมมองต่อสภาพแวดล้อมของโลกที่กว้างขึ้น สร้างความตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาตนเอง เพื่อให้อาจารย์เข้าใจตนเอง สังคมของอาจารย์ สังคมอุดมศึกษา และสภาพการณ์ของสถาบันอุดมศึกษา และนำความรู้ความเข้าใจมาใช้จัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพของตนเอง เพิ่มศักยภาพ ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ สมรรถภาพ และเจตคติที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานหน้าที่ของการเป็นอาจารย์ที่ดี เพื่อส่งผลให้การดำเนินการกิจของสถาบันบรรลุผลตามเป้าหมาย เป็นนักวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาส่งเสริมงานด้านการเรียนการสอนของคณาจารย์ การพัฒนาในงานวิจัย การให้บริการชุมชนและงานของอาจารย์ในด้านอื่นๆ

2.2 ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาอาจารย์

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550) ได้กล่าวถึง ความสำคัญและความจำเป็นของการพัฒนาระบบการพัฒนาอาจารย์มหาวิทยาลัย ที่มีต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ไว้ในกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551- 2565) ว่าจากสาเหตุการเติบโตของอุดมศึกษาที่รวดเร็วและขาดทิศทางในทศวรรษที่ผ่านมา เป็นเงื่อนไขเร่งด่วนที่จำเป็นต้องสร้างระบบการพัฒนาบุคลากรในอุดมศึกษา ให้มีคุณภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2549) ได้กำหนดให้มีการปฏิรูประบบการพัฒนา คณาจารย์และบุคลากรอุดมศึกษา โดยจัดทำโครงการลงทุนขนาดใหญ่ คือ เครือข่ายเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาบุคลากรอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาสู่การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ (Wisdom Thailand 2015: for Knowledge-Based Society) ระยะที่ 1 พ.ศ. 2549 - 2554 เป็นแผนพัฒนาอาจารย์ระดับอุดมศึกษาระยะยาว เพื่อสังคมนฐานความรู้ ที่จำเป็นต้องอาศัยสถาบันอุดมศึกษาเป็นกลไกขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ โดยปฏิรูปตนเอง ทั้งด้านคุณภาพการจัดการศึกษาและประสิทธิภาพการบริหารเพื่อเข้าสู่มาตรฐานโลก และ เครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์ และองค์กรระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย (คกอท.) เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์ และองค์กรระดับอุดมศึกษา ให้มีคุณภาพ ทันสมัย เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ และแนวทางการพัฒนาประเทศ โดยมีคณะกรรมการบริหาร โครงการพัฒนา และปรับปรุงการเรียน การสอนในระดับอุดมศึกษา ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ของการพัฒนาและปรับปรุง รูปแบบการเรียนการสอน พัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ และองค์กรในการจัดการเรียนการสอนที่ ทันสมัยและมีคุณภาพ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กล่าวไว้ในหมวด 7 มาตรา 52 ว่า ให้เป็นภาระหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ โดยระบุให้สถาบันการศึกษาส่งเสริมให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการ เป็นวิชาชีพชั้นสูง

วิจิตร ศรีสอาน (2527) ได้กล่าวว่า คณาจารย์ที่เชี่ยวชาญ คือจุดเริ่มต้นของพัฒนาการของมหาวิทยาลัย การวัดมาตรฐานของสถาบันอุดมศึกษาจึงมักถือเกณฑ์ว่า ถ้ามีคณาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิเพียงพอทั้งด้านปริมาณและคุณภาพแล้ว ก็เป็นที่เชื่อได้ว่า มาตรฐานการศึกษาที่ดีตามไปด้วย จะเห็นได้ว่า นักศึกษาที่ประสงค์จะศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาใดก็มักจะให้ความนิยมแก่สถาบันที่มีชื่อเสียง และการมีชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษานั้น อาจเป็นเพราะเป็นสถาบันเก่าแก่ แต่ถ้าวิเคราะห์ให้ลึกซึ้งลงไป ก็มักพบความจริงว่า ความมีชื่อเสียงและความเป็นที่นิยมของสถาบันอุดมศึกษาเกี่ยวข้องกับคุณภาพของคณาจารย์เสมอ

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2550 มาตรา 11 กล่าวถึงบุคลากรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2 ประเภท ได้แก่ คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ โดยคณาจารย์มีหน้าที่หลักทางด้านการสอน และการวิจัย สำหรับเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกและการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ซึ่งบุคลากรทั้งคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ต้องทำงานแบบการประสานร่วมมือกัน จึงจะทำให้การดำเนินงานของสถาบันมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

บัณฑิต ทิพากร (2551: 23) อธิบายถึงความจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์ไว้ว่า คณาจารย์ส่วนใหญ่เข้ามาเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา โดยไม่ได้ผ่านการฝึกฝนในการเป็นผู้สอน และผู้จัดการเรียนการสอน สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ก็ไม่ได้เน้นให้อาจารย์ของตนมีความก้าวหน้าในวิชาชีพอาจารย์ หรือเป็นอาจารย์มืออาชีพ แต่มุ่งเน้นให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพที่อาจารย์แต่ละท่านจบการศึกษามา

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาบุคลากรอาจารย์เป็นความสำคัญและความจำเป็นของสถาบันอุดมศึกษา เป็นจุดเริ่มต้นของพัฒนาการของสถาบัน ความเติบโตก้าวหน้า การมีชื่อเสียง และมีผลต่อความอยู่รอดและยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งกฎหมายการศึกษาแห่งชาติกำหนดให้เป็นภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบของสถาบันอุดมศึกษา ที่จำเป็นต้องบริหารจัดการ และดำเนินการพัฒนาให้คณาจารย์ซึ่งมีภารกิจหลักในงานทางวิชาการด้านการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ได้รับการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และสร้างความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง เพื่อความก้าวหน้าทั้งต่อคณาจารย์ ต่อสถาบันอุดมศึกษา ต่อสังคม ชุมชน และคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อเข้าสู่มาตรฐานโลก รวมทั้งการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการ

การอุดมศึกษาได้เห็นความสำคัญ และดำเนินการลงทุนสนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร อาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาผ่าน โครงการสำคัญต่างๆ ระดับประเทศ

2.3 รูปแบบและกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2543) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่จำเป็นสำหรับคณาจารย์ ในระดับอุดมศึกษาสำหรับปัจจุบันและอนาคต ดังนี้

1. การเปลี่ยนบทบาทมาเน้นที่การสร้างองค์ความรู้
2. การพัฒนาการสอนโดยเน้นกระบวนการสอนเชิงสร้างสรรค์
3. การเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม
4. การดูแลศิลปวัฒนธรรมของชาติ
5. การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ
6. การดูแลคุณภาพและมาตรฐาน

ศุภัญญา โหมวิไลกุล; สุวัฒนา สุวรรณเขตนิคม; อภิภา ปรัชญพฤทธิ (2545) ได้สรุป แนวทางการพัฒนาอาจารย์ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. การปฐมนิเทศอาจารย์ใหม่
2. การส่งเสริมสำหรับอาจารย์ ที่มีความแตกต่างกันในแต่ละมหาวิทยาลัย ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยใดก็ตาม กิจกรรมที่พัฒนาอาจารย์ ส่วนใหญ่จะมีกิจกรรมที่เหมือนกัน ประมวลเป็นกลุ่มกิจกรรมให้ไปศึกษา ฝึกอบรม และดูงาน

3. การสนับสนุนให้ไปศึกษาต่อในระดับสูง
4. การให้ทุนส่งเสริมการวิจัยในสาขาต่างๆ
5. การให้ไปปฏิบัติงานวิจัยในหน่วยงานภายในหรือในต่างประเทศ
6. การให้ปฏิบัติงานบริการทางวิชาการ
7. การลาไปเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ทางวิชาการ (Sabbatical leave)
8. การแลกเปลี่ยนอาจารย์หรือนักวิชาการ
9. การส่งเสริมการเขียน การแปล การเรียบเรียงตำรา
10. การสนับสนุนให้เป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพและสถาบันทางวิชาการ

เมืองทอง แชมมณี (2530) กล่าวถึงแนวทาง และวิธีการพัฒนาอาจารย์ ที่ใช้และอาศัยหลัก การศึกษาและการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. การศึกษาต่อในและต่างประเทศ
2. การเข้ารับการฝึกอบรมด้านต่างๆ เช่น ฝึกสอน ทำการวิจัย ให้บริการวิชาการ
3. การร่วมประชุมปฏิบัติการ การประชุมวิชาการ การสัมมนา

4. การฝึกปฏิบัติงานด้านต่างๆ เช่น ฝึกสอน ทำวิจัย ให้บริการวิชาการแก่สังคม
5. การศึกษาปฏิบัติด้วยตนเอง
6. การผลิตเปลี่ยนดำรงตำแหน่งในสถาบันอุดมศึกษา
7. การประเมินการปฏิบัติงานของอาจารย์
8. การช่วยกิจกรรมต่างๆ ทั้งด้านวิชาการและสังคม ทั้งภายในและนอก
9. กิจกรรมอื่นๆ เช่น พัฒนาตนเองทั้งร่างกายและจิตใจ

บัณฑิต ทิพากร (2551: 31) กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ที่นิยมดำเนินการในสถาบันอุดมศึกษาไว้ดังนี้

1. การสร้างหน่วยงานกลางเพื่อทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์โดยตรง ซึ่งงบประมาณต่างๆ สนับสนุนโดยสถาบันอุดมศึกษานั้นๆ
2. การมีหน่วยงานทำหน้าที่เป็นแหล่งให้ข้อมูล โครงการพัฒนาทักษะอาจารย์ด้านต่างๆ ซึ่งโดยปกติ หน่วยงานนี้จะไม่ทำหน้าที่เป็นผู้ทำโครงการเอง
3. การมีกรรมการที่ทำหน้าที่กำหนดแนวทางการพัฒนาอาจารย์ โดยอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารท่านใดท่านหนึ่ง
4. การกำหนดหน้าที่ให้เป็นหน้าที่ส่วนหนึ่งของการบริหารงานบุคคล

วันทนีย์ วงศ์ยัง (2546) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาอาจารย์เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณภาพเหมาะสมในการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัย แบ่งออกเป็น 3 ด้าน

1. ด้านบริหารจัดการ

- 1.1 ควรมีนโยบายและแผนพัฒนาอาจารย์ที่ชัดเจน ต่อเนื่องและจริงจัง
- 1.2 มีผู้รับผิดชอบ มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมการพัฒนาทุกครั้ง
- 1.3 มีการประเมินผลการพัฒนาอย่างเป็นระบบ
- 1.4 จัดเตรียมงบประมาณสนับสนุนเพียงพอและเหมาะสม
- 1.5 ควรปลูกจิตสำนึกให้อาจารย์ได้เห็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2. ด้านเนื้อหาวิชาความรู้

- 2.1 ต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถวิชาชีพเฉพาะ เพื่อนำไปพัฒนาด้านการเรียนการสอน
- 2.2 สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ โดยเฉพาะด้านเทคนิควิธีสอนที่หลากหลายมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- 2.3 การใช้สื่อการสอนให้เหมาะสม กับกิจกรรมการเรียนการสอนในแต่ละรายวิชา
- 2.4 การวัดผลประเมินผลด้วยใช้วิธีการประเมินผลที่หลากหลาย

2.5 การศึกษาต่อ การลาศึกษาต่อต่างประเทศ ด้วยทุนของรัฐบาลและของสถาบัน

2.6 การฝึกอบรม / สัมมนา

2.7 การพัฒนาโดยใช้กระบวนการวิจัย การผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อเสนอ

ขอตำแหน่งทางวิชาการ

3. ด้านบุคลิกลักษณะคุณธรรมและจริยธรรม

3.1 เปิดโอกาสให้อาจารย์แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

3.2 จัดกิจกรรมสนทนากัน เพื่อสร้างสัมพันธ์อันดี และความสามัคคีในหมู่คณะ

3.3 ยกย่อง และมอบเกียรติบัตรให้กับอาจารย์ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการอุทิศเวลา

ให้กับงานและนักศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ ในกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551- 2565) โดยให้คำนึงถึงช่วงวงจร วิชาชีพอาจารย์ และจัดให้มีกระบวนการพี่เลี้ยงทางวิชาการ (mentoring) จากผู้มีความรู้และ ประสบการณ์พื้นฐานของการพัฒนาจากการทำงานจริง

Ortrum Zuber-Skerritt (1992) ได้เสนอรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ ดังนี้

1. การพัฒนาผ่านการปรึกษาแนะนำของผู้ร่วมวิชาชีพ (peer consultancy) คือความร่วมมือ ระหว่างคณาจารย์ในการเป็นผู้สังเกตการณ์ให้แก่กันและกัน

2. การพัฒนาผ่านการประเมินผลการสอนและการประเมินตนเอง คือทั้งในระดับจากบน ลงล่าง และจากล่างขึ้นสู่บน

3. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยใช้โครงการ Excellence in University Teaching Program (EUT) ซึ่งเป็นกระบวนการใช้วงจรการแก้ไขปัญหาโดยการวิเคราะห์ปัญหา พิจารณาหาทางเลือก นำเสนอวิธีการแก้ไข ทดลองใช้แนวทางแก้ไขปัญหานั้น ประเมินผล จากนั้นตัดสินใจใช้แนวทาง นั้น หรือปรับเปลี่ยน หรือยกเลิก

4. การพัฒนาผ่านการศึกษากว้างไกล ซึ่งสามารถลดข้อจำกัดด้านระยะเวลา ระยะทาง ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาผ่านทางไปรษณีย์ ทางโทรสาร ทางกาสื่อสารไร้สาย และการสื่อสาร ดาวเทียม

5. การพัฒนาผ่านทางพัฒนาองค์กรเป็นองค์กรร่วมโดยใช้เทคนิคต่างๆ ประกอบกัน

6. การพัฒนาโดยการเป็นที่ปรึกษามีอาชีพ ทั้งในการจัดสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ

7. การพัฒนาผ่านการระดมความคิดในระหว่างการประชุมและการประชุมเชิงปฏิบัติการ

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาอาจารย์มีรูปแบบและกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ต่างๆ โดยอาจมีหน่วยงานหรือคณะกรรมการที่ตั้งขึ้นเพื่อการพัฒนาอาจารย์ ในลักษณะที่ให้คณาจารย์ได้รับการถ่ายทอดความรู้ ด้วยการอบรมสัมมนา ฝึกทักษะ การสนับสนุนด้วยการจัดสรรเงินทุนของสถาบันให้กับคณาจารย์ เพื่อการศึกษาต่อ การให้คณาจารย์ได้พัฒนาความรู้ความสามารถจากแหล่งต่างๆ พัฒนาศักยภาพ ทักษะ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญของคณาจารย์ รวมทั้งความพยายามปลูกจิตสำนึกให้อาจารย์เห็นความจำเป็นที่ต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และให้สอดคล้องกับความจำเป็นในแต่ละช่วงวงจรวิชาชีพอาจารย์ การใช้กระบวนการพี่เลี้ยงทางวิชาการ (mentoring) การอาศัยความรู้ ประสบการณ์ของคณาจารย์ผู้มีความรู้และประสบการณ์สูง การจัดตั้งหน่วยงานเพื่อการพัฒนาอาจารย์ และการกำหนดระบบการพัฒนาอาจารย์ให้เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาองค์กร

2.3 วงจรวิชาชีพอาจารย์ (faculty life cycle)

Baldwin (1990; Mary Deane Sorcinelli, 1992; Boice, 1991 อ้างถึงใน อภิภา ปรัชญพฤทธิ์, 2547) ได้จัดช่วงวงจรวิชาชีพอาจารย์ ช่วงการเป็นอาจารย์ใหม่ และช่วงต้นของอาชีพ ไว้ว่า เป็นช่วงการทำงานที่มีงานหนัก และใช้เวลาในการทำงานมากถึงสัปดาห์ละมากกว่า 48 ชั่วโมง เพื่อให้งานเสร็จสิ้น และใช้เวลาของการพักผ่อนและเวลาให้กับครอบครัวไปมาก

Olsen, D. and Sorcinelli, M.D. (1992) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เป็นแรงกดดันอาจารย์ใหม่ที่ภาระหน้าที่ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับงานสอน ประกอบด้วย ความเครียดจากการปฏิบัติงาน ข้อจำกัดด้านเวลา มีความกดดันที่ต้องสร้างความสมดุลของความรับผิดชอบที่มีหลายด้าน ค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอ ขาดข้อมูลย้อนกลับของผลการปฏิบัติงาน และความกังวลถึงความไม่มั่นคงปลอดภัยในงาน แต่อาจารย์ใหม่ก็ได้รับความพึงพอใจภายในจากงานทางวิชาการที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น การมีอิสระในการกำกับกับการปฏิบัติงานของตนเอง โอกาสในการแสวงหาความรู้ และสร้างความรู้ และความรู้สึกรับรู้ของการได้รับความสำเร็จ

Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching (1989) กล่าวถึงสิ่งที่จะทำให้อาจารย์ใหม่มีความรู้สึกพึงพอใจว่า เป็นการได้รับคำแนะนำถึงความท้าทายและความก้าวหน้าทางอาชีพจากอาจารย์ที่มีช่วงอายุงานสูงกว่า

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550) ได้กล่าวถึงสิ่งที่จะต้องพิจารณาในการพัฒนาคณาจารย์ไว้ในกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551- 2565) เป็นการพัฒนาที่ต้องคำนึงถึงในหลายมิติ เช่น ด้านวิชาการ ความเป็นครู ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน ความสามารถด้านการวิจัย สมรรถนะทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสาขาที่ตนรับผิดชอบ การบริหาร

จัดการ การขัดเกลาทางสังคม และคำนึงถึงช่วงวัยต่างๆของการทำงานและพัฒนา ตั้งแต่การบ่มเพาะ ในช่วงต้นการทำงาน ช่วงการทำงานจริง ช่วงเป็นผู้สูงความรู้และประสบการณ์ และการเป็น คลังสมองหลังเกษียณ

Boice (1992) อธิบายถึงลักษณะของงานสำหรับอาจารย์ใหม่ และช่วงต้นของวิชาชีพว่า งาน ด้านงานสอน มักจะเน้นการบรรยายและการมีเนื้อหาที่ถูกต้องครบถ้วน ไม่ว่าจะเป็นในมหาวิทยาลัย ที่เน้นการสอนหรือเน้นการวิจัย อาจารย์มีความเชื่อว่าการเรียนการสอนที่เน้นเนื้อหาเป็นเป้าหมายที่ สำคัญที่สุดในการสอน ไม่คุ้นเคยกับการสอนและไม่สามารถเปลี่ยนแปลงหรือปรับการสอนได้เร็ว มักจะเลียนแบบวิธีการสอนที่เคยได้เรียนมา สำหรับอาจารย์ใหม่ที่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนา อาจารย์ จะสามารถปฏิบัติหน้าที่ในชั้นเรียนได้อย่างผ่อนคลาย และใช้เวลาในการเตรียมสอนน้อย กว่า และมีเวลามากขึ้นสำหรับการเขียนงานวิชาการในช่วงต้นของวงจวิชาชีพ เป็นช่วงระหว่างการ เข้าสู่อาชีพอาจารย์ มีการพัฒนาความชำนาญในบทบาทหน้าที่หลายด้าน มีเทคนิคการสอนได้รับการยกย่องในฐานะนักวิชาการ แต่ยังมีภาวะความกดดันสูงจากการแบ่งเวลาในการติดตามความ ก้าวหน้าตามศาสตร์

Bowen and Schuster (1986) and Burke (1988) กล่าวว่า อาจารย์ในช่วงกลางของวงจ วิชาชีพ (mid career) เป็นช่วงที่มีความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ ได้รับตำแหน่งสูงในสถาบันและ มีความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน มีทั้งส่วนที่แตกต่างและส่วนที่เหมือนกัน ความแตกต่างเป็น เพราะระดับอายุและสาขาวิชา ส่วนความเหมือนมีรากฐานมาจากการมีช่วงวงจวิชาชีพเดียวกัน ความสนใจที่เปลี่ยนแปลงไปในลักษณะเดียวกัน ซึ่งแตกต่างจากอาจารย์ในช่วงชีวิตขั้นอื่น เปลี่ยน บทบาทจากการเป็นผู้รับคำแนะนำเป็นผู้ให้คำแนะนำแก่อาจารย์ใหม่ สำหรับในช่วงหลังของวงจ วิชาชีพ (late career) เป็นช่วงเวลาที่มีความพึงพอใจในชีวิตการทำงานสูง ภาควิชาจะมีผลของ ความสำเร็จ ขณะเดียวกันเริ่มมีความห่วงเรื่องการเกษียณอายุ มีความคิดที่ขัดแย้งระหว่างความ พึงพอใจ กับความรู้สึกหงุดหงิดเป็นกังวล ตระหนักในความสูญเสียความเกี่ยวพันในสาขาวิชา และไม่ ต้องการอยู่อย่างโดดเดี่ยว

สรุปได้ว่า วิชาชีพอาจารย์มีลักษณะเป็นวงจ ที่มีลักษณะการทำงาน ความต้องการ ความ จำเป็นของการพัฒนาในแต่ละช่วงที่แตกต่างกัน และในแต่ละช่วงวงจวิชาชีพก็จะมี ความสนใจที่ เปลี่ยนแปลงไปลักษณะเดียวกัน วงจวิชาชีพประกอบด้วย ช่วงต้นของวงจวิชาชีพ เป็นช่วงที่ อาจารย์ให้ความสำคัญกับการสอนตามเนื้อหา มีความกดดันในด้านต่างๆมาก รวมทั้งด้านเวลา ต้องการความท้าทาย ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และต้องการคำแนะนำจากอาจารย์ที่มีช่วงอายุงาน สูงกว่า อาจารย์ในช่วงกลางของวงจวิชาชีพ จะมีความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ ได้รับตำแหน่งสูง ในสถาบันและมีความรับผิดชอบในหน้าที่การงานเปลี่ยน บทบาทจากการเป็นผู้รับคำแนะนำเป็น

ผู้ให้คำแนะนำแก่อาจารย์ใหม่ และอาจารย์ในช่วงหลังของวงจรกิจอาชีพ เป็นช่วงเวลาที่มีความพึงพอใจในชีวิตการทำงานสูง ภาคภูมิใจผลของความสำเร็จ แต่มีความคิดที่ขัดแย้งระหว่างความพึงพอใจ กับ ความรู้สึกสงสัย กังวลในความสูญเสียความเกี่ยวพันในสาขาวิชา และไม่ต้องการอยู่อย่างโดดเดี่ยว

ตอนที่ 3 การดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

Knowles (1970) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการอุดมศึกษาตามหลักการจัดการศึกษาว่า ประกอบด้วย 2 หมวด คือ

- 1) การบริหารทั่วไป ประกอบด้วย กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆของสถาบัน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง การจัดองค์กรบริหารภายในสถาบัน การวางแผนของหน่วยงาน การบริหารงานทั่วไป ความสัมพันธ์ต่อชุมชน งานบุคลากรและเจ้าหน้าที่ งานอาคารสถานที่ การจัดทำงบประมาณและการจัดหาทุน และ
- 2) การบริหารวิชาการ ประกอบด้วย การจัดทำระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ การบริหารงานวิชาการและการบริหารหลักสูตร

3.1 การบริหารทั่วไปและการบริหารวิชาการ

การบริหารทั่วไป

ในการบริหารงานทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กฎหมายได้กำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยกฎหมายได้กำหนดให้อธิการบดีมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) ควบคุมดูแลกิจการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามกฎหมายข้อกำหนดระเบียบ และข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวมทั้งนโยบายและมติของสภาสถาบัน
- (2) จัดให้มีระบบบริหารตามข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- (3) ควบคุมดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของคณาจารย์ ผู้ช่วยอาจารย์และเจ้าหน้าที่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- (4) ควบคุมการเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้เป็นไปตามกฎหมายข้อกำหนด ระเบียบ ข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมติของสภาสถาบัน

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ.2546 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2550 ได้กำหนดคกภูหมายที่เก็วข้องกับคณาจารย์ และการบริหารจัดการศึษาโดยเอกชนไว้ดังนี้

มาตรา 4 ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2522 เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามพระราชบัญญัตินี้ และคกมีสภาพเป็นนิติบุคคล

มาตรา 8 สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถานศึษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพน้สูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศึลปะและวัฒนธรรมของชาติ

มาตรา 9 กำหนดว่าสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมี 3 ประเภท คือ (1) วิทยาลัย (2) สถาบัน และ (3) มหาวิทยาลัย ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงหมายถึง สถานศึษาที่จัดการศึษาระดับปริญญา จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และคกมีสภาพเป็นนิติบุคคล

มาตรา 45 คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีตำแหน่งทางวิชาการดังต่อไปนี้

- (1) ศาสตราจารย์หรือศาสตราจารย์พิเศษ
- (2) รองศาสตราจารย์หรือรองศาสตราจารย์พิเศษ
- (3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์หรือผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ
- (4) อาจารย์หรืออาจารย์พิเศษ

มาตรา 46 คณาจารย์ประจำต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

- (1) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า หรือมีความรู้ ความชำนาญพิเศษในวิชาใดวิชาหนึ่ง
- (2) ไม่มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือบกพร่องในศีลธรรมอันดี

อำนาจหน้าที่ของสภาสถาบันที่เก็วข้องกับบุคลากรตามมาตรา 34 ประกอบด้วย

มาตรา 34 สภาสถาบันมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง

(19) ออกข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเก็วกับการกำหนดตำแหน่งอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สวัสดิการ ประโยชน์เก็วข้องอื่น วินัย หลักเกณฑ์การจ้างและการเลิกจ้างของผู้บริหาร คณาจารย์ ผู้ช่วยอาจารย์ และเจ้าหน้าที่

(20) พัฒนาความสามารถของคณาจารย์ บุคลากร และคุณภาพของบัณฑิตเพื่อการผลิตบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

(21) ส่งเสริมการศึกษา การวิจัย การฝึกอบรมคณาจารย์ และบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน

(22) ส่งเสริมสนับสนุนการผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการและประสานความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถานประกอบการกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(23) ให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาตามข้อบังคับของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(24) พิจารณาวีธีที่จะทำให้การศึกษา การวิจัย และการฝึกอบรมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเจริญก้าวหน้าและมีคุณภาพทางวิชาการยิ่งขึ้น

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545 ได้กำหนดคกกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการการศึกษาโดยเอกชนไว้ดังนี้

มาตรา 43 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมีกำกับติดตาม การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ

มาตรา 46 รัฐต้องให้การสนับสนุนด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือการยกเว้นภาษีและสิทธิประโยชน์อื่นที่เป็นประโยชน์ในทางการศึกษาแก่สถานศึกษาเอกชน ตามความเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการให้สถานศึกษาเอกชนมีมาตรฐาน และพึงตนเองได้

มาตรา 62 รายได้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

(1) เงินผลประโยชน์ ค่าเล่าเรียน ค่าบำรุง ค่าธรรมเนียม ค่าปรับและค่าบริการต่างๆ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

(2) เงินและทรัพย์สินอื่นที่มีผู้บริจาค หรืออุทิศให้แก่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยไม่มีเงื่อนไขที่ระบุให้ใช้ได้เฉพาะแต่ดอกผล

(3) เงินอุดหนุนจากรัฐ

(4) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุน และจากทรัพย์สิน

(5) รายได้และผลประโยชน์อื่น

มาตรา 70 ให้รัฐอุดหนุนและส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนดังต่อไปนี้

(1) ให้ข้าราชการและพนักงานของรัฐ ไปปฏิบัติงานในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

(2) จัดตั้งกองทุนเพื่อพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านต่าง ๆ

(3) ยกเว้นอากรขาเข้าสินค้าประเภทครุภัณฑ์และอุปกรณ์ที่ใช้ในการศึกษาและการวิจัยโดยการรับรองของคณะกรรมการทั้งนี้ ตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยพิกัดอัตราศุลกากร

(4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ได้วิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันในด้านจุดแข็ง และจุดอ่อนของอุดมศึกษาไว้ว่า ปัจจุบันมีสถาบันอุดมศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน รวมทั้งหน่วยงานของรัฐ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นจำนวนมากกว่า 635 แห่งทั่วประเทศ อีกทั้งภาคเอกชนมีความแข็งแกร่งร่วมรับภาระอุดมศึกษาได้มากขึ้น สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมกับอุดมศึกษาระดับสากล แต่อุดมศึกษาไทย ยังขาดเอกภาพในเชิงนโยบาย สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นการสอน

จากข้อมูลสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 69 สถาบัน กำหนดกลุ่มเน้นเพื่อแสดงถึงการให้ความสำคัญและมุ่งเน้นการปฏิบัติการกิจอุดมศึกษาที่แตกต่างกันจากมากถึงน้อยตามลำดับ ดังนี้

ตาราง 1 แสดงร้อยละการกำหนดกลุ่มเน้นของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

	กลุ่มเน้นสถาบัน			
	ผลิตบัณฑิต	ผลิตบัณฑิตและ พัฒนาสังคม	ผลิตบัณฑิตและพัฒนา ศิลปะและวัฒนธรรม	ผลิตบัณฑิตและวิจัย
จำนวนสถาบัน	34	24	7	4
ร้อยละ	49.3	34.8	10.3	5.8

ที่มา: ข้อมูลสถิติสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาปี พ.ศ. 2549

สำหรับสภาพการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งนพ ศรีบุญนาท (2540: 173) ได้ศึกษาสภาพของการพัฒนาอาจารย์ประจำโดยรวมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แสดงให้เห็นถึงปัญหาด้านจำนวนอาจารย์ประจำของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษา และคุณวุฒิทางวิชาการเป็นจำนวนน้อย ยังไม่มีผลงานด้านการวิจัยและด้านอื่นๆ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้สถานภาพของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาตกต่ำลง เมื่อเปรียบเทียบกับสถานภาพอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐซึ่งนับว่าเป็นเรื่องที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรตระหนักต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันมากขึ้น

จากข้อมูลคุณวุฒิทางการศึกษา และการดำรงตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษา ปีการศึกษา 2549 พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีร้อยละของคณาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด และมีคณาจารย์ประจำดำรงตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์ มีจำนวนมากที่สุด ดังนี้

ตาราง 2 ร้อยละคณาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษา จำแนกตามคุณวุฒิทางการศึกษา

สถาบัน \ ระดับคุณวุฒิ	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
มหาวิทยาลัยในสังกัดและในกำกับของรัฐเดิม	9	53	38
มหาวิทยาลัยในสังกัดและในกำกับของรัฐใหม่ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ และ มหาวิทยาลัยราชภัฏ)	13	60	27
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	19	65	16

ที่มา: ข้อมูลสถิติสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาปี พ.ศ. 2549

ตาราง 3 ร้อยละของคณาจารย์ประจำในสถาบันอุดมศึกษา จำแนกตามคุณวุฒิทางวิชาการ

สถาบัน \ คุณวุฒิทางวิชาการ	อาจารย์	ผู้ช่วย ศาสตราจารย์	รอง ศาสตราจารย์	ศาสตราจารย์
มหาวิทยาลัยในสังกัดและในกำกับของรัฐเดิม	56	24	18	2
มหาวิทยาลัยในสังกัดและในกำกับของรัฐใหม่ (มหาวิทยาลัยราชภัฏ และ มหาวิทยาลัยราชภัฏ)	75	21	3	1
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	89	7	3	1

ที่มา: ข้อมูลสถิติสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาปี พ.ศ. 2549

สุภภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ (2550) ได้สังเคราะห์แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา จาก รายงานการวิจัยของนักวิชาการ การวิเคราะห์ของผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา และข่าวการศึกษา และ งานวิจัยของนักวิชาการ ได้สรุปประเด็นสภาพปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไว้ดังนี้

1. บุคลากรด้านการศึกษามีคุณภาพมีสัดส่วนที่น้อย นอกจากนี้บุคลากรด้านการศึกษายังขาดการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการ โดยเฉพาะการเขียนบทความทางวิชาการ การวิจัย และความเป็นสากล

2. จำนวนนักเรียนที่เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยเอกชนมีจำนวนลดลงอย่างมาก

3. ค่าใช้จ่ายในการศึกษาของมหาวิทยาลัยเอกชนค่อนข้างสูงมาก

4. การใช้กลยุทธ์การตลาดทั้งการประชาสัมพันธ์ การโฆษณา และการส่งเสริมการตลาดอย่างมากมายของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อการแข่งขันในการแย่งชิงตลาดเป้าหมายทำให้เสียงบประมาณจำนวนมาก

5. การที่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐสามารถรับนักศึกษาไม่จำกัดในปีการศึกษา 2547 ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนรับนักศึกษาได้น้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนด เนื่องจากผู้เรียนเน้นเรื่องค่าใช้จ่ายถูกมากกว่าคุณภาพการเรียนการสอน

6. มหาวิทยาลัยทั่วโลกจะแข่งขันกันในเชิงวิชาการ มหาวิทยาลัยเอกชนจะต้องแข่งขันกันที่คุณภาพ พยายามสร้างคุณภาพของบัณฑิตให้เป็นที่ยอมรับของนักศึกษาและผู้ปกครอง บัณฑิตสำเร็จการศึกษามีงานทำ มหาวิทยาลัยเอกชนไม่ควรยึดติดกับปริมาณการรับ ควรดูที่คุณภาพเป็นสำคัญ

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) กำหนดเป้าหมายหลักของการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา ไว้ดังนี้

1. มุ่งให้เกิดสังคมไทยที่พึงประสงค์เข้มแข็งและมีคุณภาพ 3 ด้าน คือ
 - 1.1 สังคมคุณภาพ
 - 1.2 สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้
 - 1.3 สังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน
2. มุ่งพัฒนาประเทศที่มีรากฐานที่เข้มแข็ง มีการกระจายผลประโยชน์อย่างทั่วถึง
3. มุ่งปรับเปลี่ยนกระบวนการพัฒนาอุดมศึกษา ไปสู่การพัฒนาในเชิงคุณภาพ
4. มุ่งลดความสูญเปล่าทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการขยายตัวในเชิงปริมาณจากทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันเป็นหลัก
5. มุ่งส่งเสริมสนับสนุนความรับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ไปสู่ภาคเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากยิ่งขึ้น
6. มุ่งกระจายโอกาสการได้รับการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่กว้างขวางทั่วถึง มิใช่เฉพาะกลุ่มผู้สำเร็จการศึกษาเท่านั้น แต่ต้องรวมถึงกำลังแรงงานปัจจุบัน ทั้งในและนอกสถานประกอบการ
7. มุ่งปรับบทบาทและพันธกิจของอุดมศึกษา โดยนำชุมชนท้องถิ่นและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมาร่วมวางรากฐานกรอบแนวคิดในการพัฒนาอุดมศึกษา
8. มุ่งพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา ให้มีเอกภาพเชิงนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา มีความรับผิดชอบต่อสังคมสามารถตรวจสอบได้
9. มุ่งพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาให้มีความหลากหลายในการปฏิบัติภารกิจตามนโยบาย ทั้งที่มุ่งพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ เพื่อการแข่งขันของประเทศ และสถาบันเพื่อพัฒนาสังคมชุมชนและท้องถิ่น

10. ปรับปรุงระบบบริหาร และการจัดการอุดมศึกษาทั้งในระดับรัฐบาล และระดับสถาบัน ให้มีความเป็นอิสระคล่องตัว เกิดประสิทธิภาพ และคุณภาพทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยให้ภาคเอกชน ชุมชน และสังคมมีส่วนร่วมรับผิดชอบ อุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559) กล่าวถึงการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาที่มีต่อการพัฒนาประเทศ ไว้ว่า การพัฒนาประเทศมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องส่งเสริมการเรียนรู้ และสร้างสภาพการณ์เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถของคนส่วนใหญ่ของประเทศ โดยยึดถือและเน้นหลักการการพัฒนาประชาชนด้วยระบบ การบริหารและการจัดการที่ดี ซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการ กำหนดและตัดสินใจในกิจกรรมสาธารณะที่เกี่ยวข้องกับตนเองและชุมชนท้องถิ่น

แผนพัฒนาอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) และยุทธศาสตร์การปฏิรูปอุดมศึกษา นโยบายอุดมศึกษามีสาระสำคัญ 8 ประเด็น ดังนี้

1. การผลิตและพัฒนากำลังคน
2. คุณภาพและมาตรฐานอุดมศึกษา
3. การวิจัยและพัฒนา
4. การพัฒนาอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา
5. การปฏิรูปการเงินอุดมศึกษา
6. โครงสร้างและการบริหารจัดการ
7. การผลิตและพัฒนาครู
8. การมีส่วนร่วมของเอกชนในการจัดการการศึกษา

มานิต บุญประเสริฐ (2546 อ้างถึงใน สุภาพรณัฏฐ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์, 2550) ได้ศึกษาการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ ผลการศึกษา พบว่า ผลกระทบของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนของประเทศไทย จากการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ มีดังนี้

1. ด้านการบริหารการเงิน ต้องพึ่งพารายได้หลักจากค่าหน่วยกิต ทำให้เป็นข้อจำกัดต่อการ พัฒนาสร้างสรรค์ส่วนที่เป็นการสนับสนุนการวิจัย การบริการสังคม หรือสาธารณชน
2. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนกำลังได้รับผลกระทบอย่างมากจากการขยายตัวเชิงปริมาณที่ไม่ จำกัดของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ และความไม่ชัดเจนของนโยบายของรัฐต่อการมีส่วนร่วมของ ภาคเอกชนในภาพรวมของการอุดมศึกษาของชาติ

3. การแข่งขันทางการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน รัฐบาล และจากต่างประเทศจะทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้นถ้ารัฐบาลมิได้กำหนดแผนภาพรวมของการ อุดมศึกษาไทยที่ชัดเจน และจะนำไปสู่การมุ่งปริมาณมากกว่าคุณภาพ

Luis Maria Calingo (2009) ได้กล่าวถึง องค์การที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ อุดมศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์ขององค์กร โดยเปรียบเทียบกับองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จ และพบว่ามีปัจจัยสำคัญที่แตกต่างกัน ด้วยคำถามสำคัญ 3 ประเด็น คือ

1. อะไรคือความมุ่งมั่นขององค์กร ซึ่งเป็นค่านิยมหลักในการทำงานขององค์กร สำหรับ องค์กรการศึกษา การเรียนรู้ต้องเป็นหนึ่งในค่านิยมหลักที่สำคัญ และการสร้างคนที่มีคุณภาพเข้าไป ทำงานในสังคม

2. อะไรคือตัวขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจ สำหรับสถาบันการศึกษาคือยอดของการลงทะเบียน เข้าเรียน

3. อะไรคือสิ่งที่สถาบันการศึกษาสามารถทำได้ดีที่สุด ประเด็นนี้จะแตกต่างกันไปในแต่ละ องค์กรแม้ว่าจะอยู่ในธุรกิจแบบเดียวกันก็ตาม

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550) ได้กำหนดเป้าหมายเมื่อสิ้นสุดแผนในปี พ.ศ.2565 ไว้ว่า มีเป้าหมายในการยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มี คุณภาพ สามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษา ในการสร้าง ความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศใน โลกาภิวัตน์สนับสนุน การพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และ เครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการ และการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีลักษณะ และภารกิจเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาของประเทศ อยู่ภายใต้กฎหมายการศึกษาแห่งชาติ และมี กฎหมายที่กำหนดเฉพาะสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีสภาพการบริหารและการดำเนินการที่ ยังจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพ ทั้งในด้านการพัฒนาสถาบัน การพัฒนาคณาจารย์ของ สถาบัน รวมทั้งข้อจำกัดด้านทรัพยากรด้านต่างๆ โดยเฉพาะงบประมาณของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน จำนวนผู้เรียนที่มีจำนวนลดลง การแข่งขันทางการตลาดที่สูงขึ้น สถาบันจึงจำเป็นต้องมี แผนการพัฒนาอุดมศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และแนวทางการบริหารจัดการ ที่สามารถส่งผล ต่อการบรรลุตามเจตนารมณ์ของการให้เอกชนเข้ามาร่วมจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาของประเทศ

การบริหารวิชาการ

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) กำหนดวิสัยทัศน์ และ วัตถุประสงค์หลักของสถาบันอุดมศึกษาในการบริหารทางวิชาการไว้ ดังนี้

วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. สถาบันอุดมศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความรู้คู่คุณธรรม มีความริเริ่มสร้างสรรค์มีวินัย
2. อุดมศึกษาไทยเป็นการศึกษาของปวงชน ทุกอาชีพสามารถเข้าศึกษาในหลักสูตรทั้งเพื่อรับปริญญาและไม่รับปริญญา

3. อุดมศึกษาไทยมีเอกภาพเชิงนโยบายและมาตรฐาน สามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตรวจสอบได้

4. สถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญามีพันธกิจ ในการให้การศึกษาชั้นสูงทางวิชาการและวิชาชีพ จัดฝึกอบรม และพัฒนาทักษะที่เป็นความต้องการ ในการพัฒนาท้องถิ่น ชุมชนและประเทศชาติ มีการวิจัย และพัฒนาองค์ความรู้ ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม พัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยี จัดบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

วัตถุประสงค์หลัก ประกอบด้วย

1. เพื่อสร้างคนไทยให้มีคุณภาพทั้งในด้านวิชาการ และวิชาชีพ มีความรู้และทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ ชุมชน และท้องถิ่น

2. เพื่อสร้างองค์ความรู้ และภูมิปัญญาไทย มีการศึกษาวิจัยและนวัตกรรมที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ ชุมชน และท้องถิ่น

3. เพื่อสร้างรากฐานการพัฒนาให้เกิดความมั่นคงของชุมชน และท้องถิ่นให้มีความรับผิดชอบตนเองสามารถพึ่งพาตนเองได้ รู้ทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและมีการศึกษาที่พอเพียง

4. เพื่อปรับปรุงระบบบริหาร และการจัดการอุดมศึกษา ทั้งในระดับรัฐบาลและระดับสถาบันให้มีความเป็นอิสระคล่องตัว เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี โดยให้ภาคเอกชน ชุมชน และสังคมมีส่วนร่วมรับผิดชอบอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ได้วิเคราะห์สภาพอุดมศึกษาโดยวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน เกี่ยวกับการบริหารวิชาการอุดมศึกษา ไว้ว่าขณะนี้มีสถาบันอุดมศึกษาอยู่เป็นจำนวนมากกว่า 635 แห่ง กระจายอยู่ทั่วทุกภาคของประเทศ มีความหลากหลายในรูปแบบและการจัดการ หลักสูตรการเรียนการสอน รวมทั้งรูปแบบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ สถาบันอุดมศึกษาจำนวนมากมีศักยภาพที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศและเป็นสากล จากการเปิดขยายหลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรร่วมกับต่างประเทศที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่อุดมศึกษาไทยโดยรวม ประสบปัญหาวิกฤต

ด้านคุณภาพ จัดการเรียนการสอนเน้นเนื้อหาวิชามากกว่าการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดอย่างมี วิจารณ์ญาณ และคิดอย่างสร้างสรรค์ ต่างมุ่งภารกิจจัดการเรียนการสอนเป็นส่วนใหญ่ ละเลย ภารกิจการวิจัย และสร้างองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาประเทศมีระบบบริหารที่ด้อยประสิทธิภาพ ทั้งระบบบริหารวิชาการ ระบบบริหารการเงิน และระบบบริหารบุคคล ทำให้ขาดความคล่องตัวที่จะ พัฒนาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและตอบสนองต่อความจำเป็นของประเทศ การผลิต กำลังคนไม่สอดคล้องและทันการณ์กับปริมาณความต้องการและการเปลี่ยนแปลง เกิดปัญหาการ ขาดแคลนอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน โดยเฉพาะอาจารย์ในกลุ่มสาขา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และวิทยาศาสตร์พื้นฐาน

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2559) กล่าวถึงประเด็นของการบริหารวิชาการของ สถาบันอุดมศึกษา ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ได้กำหนดนโยบาย พื้นฐานแห่งรัฐในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษาในมาตรา 81 ไว้ว่า รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและ สนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา แห่งชาติปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สนับสนุน การค้นคว้าวิจัยในศิลปวิทยาการต่างๆ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา ประเทศพัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ความ เปลี่ยนแปลงในสังคมไทยมีผลกระทบจากการพัฒนาที่ก้าวเข้าสู่ยุคสมัยโลกาภิวัตน์ ทำให้ขอบข่าย ของการสืบเสาะ ค้นคว้า แสวงหา และถ่ายทอดความรู้และการเรียนรู้เป็นไปอย่างกว้างขวางรวดเร็ว พร้อมกับการขยายอย่างกว้างขวางของความรู้และการเรียนรู้แห่งศาสตร์ต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และด้านสารสนเทศและการสื่อสารรูปแบบต่าง ๆ นำไปสู่การ ปรับตัว และการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาโดยภาพรวมให้พัฒนาทันการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่เกิดขึ้น รวมทั้ง การก้าวเข้าสู่ระบบสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ เป็นเงื่อนไขสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลง กระบวนทัศน์ และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบายด้าน การศึกษาเพื่อพัฒนาความรู้ หรือที่เรียกว่าทุนทางปัญญาของมนุษย์ เนื่องจากระบบสังคมเศรษฐกิจ แบบใหม่นี้ให้ความสำคัญกับการสร้างสรรค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ ทำให้ต้องใช้การวิจัยและ พัฒนาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับฐานความรู้ของประเทศให้ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อ สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

ทบวงมหาวิทยาลัยและสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย (2542 อ้างถึงใน รัฐพล พรหมสะอาด, 2543) ในการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง กลยุทธ์การประกันคุณภาพการศึกษา ได้ร่วมกันอภิปราย ถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำผลงานทางวิชาการของอาจารย์ในสถาบันอุดม ศึกษาเอกชน ได้ข้อสรุปว่าสถาบันอุดมศึกษามีนโยบายและเป้าหมายที่ไม่แน่นอนเกี่ยวกับการผลิต

ผลงานทางวิชาการ อาจารย์มีภารกิจในการสอน การบริหาร และกิจกรรมอื่นๆของสถาบันมากทำให้มีเวลาไม่เพียงพอที่จะทำผลงานทางวิชาการ อาจารย์ขาดความรู้และประสบการณ์ในการทำวิจัย ตื่นทุนในการผลิตผลงานทางวิชาการสูง และขาดผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความสามารถคอยให้คำแนะนำหรือเป็นที่ปรึกษา ส่งผลให้จำนวนอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีตำแหน่งทางวิชาการเมื่อเทียบกับอาจารย์ทั้งหมดแล้วมีอัตราส่วนที่ค่อนข้างน้อย

แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ได้วิเคราะห์สภาพการณ์เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ ถึงจุดอ่อนของอุดมศึกษาไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นการสอน ละเลยการวิจัยเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ เกิดปัญหาขาดแคลนอาจารย์ที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมยังมีจำกัด สรุปลแล้วจุดอ่อนที่สำคัญเกี่ยวข้องกับประเด็นเชิงคุณภาพทั้งคุณภาพของหลักสูตร และกระบวนการจัดการเรียนการสอน ขาดแคลนอาจารย์ และขาดการวิจัยอย่างจริงจัง

ศุภการณ์ ตั้งคำเนินสวัสดิ์ (2550) ได้สังเคราะห์แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา จากรายงานการวิจัยของนักวิชาการ การวิเคราะห์ของผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา และข่าวการศึกษา และงานวิจัยของนักวิชาการ ได้สรุปลประเด็นสภาพปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไว้ดังนี้

1. หลักสูตรการศึกษาไม่ได้มาตรฐานไม่มีคุณภาพ มุ่งขายความรู้มากกว่าสร้างความรู้การจัดการเรียนการสอนไม่มีคุณภาพ ส่งผลถึงคุณภาพบัณฑิตที่ตกต่ำอย่างรุนแรง ไม่สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้

2. ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนต่างเปิดหลักสูตรภาคพิเศษจำนวนมาก โดยเฉพาะการขยายหลักสูตรสายสังคมศาสตร์เพราะการลงทุนน้อย รับนักศึกษาได้จำนวนมาก และไม่มีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เรียนอย่างชัดเจน

สรุปลได้ว่า สภาพการบริหารวิชาการด้านหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นการสอน มีการวิจัยเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาองค์ความรู้น้อย ขาดแคลนอาจารย์ที่มีคุณภาพ อาจารย์ยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการทำวิจัย และมีตื่นทุนในการผลิตผลงานทางวิชาการสูง หลักสูตรการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนยังไม่ได้มาตรฐานคุณภาพ ส่งผลถึงคุณภาพบัณฑิตที่ตกต่ำอย่างรุนแรง ไม่สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติ และยังคงเปิดหลักสูตรภาคพิเศษจำนวนมาก มีการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ และจากความเปลี่ยนแปลงในสังคมไทย ที่มีผลกระทบจากการพัฒนาที่ก้าวเข้าสู่ยุคสมัยโลกาภิวัตน์ ทำให้ขอบข่ายของการสืบเสาะ ค้นคว้า แสวงหา และถ่ายทอดความรู้และการเรียนรู้เป็นไปอย่างกว้างขวางรวดเร็ว พร้อมกับการขยายอย่างกว้างขวางของความรู้และการเรียนรู้แห่งศาสตร์ต่างๆ

3.2 สภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สภาพแวดล้อมภายนอกของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้านต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารวิชาการ และการบริหารทั่วไป ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2550) ได้วิเคราะห์ภาพฉายและนัยยะสำคัญที่เป็นปัจจัยแวดล้อมอุดมศึกษา และแสดงไว้ในกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) ว่าสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงและรุนแรง ที่ส่งผลกระทบต่อมนุษย์ และโลก ประเทศไทยจนถึงอุดมศึกษา และมีผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ความเปลี่ยนแปลงด้านประชากร ประชากรไทยยังเพิ่มต่อไปอย่างช้าๆ จำนวนเด็กและเยาวชนที่ลดลง และผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ภาพฉายดังกล่าวชี้ให้อุดมศึกษา โดยเฉพาะสำหรับประชากรวัยอุดมศึกษา 18-22 ปี ต้องลดการขยายตัวอย่างไม่มีที่สิ้นสุดเช่นหลายทศวรรษที่ผ่านมา โดยต้องเน้นคุณภาพ อุดมศึกษาต้องเพิ่มบทบาทด้านการผลิตภาพเศรษฐกิจของกลุ่มของกลุ่มวัยทำงาน เน้นการศึกษาต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนงานและอาชีพ การเกิดอาชีพใหม่ อุดมศึกษาต้องส่งเสริมผู้สูงอายุให้ยังมีผลิตภาพทางสังคมและเศรษฐกิจ

2. พลังงานและสิ่งแวดล้อม เป็นปัญหาาร่วมของทุกประเทศ และประเทศไทยเป็นประเทศที่นำเข้าพลังงานสูง ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศ อุดมศึกษาต้องสร้างความตระหนักการอนุรักษ์พลังงาน สิ่งแวดล้อม และทรัพยากรธรรมชาติ ในการศึกษาทุกระดับและในหมู่ประชาชน ผลิตบัณฑิตและความรู้ลึก ด้านการอนุรักษ์และจัดการพลังงาน

3. การมีงานทำและตลาดแรงงานในอนาคตมี 4 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อตลาดแรงงาน ได้แก่ โครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศ โลกาภิวัตน์ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และโลกสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจไทยที่ชัดเจนต่อเนื่อง คือ ภาคบริการและภาคอุตสาหกรรมเติบโตมาก มีความสำคัญทั้งการจ้างงานและผลผลิตรายได้ประชาชาติ อุดมศึกษาต้องทำงานกับภาคการผลิตจริง จำแนกบทบาทความสำคัญของกลไกที่ผลักดันระบบเศรษฐกิจ ทั้งผู้ประกอบการขนาดเล็ก ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ธุรกิจครอบครัว กลุ่มอุตสาหกรรมเชิงพื้นที่ เช่น นิคมอุตสาหกรรม ผลิตบัณฑิต ฝึกอบรมและเพิ่มผลิตภาพในลักษณะให้อุปสงค์เป็นตัวนำ

4. โลกาภิวัตน์ อุดมศึกษาจะถูกกระทบและมีทั้งโอกาสที่จะเติบโตจากโลกาภิวัตน์ และการเปิดเสรีทางบริการการศึกษา โดยเฉพาะตามข้อตกลงขององค์การการค้าโลก ข้อตกลงพหุภาคี และทวิภาคี จากการที่ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมอาเซียนในปี 2558 อุดมศึกษาไทยสามารถวางตำแหน่งผู้เล่นหลักในอาเซียนได้โดยการดูต้นแบบจากประชาคมยุโรป เช่น การพัฒนาคุณภาพ

การศึกษาเพื่อให้เกิดมาตรฐานการศึกษาและปริญญาที่ยอมรับร่วมกันได้ อุดมศึกษาไทยต้องเตรียมความพร้อมสำหรับ ศตวรรษแห่งเอเชีย ที่จีนและอินเดียเป็นผู้เล่นสำคัญ

5. ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี นำมาซึ่งผลิตภาพและนวัตกรรม ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ เรียนรู้จากนักคิดอนาคตต่อเทคโนโลยีที่มองไม่เห็นในวันนี้

6. โลกยุคสารสนเทศ เป็นสังคมไร้พรมแดน เกิดการจ้างงานและความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารกระทำได้ง่าย และแพร่หลายอย่างกว้างขวาง โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ มีนวัตกรรมและตลาด แรงงานใหม่ๆที่มีมูลค่าเพิ่มและมูลค่าสูง บนฐานของนวัตกรรมทรัพยากรมนุษย์ และสารสนเทศ

7. การกระจายอำนาจการปกครอง เป็นภาพฉายสำคัญที่ประเทศไทยไม่มีประสบการณ์มาก แต่จะเพิ่มสำคัญต่อความเป็นไปของบ้านเมืองในอนาคตอย่างสูง การที่อุดมศึกษาทำงานกับท้องถิ่น จะเสริมภารกิจหลักหนึ่งของอุดมศึกษา คือบริการสังคมให้โดดเด่น รองรับเหตุผลของการจัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาบางกลุ่ม อุดมศึกษาควรรวมตัวกันเป็นเครือข่ายพื้นที่ และเครือข่ายเชิงประเด็น เพราะท้องถิ่นเป็นโจทย์บูรณาการ และเป็นประเด็นหลักใหม่ที่ท้าทายอุดมศึกษาไทย

8. การจัดการความขัดแย้งความรุนแรง ความขัดแย้งความรุนแรงที่เกิดขึ้นในประเทศ ควรสร้างการเข้าถึงและเข้าใจ เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและอาชีพในปัจจุบัน ควบคู่กับความเข้าใจและโอกาสอย่างถาวรในอนาคตด้วยการศึกษา ทั้งนี้ อุดมศึกษาจะเป็นปัจจัยชี้ขาดในระยะยาว

UNESCO (1998 อ้างถึงใน ตำราญ บุญเจริญ, 2547) ได้แสดงแนวความคิดการบริหารจัดการอุดมศึกษา ในการประชุมวิสัยทัศน์และการปฏิบัติของอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่า สถาบันอุดมศึกษา จะต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ใช้วิธีการเชิงธุรกิจมากขึ้น ให้ความสนใจกับกฎระเบียบของตลาด และแสวงหาแนวทางใหม่ในการจัดทำงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ได้กล่าวถึงมิติแห่งความเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นความท้าทายของศตวรรษที่ 21 ไว้ว่า ประกอบด้วย

1. กระแสโลกาภิวัตน์ จากความสัมพันธ์ทางเศรษฐกิจที่ไร้พรมแดน มีการประสานทางเงินทุน เทคโนโลยีสารสนเทศข้ามพรมแดนมากขึ้นทำให้ทั้งโลกมีตลาดเพียงตลาดเดียว หมายความว่าทุกประเทศ ทุกบริษัทและทุกคนจำเป็นต้องแข่งขันในตลาดโลก

2. ความสำคัญที่เพิ่มมากขึ้นของความรู้

3. การสื่อสาร โทรคมนาคมและสารสนเทศ

Levine (2001 cited in Murphy, 2002) ได้สรุปถึงพลังของแรงผลักดันที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนรูปลักษณะของสถาบันอุดมศึกษา และปรับเปลี่ยนลักษณะและมุมมองต่อภารกิจงานทางวิชาการอุดมศึกษา จำนวน 5 ด้าน ไว้ดังนี้

1. สังคม และเศรษฐกิจทางสารสนเทศที่มีเพิ่มขึ้น
2. การเปลี่ยนแปลงทางประชากรศาสตร์
3. การเกิดเทคโนโลยีใหม่ๆ
4. อุดมศึกษามีลักษณะเป็นเชิงเอกชนมากขึ้น
5. การเป็นองค์กรที่ผลิตความรู้ ซึ่งเป็นความรู้ที่มีลักษณะร่วมกันมากขึ้น

สุภาพรณ ตั้งดำเนินสวัสดิ์ (2550) ได้สังเคราะห์แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา จากรายงานการวิจัยของนักวิชาการ การวิเคราะห์ของผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา และข่าวการศึกษา และศึกษางานวิจัยของนักวิชาการ ได้สรุปประเด็นสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อปัญหาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไว้ดังนี้

1. ผลกระทบที่จะได้รับจากการเปิดเสรีทางการอุดมศึกษาของไทย เป็นการเปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยต่างประเทศเข้ามาลงทุน ทำให้เกิดการแข่งขันมากขึ้น การอุดมศึกษาไทยมีศักยภาพที่ดีกว่าทำให้เกิดการเสียเปรียบได้

2. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ทำให้เกิดการศึกษารูปแบบใหม่ ๆ เช่น การศึกษาแบบออนไลน์ การศึกษาไร้พรมแดน มหาวิทยาลัยต่างประเทศเข้ามาในประเทศไทย ซึ่งมหาวิทยาลัยของไทยโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชนยังไม่สามารถดำเนินงานได้เพราะยังไม่มีกฎหมายรองรับ

สำนักงานเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2550) ได้ระบุถึงการเปลี่ยนแปลงของบริบทการพัฒนา สถานะและทิศทางการปรับตัวของประเทศไทยในกระแสโลกาภิวัตน์ ไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 - 2554) ถึงการเผชิญการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลกระทบต่อที่เป็นทั้งโอกาส และข้อจำกัดต่อการพัฒนาประเทศ ประกอบด้วย การรวมตัวของกลุ่มเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงในตลาดการเงินโลก ที่ทำให้การเคลื่อนย้ายทุน สินค้า และบริการ รวมทั้งคนในระหว่างประเทศมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการก่อตัวของศตวรรษแห่งเอเชียที่มีจีนและอินเดียเป็นตัวจักรสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจโลก ส่งผลให้ประเทศไทยต้องดำเนินการค้าเชิงรุก ทั้งการหาตลาดเพิ่มและการเป็นผู้ผลักดันให้ผู้ผลิตในประเทศปรับตัวให้สามารถแข่งขันกัน บนฐานความรู้ ฐานทรัพยากรธรรมชาติและความเป็นไทย

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2547: 7) กล่าวถึงผลกระทบการค้าเสรีต่ออุดมศึกษาไทยว่าการเปิดเสรีทางการอุดมศึกษาไทย เป็นพัฒนาอีกขั้นหนึ่งของความสัมพันธ์ของการศึกษาระหว่างประเทศ ที่พัฒนาแล้วมีโอกาสมากขึ้น ซึ่งถ้าประเทศไทยไม่เตรียมตัวให้ดี ก็อาจจะเป็นเครื่องมือทางการศึกษาของประเทศที่พัฒนาแล้วได้ และประเทศไทยจะมีโอกาสไปแข่งขันทางการศึกษากับนานาชาติได้มากเพียงใด ทั้งนี้ การเปิดเสรีทางการค้าจะสอดคล้องกับนโยบายการส่งการศึกษาเป็นสินค้าออก และถ้าประเทศไทยไม่เตรียมการอย่างดี ก็จะทำให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบในกลุ่มการศึกษาไทยอย่างแน่นอน ทางออกในอนาคตจึงอยู่ที่ประเทศไทยต้องปรับกระบวนการศึกษา การวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้สำหรับแลกเปลี่ยนและมีอิสระทางวิชาการ

กรุงเทพธุรกิจ (2552: 11) ได้กล่าวถึง การแข่งขันในธุรกิจการศึกษา ที่มีมากไม่น้อยกว่าธุรกิจอื่น จากสาเหตุหลายปัจจัย ทั้งจำนวนมหาวิทยาลัยระดับอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชนที่เพิ่มขึ้นเป็นเท่าตัว จำนวนนักศึกษาที่ถดถอยตามหลักประชากรศาสตร์จากภาวะเด็กเกิดใหม่มีอัตราการลดลง สถาบันศึกษานานาชาติที่ข้ามพรมแดนมาแข่งขันในไทย และการนับถอยหลังเปิดเสรีด้านการศึกษาไทย ผลจากการสัมภาษณ์อธิการบดีของสถาบันชั้นนำต่างๆ ในประเทศไทยทั้งรัฐและเอกชน จำนวน 27 สถาบันได้ตระหนักถึงข้อจำกัด และได้เตรียมการเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เชื่อว่าจะลำบากมากขึ้น บนเส้นทางคุณภาพและความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยสถาบันแต่ละแห่งได้กำหนดวิสัยทัศน์และวางยุทธศาสตร์ที่ว่าด้วยคุณภาพในการผลิตบัณฑิต และบุคลากรเป็นหัวใจของการขับเคลื่อน และการจัดการองค์ความรู้ใหม่ ในรูปของหลักสูตรที่แต่ละมหาวิทยาลัยจึงความเป็นเลิศในการคิดค้น และพัฒนาเพื่อให้เป็น product champion ที่สร้างผลเลิศทั้งรายได้และชื่อเสียง โดยมีโอกาสการได้งานทำของบัณฑิต และความนิยมของผู้ว่าจ้างเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จ

ชูเวช ชาญสง่าเวช (2543: 40) กล่าวถึงความรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษา ที่จะมีผู้เกี่ยวข้องจากภายนอกมากขึ้นและมีความหลากหลาย ทั้งภายในมหาวิทยาลัยที่เป็นความรับผิดชอบของทุกคน ไม่ว่าจะเป็นคณาจารย์ นักวิจัย นักศึกษา ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้ให้คำปรึกษาต่างๆ สำหรับความรับผิดชอบภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น บริษัทธุรกิจอุตสาหกรรมต่างๆ เจ้าหน้าที่ระดับท้องถิ่น หรือโครงการวิจัยที่แยกตัวเป็นอิสระจากมหาวิทยาลัย การอุดมศึกษามีความเกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจโลก จะไม่มีการจับผิดระหว่างสถาบันอีกต่อไป แต่จะเป็นการร่วมมือ เป็นพันธมิตรซึ่งกันและกัน อุดมศึกษาจะต้องระมัดระวังไม่กอบโกยกำไรมากเกินไป ถึงแม้การอยู่รอดในตลาดเป็นความจริงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่มหาวิทยาลัยจะต้องไม่ปล่อยให้อุปสงค์มีอำนาจเหนือกว่า

มติชน (2547: 30 อ้างถึงใน สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์, 2550) กล่าวถึง การตลาดในปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนว่า ทุกแห่งใช้การประชาสัมพันธ์และการตลาดเพื่อให้ได้จำนวนนักศึกษาในปริมาณมาก จึงเป็นที่มาของกลยุทธ์การตลาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีตัวอย่าง ดังนี้

1. การสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีการให้สิทธิประโยชน์ เช่น การใช้อินเทอร์เน็ต การให้ทุนการศึกษา การเปิดรับสมัครนักศึกษาโดยไม่ต้องสอบคัดเลือกเพียงแต่ต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนด และการรับเทียบโอนหน่วยกิตการศึกษาจากสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่ง

2. การประชาสัมพันธ์ในเรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการ เช่น มีโครงการความร่วมมือด้านหลักสูตรต่าง ๆ กับมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ

ธนุ กุลชล (2538 อ้างถึงในนพ ศรีบุญนาค, 2540: 152) แสดงความคิดเห็นต่อการตลาดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนว่า ตัวสินค้าหรือบริการอุดมศึกษา ต้องควบคู่กับการสร้างภาพพจน์ หรือ การหีบห่อ เพื่อให้ประชาชนรู้จักและนิยมเข้ามาศึกษา ดังนั้นนอกเหนือจากการให้บริการอุดมศึกษาที่ดีแล้ว ก็มีความจำเป็นที่สถาบันจะต้องทำการโฆษณา และการประชาสัมพันธ์ตามความเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2544) ได้วางแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) แสดงปัจจัยสำคัญและมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยตรงที่อาจเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรค โดยมีประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. กระแสโลกาภิวัตน์ ทุกประเทศถูกกำหนดบทบาทให้มีการแข่งขันในตลาดโลกทั้ง ๆ ที่มีศักยภาพแตกต่างกัน ปัจจัยสำคัญมีดังนี้

1.1 การเปิดเสรีทางการศึกษา เมื่อสถาบันการศึกษาถูกกำหนดให้เป็นอีกประเภทหนึ่งของอุตสาหกรรมบริการ ดังนั้นประเทศต่างๆจะต้องเปิดเสรีทางการศึกษา หมายความว่าสถาบันการศึกษาของประเทศหนึ่งสามารถขยายบริการในอีกประเทศหนึ่งได้โดยไม่มีกีดกัน

1.2 ศักยภาพการสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้ระยะทางมิใช่ปัญหาการติดต่อสื่อสาร เทคโนโลยีสารสนเทศจึงเป็นการปฏิบัติวิธีการเรียนรู้ ทำให้เกิดการศึกษารัฟรมแดน

1.3 ความรู้คือทรัพยากรสำคัญของประเทศ ความได้เปรียบทางเศรษฐกิจของประเทศเกี่ยวข้องกับความสามารถของประเทศในการแสวงหา และประยุกต์ใช้ความรู้ในกระบวนการผลิตทางเศรษฐกิจ

2. ประชากร ที่มีแนวโน้มที่เพิ่มสูงขึ้นแต่อัตราการเพิ่มของประชากรค่อย ๆ ลดลงและประชากรวัยอุดมศึกษาจะมีแนวโน้มลดลง

3. เศรษฐกิจ มีแนวโน้มลดลง ทำให้งบประมาณอุดมศึกษาจะลดลง

กล่าวโดยสรุป สถานะและทิศทางการปรับตัวของประเทศไทยในกระแสโลกาภิวัตน์ มีผลต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลกระทบต่อที่เป็นทั้งโอกาส และข้อจำกัดต่อการพัฒนาประเทศ การเปิดเสรีทางการศึกษา การรวมตัวของกลุ่มเศรษฐกิจ ส่งผลให้เกิดการเคลื่อนย้ายทุน คน สินค้า และบริการ การเกิดความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินทางบริหารเชิงรุก พัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน ตอบรับกับกระแสความต้องการคุณภาพจากสถาบันอุดมศึกษา และมีความจำเป็นที่ต้องทำการตลาดเพื่อการแข่งขัน ทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีแนวโน้มเชิงธุรกิจมากยิ่งขึ้น

ตอนที่ 4 แนวคิดพันธกิจงานวิชาการอุดมศึกษา

4.1 พันธกิจอุดมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ระบุพันธกิจอุดมศึกษาไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) ว่า สถาบันอุดมศึกษาระดับปริญญาตรีมีพันธกิจ ในการให้การศึกษาชั้นสูงทางวิชาการและวิชาชีพ ฝึกอบรม และพัฒนาทักษะที่เป็นความต้องการในการพัฒนาท้องถิ่น ชุมชนและประเทศชาติ มีการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ที่ก่อให้เกิดการพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2546 ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2550 กำหนดไว้ใน มาตรา 8 ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นสถานศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

ทบวงมหาวิทยาลัย (2541) ได้กำหนดภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. การจัดการเรียนการสอน
2. การวิจัย
3. การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม
4. การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม

พรชูลี อาชวอรุณ (2543) ได้กล่าวถึงภารกิจอุดมศึกษา และ หน้าที่การดำเนินการ ที่ครอบคลุม 6 ด้าน ไว้ดังนี้ ภารกิจอุดมศึกษาเป็นบทบาทหน้าที่ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาทุกระบบ การศึกษาพึงปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาระดับสูง ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของคนไทยให้เป็นผู้ใหญ่ พร้อมทั้งจะรับผิดชอบต่อการดำเนินชีวิตในสังคมสมัยใหม่อย่างมีคุณภาพ และก่อให้เกิดการเรียนรู้ในชุมชน มีบทบาทในการแก้ปัญหาของสังคม ประเทศ ภูมิภาค และโลก

ตลอดจนช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ปัญญา และจริยธรรมของบุคคลและสังคม เพื่อนำไปสู่สันติสุข เสรีภาพ การยอมรับนับถือ สิทธิมนุษยชน และประชาธิปไตย เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาทุกระบบดำเนินการกิจ รวม 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การวิจัยเพื่อพัฒนาและสร้างองค์ความรู้
2. จัดการเรียนการสอน และการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์
3. รับผิดชอบดูแล แก้ปัญหา ร่วมมือ และส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชน และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
4. ชำรงคน สืบสาน รังสรรค์ เผยแพร่วัฒนธรรม และภูมิปัญญาไทย
5. สนับสนุนการเรียนรู้ขั้นสูง และการศึกษาตลอดชีวิต
6. การให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกันจัดการศึกษาทุกระดับ

วิจิตร ศรีสอาน (2518) ได้ประมวลจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยที่มีลักษณะสากลไว้

3 ประการ คือ

1. มุ่งบุกเบิก แสวงหา บำรุงรักษา และถ่ายทอดความรู้ เพื่อสร้างสรรค์จริยธรรม ความก้าวหน้า และความเป็นเลิศทางวิชาการ
2. ใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม โดยถือว่า มหาวิทยาลัยเป็นแหล่งวิทยาการขั้นสูง ที่เอื้ออำนวยประโยชน์ต่อความเจริญของมนุษยชาติ
3. ทำนุบำรุง ส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรม

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2524) ได้กล่าวถึง หลักการอุดมศึกษาตามหลักสากลไว้ 3 ประการ คือ

1. การสอน
2. การวิจัย
3. การบริการชุมชน

และเมื่อมีการแพร่กระจายของวัฒนธรรมต่างชาติ ทำให้เกิดอีกหน้าที่หนึ่ง คือ การทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม

สรุปได้ว่า การกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นพันธกิจของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ ซึ่งเป็นการบุกเบิก แสวงหา บำรุงรักษา ถ่ายทอดความรู้ และใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม พัฒนาทักษะและศักยภาพของคนไทยให้เป็นผู้ใหญ่ พร้อมทั้งจะรับผิดชอบต่อการดำเนินชีวิตในสังคมสมัยใหม่อย่างมีคุณภาพ ตามความต้องการในการพัฒนาท้องถิ่น ชุมชน และประเทศชาติ วิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและ

สังคมวัฒนธรรม ปัญญา และจริยธรรมของบุคคลและสังคม มีบทบาทในการแก้ปัญหาของสังคม ประเทศ ภูมิภาค และโลก

4.2 แนวคิดงานวิชาการ

อภิภา ปรัชญพฤทธิ (2547: 20) อธิบายว่า งานวิชาการ (academic works) หากมองในระดับสถาบัน คือ พันธกิจ/งานหลักของสถาบันอุดมศึกษา ที่ตั้งแต่ดั้งเดิมจะประกอบด้วยการสอน การวิจัย และการบริการชุมชน และสำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศ จะมีพันธกิจการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพิ่มขึ้นมา สำหรับการมองในระดับบุคคล งานวิชาการคือ ภาระหน้าที่หลัก 3 ประการของอาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจ 3 ประการของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีแก่นที่สำคัญร่วมกัน คือ ความเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทางด้านความรู้/งานวิชาการ ได้แก่ การถ่ายทอดความรู้ (การสอน) การสร้างองค์ความรู้ (วิจัย) การเผยแพร่และนำความรู้ไปใช้ (การให้บริการวิชาการ)

Ernest Boyer (1990) ได้เสนอแนวคิดงานวิชาการที่ขยายขอบเขตของแนวคิดงานวิชาการเดิมที่มองงานหลักของอาจารย์อย่างแคบๆ เป็น 2 มิติหลักคืองานสอนและงานวิจัย ไว้ว่า แนวคิดงานวิชาการ เป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ของกิจกรรมทางวิชาการที่บูรณาการงานวิชาการอย่างเป็นองค์รวมประกอบด้วย

- 1) งานวิชาการด้านการสอน (scholarship of teaching)
- 2) งานวิชาการด้านการสร้างองค์ความรู้ใหม่ตามศาสตร์ (scholarship of discovery)
- 3) งานวิชาการด้านการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ (scholarship of application)
- 4) งานวิชาการด้านการบูรณาการความรู้ในศาสตร์และข้ามศาสตร์ (scholarship of integration)

ทั้งนี้ งานวิชาการทุกด้านมีความสัมพันธ์กัน และมีมิติร่วมกับการวิจัย มีความเชื่อมโยงระหว่างการสอน การประยุกต์ใช้ความรู้ การผลิตและบูรณาการความรู้ ที่มีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้ด้วยการวิจัย และให้ความสำคัญกับการประเมินผลและความก้าวหน้าทางวิชาการ ด้วยกิจกรรมงานวิชาการทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการด้านการสอน งานวิชาการด้านการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ งานวิชาการด้านการบูรณาการความรู้ และงานวิชาการด้านการสร้างองค์ความรู้ใหม่ตามศาสตร์สาขาวิชา

Jim Murphy (2002) ให้ความหมายแนวคิดงานวิชาการว่า เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยที่ผู้อยู่ในวิชาชีพต้องเกี่ยวข้อง มีจุดมุ่งหมายเพื่อการค้นหาคำถามใหม่ ลักษณะของนักวิชาการตามแนวคิดงานวิชาการ คือนักวิจัย และ นักวิจัย ก็คือนักวิชาการตามแนวคิดงานวิชาการ การเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นเมื่อกว่า 15 ปีที่ผ่านมา ผลักดันให้ต้องตั้งคำถามถึงนโยบาย และความ

คาดหมายของอุดมศึกษา และการปฏิบัติงานวิชาการตามมุมมองแบบเก่า หรือแบบมาตรฐานนั้น ว่ามีความเพียงพอ หรือจะยังสามารถนำมาใช้ได้ในปัจจุบันหรือไม่

Rice (1990) ได้เสนอกรอบแนวคิดงานวิชาการเชิงพหุมิติ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. ความก้าวหน้าของความรู้ (การวิจัย)
2. การบูรณาการความรู้ (การสังเคราะห์ความรู้ และการนำความรู้ที่มีอยู่ มาบูรณาการใหม่)
3. การประยุกต์ใช้ความรู้ (การปฏิบัติทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับความเชี่ยวชาญ

เฉพาะของบุคคล)

4. การเปลี่ยนสภาพของความรู้ในรูปของการสอน (เป็นความรู้จากองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน รวมทั้งความรู้ในด้านกระบวนการทางปัญญาที่มีความเฉพาะเจาะจง สำหรับเนื้อหาสาระของวิชาที่สอน และความรู้ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน)

จรัส สุวรรณเวลา (2548) กล่าวถึงงานวิชาการด้านการวิจัยว่า การวิจัยเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่สามารถสร้างคุณลักษณะหลายอย่างที่การศึกษาต้องการได้ การวิจัยสามารถปรับเปลี่ยนบุคคลให้ตั้งอยู่บนฐานข้อมูลและเหตุผล มีวิจารณ์ญาณ วิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์และเกิดนวัตกรรมได้ ขั้นตอนของการวิจัย ไม่ว่าจะเป็นการเข้าถึงความรู้ การประเมินความเชื่อได้ของความรู้ การตีค่า ความอิสระทางความคิดและเป็นตัวของตัวเอง ย่อมนำมาใช้เป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ได้ทั้งสิ้น

กล่าวโดยสรุป แนวคิดงานทางวิชาการมีมุมมองต่อพันธกิจงานวิชาการของอาจารย์อย่างเป็นองค์รวม มีความสัมพันธ์กันและเชื่อมโยงกันระหว่างการสอน การประยุกต์ใช้ความรู้หรือการบริการวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ใหม่หรือการวิจัยตามศาสตร์สาขาวิชา และการบูรณาการความรู้ ซึ่งกิจกรรมทางวิชาการต่างๆจะมีมิตร่วมกับการวิจัย และเป็นความรู้ที่มีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้ด้วยการวิจัย และสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างคุณลักษณะทางปัญญาและการเรียนรู้ของคน และพัฒนาการปฏิบัติงานตามพันธกิจได้ แนวคิดงานทางวิชาการให้ความสำคัญกับกิจกรรมงานวิชาการทั้ง 4 ด้าน สำหรับการประเมินผล และความก้าวหน้าทางวิชาการของคณาจารย์อย่างเท่าเทียมกัน

4.3 ลักษณะของการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ (scholarly activities) และผลงานทางวิชาการ (scholarly work)

Ernest Boyer (1990) กล่าวถึง ลักษณะการปฏิบัติการทางวิชาการตามแนวคิดงานวิชาการ ว่าเป็นลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการยึดมั่นผูกพันในการคิด การตั้งคำถาม การค้นคว้าแสวงหาคำตอบ เพื่อความสัมฤทธิ์ผลและการพัฒนาความรู้ในแต่ละศาสตร์อย่างต่อเนื่อง ลักษณะของงานวิชาการด้านการบูรณาการความรู้ เป็นงานวิชาการที่สะท้อนถึงการสังเคราะห์และการสืบสอบ

ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์สาขาวิชาต่างๆรวมทั้งองค์ความรู้จากงานวิจัย งานวิชาการด้านการนำความรู้ไปใช้ เป็นการขยายความรู้ทางวิชาการและประยุกต์ความรู้เพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมกับการให้บริการกับสังคมและชุมชน งานวิชาการด้านการสอนเกี่ยวข้องกับการนำผลงานทางวิชาการตามแนวคิดงานวิชาการมาแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ให้กับบุคคลอื่นๆแนวคิดงานวิชาการด้านการวิจัย หรือการค้นหาคำตอบ เกี่ยวข้องกับการเป็นค้นพบ การได้มีความรู้ การค้นพบทฤษฎีใหม่ หรือการปรับปรุงแก้ไขทฤษฎี หลักการ ความรู้ และงานสร้างสรรค์ การดำเนินกิจกรรมทางวิชาการตามแนวคิดงานวิชาการ (scholarly activities) ทางการศึกษา ประกอบด้วย การอบรมศึกษาตามหลักสูตร การสัมมนา การทำวิจัย การศึกษาค้นคว้าอิสระ การใช้ระบบการพี่เลี้ยงให้คำแนะนำ ปริญญาทางวิชาการ การบูรณาการองค์ความรู้ปัจจุบันที่ได้จากผลงานวิจัย นำไปสู่การปฏิบัติจริง การกำหนดรูปแบบสู่ความเป็นเลิศ และการสอนบุคคลอื่นๆ

Glassick, Huber and Maeroff (1996: 25) ได้ให้ลักษณะของมาตรฐานเชิงคุณภาพของกระบวนการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ (scholarly activities) เพื่อการได้ผลงานทางวิชาการตามแนวคิดงานวิชาการ (scholarly work) จำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การมีเป้าหมายของผลงานทางวิชาการที่ชัดเจนและปฏิบัติได้
2. การเตรียมความพร้อมด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม
3. การใช้กระบวนการหรือวิธีการที่เหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป็นผลงานทางวิชาการที่มีความสำคัญและมีคุณค่า นำไปใช้ประโยชน์ และประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องได้
5. มีการสื่อสารนำเสนอผลงานทางวิชาการที่เกิดประสิทธิผล
6. มีการวิเคราะห์ วิพากษ์ ประเมินผลงานทางวิชาการของตนเอง และเปิดกว้างรับการวิพากษ์ผลงานทางวิชาการจากผู้อื่น และนำผลมาพัฒนางานสำหรับอนาคต

Coaldrake & Stedman (1999: 13 cited in Murphy, 2002) ได้กล่าวถึงการจัดการ และกระบวนการปฏิบัติภารกิจทางวิชาการที่สะท้อนถึงคุณค่าทางวิชาการ และสะท้อนแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงภายนอก 5 ลักษณะ ดังนี้

1. ความกดดันด้านเวลา ภาระงาน และความมีคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติภารกิจทางวิชาการที่เพิ่มขึ้น
2. การมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน มาตรฐานทางวิชาชีพ ความรับผิดชอบและความเชื่อถือได้ที่เพิ่มขึ้น
3. นโยบายเกี่ยวกับการจัดการปฏิบัติงานของบุคคล เปลี่ยนจากการควบคุมระดับหน่วยงานและบุคคล เป็นการมุ่งเน้นระดับกลุ่มงาน และระดับสถาบันมากขึ้น

4. เป็นผลงานทางวิชาการที่มีความเฉพาะเจาะจง และตรงความต้องการมากยิ่งขึ้น
5. ลักษณะของงานและความต้องการใหม่ๆ ทำให้การจัดประเภทของบุคลากรในรูปแบบเดิมๆ เกิดความไม่ชัดเจนสำหรับการปฏิบัติงาน

แบบเดิมๆ เกิดความไม่ชัดเจนสำหรับการปฏิบัติงาน

Diamond & Adam (1993) ได้สรุปลักษณะเฉพาะของกิจกรรมงานทางวิชาการไว้ดังนี้

1. เป็นกิจกรรมทางวิชาการซึ่งต้องใช้ความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์สาขาวิชา
2. เป็นกิจกรรมทางวิชาการที่มีนวัตกรรม ไม่ยึดติดกับพื้นฐานแบบเดิมๆ
3. เป็นกิจกรรมทางวิชาการที่สามารถทำซ้ำ หรือพัฒนาเพิ่มเติมรายละเอียดได้
4. เป็นผลงานทางวิชาการที่สามารถบันทึกและตีพิมพ์ได้
5. เป็นผลงานทางวิชาการที่เปิดกว้างต่อความคิดเห็นของเพื่อนร่วมวิชาชีพได้
6. เป็นกิจกรรมทางวิชาการที่มีความสำคัญ และก่อให้เกิดผลกระทบสูง หรือในวงกว้างได้

Ernest Boyer (1990 อ้างถึงใน อภิภา ปรัชญพฤทธิ, 2547) อธิบายลักษณะของงานวิชาการทั้ง 4 ด้านไว้ดังนี้

งานวิชาการด้านการสอน (scholarship of teaching) เป็นงานวิชาการที่สะท้อนมิติความเชื่อมโยง มิติที่ร่วมหรือทับซ้อนกันระหว่างการสอนและการวิจัย มีองค์ประกอบ คือ การถ่ายทอดความรู้ การแปรสภาพความรู้ และการขยายองค์ความรู้เกี่ยวกับการสอนในศาสตร์นั้นๆ อยู่ในรูปแบบที่เปิดกว้างให้เพื่อนร่วมวิชาชีพรับรู้ วิพากษ์วิจารณ์ และเป็นฐานความรู้เกี่ยวกับการสอนในศาสตร์นั้นๆต่อไปมาใช้เพื่อศึกษาและพัฒนการสอนของตนและศาสตร์การสอนในสาขาของตน เป็นการสะท้อนการนำกระบวนการวิจัยที่ครบวงจรมาใช้เพื่อศึกษาและพัฒนการสอนของตนและศาสตร์การสอนในสาขาของตน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 มาตรา 24 (5) ให้แนวการจัดการศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ครูผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2551: 76-77) กล่าวถึงการสอนที่มีการวิจัยเป็นฐาน (Research-Based Learning : RBL) ว่า ถือเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต บัณฑิตศึกษา เพราะเป็นกระบวนการสร้างองค์ความรู้ด้วยตัวของผู้เรียนอย่างแท้จริง เป็นการทดสอบความสามารถทางการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน อีกทั้งยังเป็นการพัฒนากระบวนการแสวงหาความรู้ที่ผู้เรียนจะได้พัฒนาและสร้างขึ้นในตัว อันจะพาไปสู่คุณภาพของบัณฑิตที่พร้อมสำหรับสังคมความรู้ (Knowledge-Based Society) โดยมีขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ที่สามารถดำเนินการผสมผสาน หรือแยกแยะได้ ดังนี้

ขั้นที่ 1 การเรียนเนื้อหาจากการวิจัย

ขั้นที่ 2 เรียนรู้กระบวนการวิจัย

ขั้นที่ 3 ทดลองทำการวิจัย ขั้นที่ 4 ดำเนินการวิจัย

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2549) ได้ให้แนวทางการจัดการเรียนการสอนโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน ประกอบด้วย

1. การกำหนดวัตถุประสงค์การเรียนรู้
2. การจัดกิจกรรมหรือประสบการณ์เรียนรู้
3. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

การเรียนการสอนเป็นการจัดกิจกรรมหรือประสบการณ์การเรียนรู้ที่นำการวิจัยเข้ามาเป็นเครื่องมือเพื่อให้ผู้เรียนเกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ มีรูปแบบของการจัดการเรียนการสอนเป็น 4 ลักษณะใหญ่ๆ ได้แก่ การสอนโดยใช้วิธีวิจัยเป็นวิธีสอน การสอนโดยผู้เรียนร่วมทำโครงการวิจัยกับอาจารย์หรือเป็นผู้ช่วยโครงการวิจัยของอาจารย์ การสอนโดยผู้เรียนศึกษางานวิจัยของอาจารย์ และของนักวิจัยชั้นนำในศาสตร์ที่ศึกษา และการสอนโดยใช้ผลการวิจัยประกอบการสอน ทำให้ลักษณะการจัดการเรียนการสอนเปลี่ยนไปเป็นดังนี้

1. เปลี่ยนแนวคิดจากเรียนรู้โดยการฟัง/ตอบให้ถูก เป็นการถาม/หาคำตอบเอง
2. เปลี่ยนเป้าหมายจากการเรียนรู้โดยการจำ/ทำ/ใช้เป็นการคิด/ค้น/แสวงหา
3. เปลี่ยนวิธีสอนจากการบรรยายเป็นการให้คำปรึกษา
4. เปลี่ยนบทบาทผู้สอนจากการเป็นผู้ปฏิบัติเอง เป็นการจัดการให้ผู้เรียนปฏิบัติ

งานวิชาการด้านการผลิตองค์ความรู้ (scholarship of discovery) เทียบได้กับงานวิจัยเชิงลึกเฉพาะศาสตร์ มีความลึกซึ้งที่นำไปสู่ความก้าวหน้าในศาสตร์

งานวิชาการด้านการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ (scholarship of application) เทียบได้กับงานบริการวิชาการ เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดความรู้ และนำองค์ความรู้ที่สร้างขึ้นในสถาบันอุดมศึกษา นำไปทดลองใช้ในชุมชน เพื่อการแก้ปัญหา พัฒนาชุมชนและสังคม ที่คาดหวังว่าสถาบันอุดมศึกษาในฐานะแหล่งรวมความรู้และผู้รู้จะเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของสังคม

งานวิชาการด้านการบูรณาการความรู้ (scholarship of integration) เป็นงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์ ประมวล และตีความข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเชื่อมโยงและบูรณาการองค์ความรู้ และเชื่อมโยงศาสตร์ต่างๆเข้าด้วยกัน ซึ่งความรู้เชิงลึกเฉพาะศาสตร์เดียวอาจไม่เพียงพอสำหรับการแก้ปัญหาสังคม ที่ต้องอาศัยความรู้ที่เป็นสหสาขาวิชา สหสถาบัน สหวิชาชีพ

กล่าวโดยสรุป ลักษณะของงานทางวิชาการ ตามแนวคิดงานวิชาการ ทั้ง 4 ด้าน มีลักษณะของการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ (scholarly activities) และผลงานทางวิชาการ (scholarly work) ที่มีลักษณะเฉพาะ ซึ่งเป็นการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการทุกด้าน ที่ใช้การวิจัยเป็นรากฐานในกระบวนการสร้างความรู้ เพื่อการสร้างผลงานวิชาการที่มีคุณค่าทางวิชาการ ด้านการเรียนการสอน การผลิตองค์ความรู้ การบูรณาการความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ โดยมีมาตรฐานเชิงคุณภาพเพื่อใช้ในการประเมินผลงานทางวิชาการ

ตอนที่ 5 ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการและแรงจูงใจ

5.1 ความต้องการของบุคคล

Abraham Maslow (1954) อธิบายแนวคิดทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ที่แบ่งได้เป็น 5 ขั้น และต้องเกิดขึ้นเป็นลำดับขั้นและไม่ข้ามขั้น แต่การตอบสนองที่ได้รับในแต่ละขั้นไม่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนองอย่างครบถ้วน แต่จำเป็นต้องได้รับบ้าง เพื่อจะเป็นบันไดนำไปสู่การพัฒนาความต้องการในระดับที่สูงขึ้นในลำดับขั้นต่อไป ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย เป็นความต้องการปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นความต้องการที่มีความปลอดภัย มีความมั่นคงในงาน

ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม สะท้อนความต้องการได้รับการยอมรับในฐานะส่วนหนึ่งของกลุ่ม หรือสังคม เป็นความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น

ขั้นที่ 4 ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ความต้องการนี้แบ่งเป็น 2 ชนิด คือ 1. การนับถือตนเองในด้านความเป็นอิสระ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความรู้ ความสามารถพิเศษ 2. ความต้องการชื่อเสียง ความชื่นชม ตำแหน่งและการเคารพที่ควรได้รับจากบุคคลอื่น

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสมหวังแห่งตน เป็นความต้องการขั้นสูงสุด เกิดขึ้นเมื่อบุคคลบรรลุความต้องการในด้านต่างๆแล้ว บุคคลมักต้องการทำในสิ่งที่ทำให้ตนมีความภูมิใจในตนเอง สามารถกระตุ้นได้โดยการเปิดโอกาสในด้านความก้าวหน้า และการมอบหมายงานที่มีความท้าทาย

Clayton Alderfer (1969) ได้เสนอทฤษฎี ERG เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. ความต้องการเพื่อความอยู่รอด (Existence needs: E) เป็นความต้องการระดับพื้นฐานในการดำรงชีวิต

2. ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness needs: R) เป็นความต้องการที่มีความเป็นรูปธรรมลดน้อยลง เป็นความต้องการทางสังคมและเกียรติยศชื่อเสียง เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับผู้อื่น

3. ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth needs: G) เป็นความต้องการด้านการเติบโตและการพัฒนาความสามารถของบุคคล ต้องการเป็นผู้มีความริเริ่ม บุกเบิก และใช้ศักยภาพของตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถือเป็นความต้องการระดับสูงสุดและเป็นรูปธรรมน้อยที่สุด

Frederick Herzberg (1987) ได้เสนอทฤษฎีสองปัจจัยที่กล่าวถึงปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) และ ความไม่พึงพอใจในงาน (job dissatisfaction) โดยการศึกษาวิจัยถึงสาเหตุที่ทำให้บุคคลเกิดความพอใจในงาน และ ไม่พึงพอใจในงาน สรุปได้ว่า ความพอใจและความไม่พอใจ ไม่ได้เป็นทัศนคติที่อยู่ตรงข้ามกัน กล่าวได้ว่า สิ่งที่อยู่ตรงข้ามกับความพอใจ คือ ไม่มีความพอใจ (no satisfaction) และ สิ่งที่อยู่ตรงข้ามกับความไม่พอใจ คือ ไม่มีความไม่พอใจ (no dissatisfaction) ซึ่ง Herzberg ได้สรุปว่า บุคคลมีความต้องการในงานที่แยกจากกันเป็นอิสระ ซึ่งจะขึ้นอยู่กับ 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยธำรงรักษา (maintenance/ hygiene factor) เป็นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่ป้องกันไม่ให้เกิดความไม่พอใจในงาน และร่วมรักษาให้บุคคลปฏิบัติงานในองค์กร เป็นปัจจัยภายนอกที่มีความจำเป็นที่องค์กรต้องจัดให้มีอยู่ หากไม่จัดให้มีปัจจัยเหล่านี้อย่างเหมาะสม จะเป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานส่วนใหญ่ ประกอบด้วย 6 ปัจจัย คือ

1) สภาพแวดล้อมการทำงาน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทางกายภาพขององค์กร และคุณภาพของงาน ซึ่งต้องอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร เป็นคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคคลมีความรู้สึกของการทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีมิตรภาพที่ดีต่อกัน

3) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ประกอบด้วย กระบวนการดำเนินงาน และเหตุการณ์ต่างๆในองค์กร การมีนโยบายที่ชัดเจน ไม่คลุมเครือ มีความทั่วถึงเท่าเทียมกัน และจะเป็นแหล่งสำคัญของความคับข้องใจของบุคคล กรณีที่นโยบายที่ไม่มีความชัดเจน ไม่มีความสำคัญ หรือไม่สามารถปฏิบัติได้จริง

4) วิธีการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแลของผู้บริหาร ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร การสอนงานและฝึกฝนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

5) ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนพื้นฐาน และการชดเชยต่างๆ

6) สถานภาพในการทำงาน

2. ปัจจัยจูงใจ (motivator factor) เป็นสภาพแวดล้อมของการทำงานที่เป็นปัจจัยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพยายามในการทำงาน เป็นแรงผลักดันให้บุคคลทำงานให้แก่องค์กร เกิดผลของการทุ่มเทปฏิบัติงาน และได้รับประสบการณ์ของความสำเร้จ เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน (intrinsic satisfaction) ประกอบด้วย ปัจจัยที่ตอบสนองความต้องการของบุคคล 6 ปัจจัย คือ

1) ความสำเร็จในการทำงาน เป็นการทำงานได้จนบรรลุผลสำเร้จ

2) การได้รับการยอมรับนับถือ ประกอบด้วย การแสดงออกถึงการยอมรับ ยกย่องชมเชย หรือ ข้อเสนอแนะจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่า จากเพื่อนร่วมงาน และจากบุคคลอื่นโดยทั่วไป

3) ความรับผิดชอบในงาน เป็นความพึงพอใจที่ได้รับจากการมีอำนาจในการทำงานของตนเองหรืองานของบุคคลอื่น

4) โอกาสความก้าวหน้าในการทำงานและอาชีพ การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่งานที่สูงขึ้น

5) ลักษณะของด้วงาน ภาระหน้าที่งานที่มีความสร้างสรรค์และท้าทาย

6) ความเจริญเติบโตขององค์กร

David McClelland (1961) อธิบายทฤษฎีความต้องการจากการเรียนรู้ (acquired needs theory) ว่า เป็นความต้องการประเภทต่างๆที่เกิดจากการเรียนรู้จากการดำเนินชีวิตของบุคคล หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือบุคคลไม่ได้มีความต้องการเหล่านี้ตั้งแต่กำเนิด แต่เกิดขึ้นจากประสบการณ์การดำเนินชีวิต ผลการศึกษาของ McClelland พบว่า ประกอบด้วยความต้องการ 3 ประเภท ได้แก่

1. ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement) บุคคลต้องการบรรลุผลในบางสิ่งที่มีความท้าทายและยากต่อความสำเร็จ เช่น การทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ท้าทาย งานที่มีความซับซ้อนและมีความสำคัญต่อองค์กร เป็นต้น

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (need for affiliation) ต้องการมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างใกล้ชิด การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งกับบุคคล การคบหากับคนอื่นอย่างเพื่อนสนิท

3. ความต้องการอำนาจ (need for power) ต้องการมีอิทธิพลหรือควบคุมบุคคลอื่น รับผิดชอบต่อบุคคลอื่น และมีอำนาจหน้าที่เหนือผู้อื่น

กล่าวโดยสรุป ความต้องการของบุคคลประกอบด้วยความต้องการในขั้นพื้นฐาน ไปจนถึงความต้องการขั้นสูงสุด มีความต้องการได้รับการตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าว ทั้งความต้องการโดยทั่วไปของมนุษย์ ความต้องการที่เกิดจากการเรียนรู้ ความต้องการที่เมื่อได้รับการ

ตอบสนองจะทำให้ปราศจากความไม่พึงพอใจในการทำงาน และความต้องการที่เมื่อได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความพึงพอใจและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งสามารถกระตุ้นความต้องการของบุคคลให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นตามที่ต้องการได้ ด้วยการสร้างแรงจูงใจที่มีความเหมาะสม

5.2 แรงจูงใจ และการจูงใจ

Edwin Locke (1991) ได้เสนอกรอบแนวคิดที่บูรณาการ และแสดงลำดับขั้นการจูงใจ โดยระบุถึงแนวคิดของการจูงใจที่สำคัญ ซึ่งได้กล่าวไว้ในทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจต่างๆดังนี้

1. ความต้องการ (needs) เป็นความต้องการสำหรับการดำรงชีวิต และการดำรงชีวิตที่ดีของบุคคล ซึ่งจะเป็นแหล่งที่มาของพฤติกรรม โดยที่กระบวนการจูงใจจะเริ่มต้นด้วยการที่การรับรู้ถึงความต้องการของบุคคล เกิดแรงขับและแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อให้ได้ตามความต้องการ และเมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนอง แรงขับของบุคคลจะลดลง และจะมีความต้องการอื่นมาเพิ่มขึ้น

2. คุณค่า (values) เป็นสิ่งที่บุคคลเห็นความสำคัญ ซึ่งเป็นปัจจัยภายใน หรือปัจจัยภายนอก อาทิ ความสำเร็จ อำนาจ ตำแหน่งหน้าที่ เงิน การมีส่วนร่วม ซึ่งจะเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการกับการแสดงพฤติกรรม เนื่องจากการมีความต้องการ อาจยังไม่เพียงพอต่อการจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรม

3. เป้าหมาย (goals) เป็นการที่บุคคลประยุกต์คุณค่า หรือความสำคัญที่ได้รับรู้อย่างกว้างๆ มาเป็นสิ่งที่บุคคลต้องการจริง และนำมาสู่การแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย

4. ความคาดหวัง และการรับรู้ถึงความสามารถของบุคคล (expectancy and self-efficacy) เป็นการที่บุคคลตัดสินระดับความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงาน และคาดหวังเกี่ยวกับผลที่จะเกิดขึ้นจากพฤติกรรมการปฏิบัติงานดังกล่าว

5. ผลการปฏิบัติงาน (performance) บุคคลจะแสดงพฤติกรรมในด้านต่างๆเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งจะทำให้บุคคลบรรลุคุณค่า และตอบสนองความต้องการที่มีอยู่

6. รางวัล (rewards) บุคคลคาดหวังรางวัลหรือการลงโทษจากผลของพฤติกรรม ซึ่งตามทฤษฎีการเสริมแรงกล่าวว่า บุคคลจะแสดงพฤติกรรมที่นำไปสู่ผลทางบวก และมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมนั้นซ้ำ ถ้ารางวัลนั้นเป็นสิ่งที่บุคคลเห็นคุณค่าและความสำคัญ

7. ความพึงพอใจ (satisfaction) ความพอใจในงานและผลงานของบุคคล ทำให้ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนอง และทำให้วงจรลำดับขั้นการจูงใจเกิดความสมบูรณ์ บุคคลจะเกิดความต้องการใหม่ แต่ถ้าไม่ได้รับความพึงพอใจในงาน จะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน การขาดงาน และการลาออกในที่สุด

Lonsdale, Dennis, Openshaw & Mullins (1988: 31-35 cited in Murphy, 2002) ได้พัฒนา รูปแบบของการจูงใจทางวิชาการ โดยมีแนวคิดว่าการสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะเป็นตัวกำหนดหลักที่ทำให้เกิดประสิทธิผลของสถาบัน ซึ่งบุคคลที่มีประสิทธิผลดังกล่าว คือบุคคลที่ได้รับการจูงใจให้มีความกระตือรือร้นที่จะใช้ความรู้และทักษะ เพื่อตอบสนอง ความพึงพอใจของตน และส่งผลให้เกิดผลประโยชน์ต่อสถาบัน การจูงใจที่มีอิทธิพล และสามารถ ส่งผลกระทบ หรือกำหนดทางเลือกในการแสดงพฤติกรรมของบุคคล ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ 4 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยภายนอก และ ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก ได้แก่ รูปแบบของรางวัล หรือการ สนับสนุน จากผลการปรับปรุงการสอน หรือการวิจัย เงินเดือน หรือรางวัลจากการสอน หนังสือ แจ็งเกี่ยวกับระเบียบวินัย หรือหนังสือสิ้นสุดการจ้างงาน เป็นต้น ส่วนปัจจัยภายใน ได้แก่ ความพึง พพอใจที่บุคคลได้รับจากเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจในงาน ทำให้บุคคลได้มุ่งมั่นผูกพันในการ ปฏิบัติ ได้แก่ ความรู้สึกอิสระในการปฏิบัติงาน สามารถควบคุมการทำงานและการใช้เวลาของ ตนเอง การที่บุคคลได้กำกับตนเอง โดยการได้กำหนดเป้าหมายตามความสนใจ และความรู้สึกของ การเป็นเจ้าของงาน การได้ทำงานด้วยตนเอง หรือ การได้ร่วมกันกับผู้อื่นในการหาคำตอบของ คำถามที่มีความยาก หรือการทำงานบางอย่างที่มีความท้าทายให้สำเร็จ ความพึงพอใจในการสอน ที่ช่วยให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ และการได้รับการกระตุ้นผ่านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมวิชาชีพ

2. ความพึงพอใจที่ได้รับจากสังคม อันเป็นรากฐานของผลลัพธ์ในการทำงานของบุคคล อาทิ การได้รับความพึงพอใจจากการผลิตผลงานทางวิชาการ และได้รับการยอมรับยกย่อง และ นำไปสู่การได้รับรางวัลจากภายนอก

3. ความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับผลของความมานะพยายาม เป็นการที่บุคคลใช้เวลาและ พลังงาน ไปยังงานที่เป็นแก่นของความเป็นวิชาชีพ ซึ่งบุคคลตัดสินใจโดยคาดหวังต่อรางวัลในรูปแบบ ใดรูปแบบหนึ่ง คำถามที่เกิดขึ้นจากความพยายามในการทำงานดังกล่าวของบุคคล คือ จะต้องใช้ ความมานะพยายาม หรือการลงทุนทางด้านเวลามากน้อยเท่าใดที่จะคุ้มกับการทำกิจกรรมนี้

4. บริบทหรือสภาพที่บุคคลนั้นอาศัยอยู่ แรงจูงใจของบุคคลไม่ควรเป็นเพียงลักษณะที่ ดำรงอยู่ไว้ในตัวบุคคลหรือกลุ่มเท่านั้น แต่แรงจูงใจยังเป็นผลโดยตรงจากสภาพการณ์ ซึ่งเป็นบริบท ทางวิชาการที่บุคคลหรือกลุ่มอาศัยอยู่ ด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ของสถาบันนั้น ง่ายกว่าการ เปลี่ยนแปลงตัวบุคคล จากการศึกษาในการมานะพยายามปฏิบัติงานทางวิชาการนั้นมีความ เชื่อมโยงสัมพันธ์กับการรับรู้ของบุคคลในบริบทของสถาบัน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ที่รวมทั้งการทำสัญญา และทรัพยากรสนับสนุน ระบบการให้คุณค่าของสถาบันที่เปิดโอกาสการ พัฒนาให้กับบุคคล และลักษณะที่เพื่อนร่วมวิชาชีพปฏิบัติต่อกันและกัน แต่ถ้าบุคคลมีความรับรู้ใน

เชิงลบ และไม่ต้องการแบกรับต่อสภาพการณ์ต่างๆเหล่านี้ บุคคลก็จะดำเนินการเปลี่ยนบริบทด้วยการเปลี่ยนสถาบันที่ปฏิบัติงาน

Austin and Gamson 1983; B. Clark 1987a; McKeachie 1979, 1982; Olsen (1993 cited in Paulsen, 1995) กล่าวถึงแรงจูงใจทางวิชาการของอาจารย์ว่า วิชาชีพอาจารย์มหาวิทยาลัย มีลักษณะของการจูงใจเป็นเช่นเดียวกับวิชาชีพอื่นๆ โดยที่สามารถจูงใจหรือสร้างความพึงพอใจในงานให้กับอาจารย์ได้จากลักษณะธรรมชาติของงานทางวิชาการ ซึ่งผลสำเร็จของงานที่อาจารย์ได้ปฏิบัติเป็นลักษณะของการได้รับรางวัลจากแหล่งภายใน โดยแรงจูงใจภายในจะตั้งอยู่บนฐานความต้องการของบุคคลที่ต้องการจะมีความรู้ ความสามารถ และการกำกับตนเองในการปฏิบัติงาน ความต้องการนี้ จะนำไปสู่บุคคลเข้าสู่สถานการณ์และกิจกรรมที่ตนให้ความสนใจ เป็นงานที่มีความท้าทายต่อการเรียนรู้และการทำให้งานสำเร็จ

Janet H. Lawrence (1985 cited in Baldwin, 1985) อธิบายว่า ผลผลิตและความพึงพอใจในงาน เป็นผลมาจากความสอดคล้องของบุคคลกับสิ่งแวดล้อม อันเป็นความสอดคล้องกันระหว่างลักษณะของแต่ละบุคคลที่มีความต้องการและความสามารถต่างกัน กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งก็มีความคาดหวังต่อบทบาทของบุคคลในด้านต่างๆ โดยที่ความสอดคล้องดังกล่าว สามารถพัฒนาให้มีมากขึ้นได้ ด้วยการผสมผสานการดำเนินการต่างๆ ดังนี้

- 1) การรับคนเข้าทำงานที่มีความสามารถตรงกับบทบาทของงานที่ต้องการให้ทำ
- 2) การให้รางวัลกับบุคคลซึ่งเพิ่มความสามารถในการปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
- 3) สนับสนุนบุคคลซึ่งกำหนดเป้าหมายของตนเอง และเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ในการดำเนินการ 2 ประการแรก เป็นสภาพของการสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีการดึง (pull) ให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ประสงค์ ด้วยสิ่งจูงใจจากภายนอก สำหรับประการที่สาม เป็นความต้องการที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งจูงใจจากภายใน ที่ได้ผลักดัน (push) ให้บุคคลพึงพอใจที่จะแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่ตอบสนองความต้องการเหล่านั้น

สรุปได้ว่า องค์กรสามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมตามที่ประสงค์ ด้วยการกำหนดสภาพแวดล้อมและสิ่งจูงใจที่เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยการจูงใจจากภายนอก เป็นการได้รับรางวัลที่ตอบสนองต่อความต้องการที่เกี่ยวข้องกับความอยู่รอด ความปลอดภัยมั่นคงในงาน และการได้รับการยอมรับในฐานะส่วนหนึ่งของสังคม เป็นลักษณะของการสร้างแรงจูงใจด้วยวิธีการดึง (pull) ให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่ประสงค์ และการจูงใจที่เกิดจากภายในบุคคล เกี่ยวข้องกับการตอบสนองต่อความต้องการเจริญก้าวหน้า การนับถือตนเอง เกียรติยศชื่อเสียง จนถึงความสมหวังแห่งตน ที่สามารถสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจให้กับบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมใน

การปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะงานที่ท้าทายและยากต่อความสำเร็จ ต้องใช้ความพยายามในการปฏิบัติ พัฒนาความสามารถ สามารถตอบสนองความต้องการเป็นผู้มีความริเริ่ม นุกเบิก และใช้ศักยภาพตนเองที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด อันเป็นลักษณะธรรมชาติของงานทางวิชาการของอาจารย์ ที่มีลักษณะของการได้รับรางวัลจากแหล่งภายใน ด้วยผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนด มีโอกาสของความเติบโตก้าวหน้าของอาจารย์และสถาบัน เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากภายใน ที่ได้ผลักดัน (push) ให้อาจารย์แสดงพฤติกรรมในทิศทางที่ตอบสนองความต้องการ ทำให้อาจารย์พึงพอใจ และจูงใจการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการตามที่ต้องการและทำให้วงจรลำดับขั้นการจูงใจเกิดความสมบูรณ์

ตอนที่ 6 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (change theory)

6.1 แนวคิด และความหมายของการเปลี่ยนแปลง

Kurt Lewin; Edgar Schein (2004) ได้อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นด้วยวิธีการให้ความหมายกับระบบการรับรู้และการให้เหตุผลใหม่ (cognitive redefinition)

Gemmy Allen; Raymond F. Attner; Warren R. Plunkett (2005) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงว่า เป็นการกระทำใดๆที่ไปแก้ไขตัดแปลงสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานที่เป็นมา ซึ่งอาจอยู่ในรูปของการปรับเปลี่ยนการรับรู้สิ่งต่างๆ หรือปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กระบวนการ และการสร้างใหม่ ที่มีแหล่งของการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางสังคม การเมือง เทคโนโลยี และเศรษฐกิจ และจากภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายและรูปแบบการบริหารจัดการ ระบบและกระบวนการขั้นตอน และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลในองค์กร

Dill and Friedman (1979) กล่าวว่า บุคลากรเป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงในกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้นภายในสถาบัน ก่อให้เกิดทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่เป็นระบบ โดยมีปัจจัยที่เป็นลักษณะของการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1. กระบวนการที่เกิดขึ้นร่วมกันระหว่างการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายในสถาบัน ที่ต้องผ่านขั้นตอนของความสำเร็จหลายขั้นตอน เพื่อให้เกิดความมั่นคงขึ้น ระหว่างบุคคลที่เป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลงกับสถาบัน

2. กระบวนการประเมินและวิเคราะห์หาสาเหตุความจำเป็นของสถาบันเพื่อให้บุคคลที่เป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง เข้าไปจัดกระทำ และกำกับติดตามการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแยกความเป็นบุคคลที่เป็นตัวแทนการเปลี่ยนแปลง กับสถาบันออกจากกัน ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพนี้ คำนึงถึงองค์ประกอบของความเป็นมนุษย์ในด้านอารมณ์ ความต้องการ แรงจูงใจ และรางวัล

Richard Beckhard (2005: 8-10) ได้กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎี และลักษณะของการพัฒนาองค์กรและการเปลี่ยนแปลง ที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. มีการกำหนดโปรแกรมที่ได้กำหนดแผนอย่างมีจุดมุ่งหมายไว้ล่วงหน้า และมีความเกี่ยวข้องกับระบบขององค์กร
2. ผู้บริหารระดับสูงสุดมีความตระหนัก และยึดมั่นผูกพันต่อกระบวนการพัฒนาองค์กร โดยการแสดงออกที่ชัดเจนถึงการยอมรับ และรับผิดชอบ และ/หรือ เอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการของผู้บริหารทุกระดับ
3. มีความเกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กร การพัฒนาองค์กรไม่ได้เป็นเพียงการกล่าวหาว่าองค์กรมีประสิทธิผลดีขึ้น แต่มีเป้าหมายไปถึงการที่องค์กรจะสร้างสภาพแวดล้อมของการทำงาน เพื่อที่จะปรับปรุงความสามารถขององค์กร ให้สามารถบรรลุต่อเป้าหมายของภารกิจได้อย่างแท้จริง
4. องค์กรขนาดใหญ่ต้องใช้ช่วงระยะเวลาอันยาวนานสำหรับความพยายามเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อให้เกิดผลและดำรงผลที่เกิดขึ้น จึงต้องกำหนดระบบการให้รางวัล ที่ให้รางวัลกับกระบวนการพัฒนาองค์กรซึ่งดำเนินการปฏิบัติและกำลังมีผลมุ่งสู่เป้าหมาย พร้อมไปกับการกำหนดระบบการให้รางวัลที่อิงจากรูปแบบการประเมินผลในระยะสั้นแบบเดิม
5. กำหนดกิจกรรมที่ใช้แทรกแซง (intervention) ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติ โดยมีเป้าหมายให้กลุ่มบุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น กิจกรรมที่มาจากแนวคิดทฤษฎีของการพัฒนาองค์กร จึงมีความแตกต่างจากการอบรม การสัมมนา การอบรมเชิงปฏิบัติการ ที่ออกแบบมา โดยมีเป้าหมายให้แต่ละบุคคลเพิ่มพูน ทักษะ หรือ ความเข้าใจ เพื่อนำไปใช้ในสภาพการปฏิบัติงานจริง แต่แนวคิดทฤษฎีของการพัฒนาองค์กร มีเป้าหมายของการรวมกลุ่มและการติดตามผลที่มุ่งไปสู่กลุ่มที่สามารถลงมือปฏิบัติได้จริง
6. การเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ มุ่งเป้าไปที่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และ/หรือ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคคล
7. การทำงานที่เน้นการร่วมกันเป็นกลุ่ม เนื่องจากกลุ่มหรือทีมงานเป็นหน่วยพื้นฐานขององค์กรที่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง หรือปรับเปลี่ยนเพื่อควมมีประสิทธิภาพและสุขภาวะขององค์กร ถึงแม้จะทำให้แต่ละบุคคลในกลุ่มจะมีการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลง แต่เป้าหมายของการพัฒนาองค์กร คือการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มบุคคล

กล่าวโดยสรุป สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงมากและรวดเร็ว และการเกิดขึ้นร่วมกันระหว่างการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายในสถาบัน ทำให้สถาบันต้องทำการแก้ไข ด้แปลงสภาพแวดล้อมและสภาพการทำงานที่เป็นมา เพื่อให้สามารถบริหารความเปลี่ยนแปลงและ

กำกับติดตามการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ที่เกิดขึ้นในสถาบัน กำหนดกิจกรรมที่ใช้แทรกแซง (intervention) ที่มุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างมีเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า มีเป้าหมายของการรวมกลุ่มและการติดตามผลที่มุ่งไปสู่กลุ่มที่สามารถลงมือปฏิบัติได้จริง ให้แต่ละบุคคลในกลุ่มมีการเรียนรู้และเปลี่ยนแปลง มีเป้าหมายคือการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มบุคคล โดยที่คำนึงถึงองค์ประกอบของความเป็นมนุษย์ในด้านอารมณ์ ความต้องการ แรงจูงใจ และรางวัล ซึ่งมุ่งเป้าไปที่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และ/หรือ พฤติกรรมการปฏิบัติงาน และผลการปฏิบัติงานของบุคคล

6.2 กระบวนการเปลี่ยนแปลง

Kurt Lewin และ Edgar Schein (2004) ใช้อธิบายถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลง 3 ขั้นตอนที่จะส่งผลถึงการเปลี่ยนแปลงที่ถาวร และมีสภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 สร้างแรงจูงใจให้มีการเปลี่ยนแปลง (unfreezing)

จากทฤษฎีที่กล่าวว่าพฤติกรรมมนุษย์ถูกกำหนดขึ้นมาจากการเรียนรู้ในอดีตและอิทธิพลของวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงที่จะให้เกิดขึ้นได้ จะต้องทำการเพิ่มแรงผลักดันใหม่เข้าไป เพื่อให้เกิดการเคลื่อนย้ายปัจจัยต้นเหตุของพฤติกรรมเดิมที่ได้เคยทำมาอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการขั้นตอนนี้ มีกระบวนการย่อยที่สัมพันธ์กับความพร้อม และแรงจูงใจที่จะเปลี่ยนแปลงดังนี้ การกระทำที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจกับสภาพปัจจุบัน เช่น การทำให้บุคคลเชื่อว่า จะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายส่วนตัวได้ ทั้งนี้ ถ้าสิ่งที่คุณคิดว่าจะต้องเปลี่ยนแปลง มีช่วงห่างกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเดิมนั้นมากเกินไป อาจทำให้การเพิ่มข้อมูลใหม่ไม่มีผลต่อการสร้างให้เกิดความวิตกกังวลต่อความอยู่รอด และไม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น จึงต้องดำเนินการให้ความวิตกกังวลต่อความอยู่รอด มากกว่าความวิตกกังวลที่จะต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ เพราะความวิตกกังวลในการเรียนรู้สิ่งใหม่ อาจไปกระตุ้นให้เกิดการต่อต้าน จากความรู้สึกว่า สิ่งที่เคยยอมรับมาก่อนนั้นกำลังจะหมดไป และอาจก่อให้เกิดการปฏิเสธ และการต่อรองขึ้น

ในขั้นตอนนี้ต้องปรับลดความวิตกกังวล ที่อาจทำให้การเปลี่ยนแปลงไม่ก้าวหน้า โดย

1) การดำเนินการให้เกิดความวิตกกังวลต่อการอยู่รอด (survival anxiety) มากกว่าความวิตกกังวลในการเรียนรู้สิ่งใหม่ (learning anxiety) หรือ

2) การทำให้ความวิตกกังวลในการเรียนรู้สิ่งใหม่ลดลง

ขั้นตอนที่ 2 ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (changing)

เป็นขั้นที่ต่อเนื่องจากขั้นตอนแรก ที่ทำให้กลุ่มบุคคลมีความไม่มั่นใจในสภาพเดิมที่เกิดขึ้น เพื่อจะก้าวไปสู่สภาพใหม่ที่ต้องการ เมื่อความไม่มั่นใจในสภาพที่เกิดขึ้นจริงมีมากเพียงพอ และเกิดความปรารถนาอย่างแท้จริงที่ให้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ซึ่งจะต้องระบุให้ชัดเจนว่าความต้องการจำเป็นในการที่จะต้องเปลี่ยนแปลงคืออะไร ผลกระทบที่เป็นไปได้ 3 ประการจากกระบวนการส่งข้อมูลความเปลี่ยนแปลงใหม่ คือ

- 1) มีการสื่อสารความหมายของสิ่งใหม่
- 2) มีการตีความแนวคิดที่เกี่ยวกับข้อมูลในบริบทที่กว้างขึ้น
- 3) มีการปรับเปลี่ยนการประเมินสิ่งที่เป็นข้อมูลใหม่

ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องดำเนินการแสดงให้เห็นภาพของสภาพใหม่ และระบุถึงช่วงห่างระหว่างสภาพใหม่ที่ต้องการกับสภาพปัจจุบันอย่างชัดเจน

ขั้นตอนที่ 3 ทำให้ผลการเปลี่ยนแปลงใหม่มีความมั่นคง (refreezing)

เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการดำเนินการให้สิ่งที่เปลี่ยนแปลงมีความถาวร โดยให้พฤติกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นอุปนิสัยที่คงทนถาวรเป็นวัฒนธรรม รวมทั้งการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับและเอกลักษณ์เกี่ยวกับตนเองใหม่ และกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขึ้นใหม่

Gemmy Allen; Raymond F. Attner; Warren R. Plunkett (2005) ได้อธิบายถึงขั้นตอนในการกำหนดความเปลี่ยนแปลง 9 ขั้นตอน ดังนี้

1. การดำเนินกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการระบุความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงให้มีการรับรู้ การเปลี่ยนแปลงอาจเป็นผลมาจากแรงผลักดันของปัจจัยภายนอก หรือภายในองค์กร
2. การพัฒนาเป้าหมาย องค์กรและบุคลากรระบุเป้าหมายร่วมกัน
3. การเลือกผู้ที่จะทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการจัดการการเปลี่ยนแปลง
4. การวินิจฉัยปัญหา โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาทั้งหมดและทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดประเด็นหลัก
5. การเลือกวิธีการเข้าไปดำเนินการปรับเปลี่ยน เป็นขั้นตอนที่ต้องตัดสินใจว่าจะเข้าไปทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นสำเร็จได้อย่างไร
6. การพัฒนาแผนงาน เป็นการนำสิ่งต่างๆทั้งหมดที่จะต้องเปลี่ยนแปลงมาพิจารณา
7. การวางแผนสำหรับการดำเนินการปฏิบัติ เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับเวลาที่จะดำเนินการตามนโยบาย การสื่อสารการเปลี่ยนแปลง วิธีการติดตามและประเมินผลจากการเปลี่ยนแปลงที่กำหนด
8. การดำเนินการปฏิบัติตามแผน เป็นการแจ้งข้อมูลต่อผู้ที่จะได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลง การเลือกวิธีการแจ้งแบบใดขึ้นอยู่กับระดับความมากน้อยของการเปลี่ยนแปลง และผลกระทบที่จะ

มีต่อบุคคล การแจ้งอาจออยู่ในรูปของข้อความที่เป็นลายลักษณ์อักษร คำแถลงการณ์สั้นๆ หรือการประชุมฝึกรวม

9. การติดตามและประเมินผล โดยการเปรียบเทียบผลที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงกับเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

John P. Kotter (1998) ได้ให้ขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. สร้างความรู้สึกเร่งด่วนต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยการแสดงภาวะคุกคามให้เห็นถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง แสดงให้เห็นถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หนทางที่สามารถดำเนินการได้ และกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

2. สร้างทีมงานที่มีความสามารถ สร้างความเชื่อมั่นให้บุคคลเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งจำเป็น มีผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างทีมเพื่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างความรู้สึกเร่งด่วนต่อเนื่อง

3. สร้างวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง กำหนดคุณค่าสำคัญที่ต้องการจากการเปลี่ยนแปลง สร้างวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน จำได้ง่าย และสร้างกลยุทธ์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์นั้น

4. สื่อสารวิสัยทัศน์ ด้วยการเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคล และสื่อสารความจำเป็นในการบรรลุวิสัยทัศน์ และตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล

5. ดำเนินการกับอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง พิจารณาโครงสร้างขององค์กร รายละเอียดงาน ระบบการตอบแทน ความเติบโตก้าวหน้าและความสำเร็จ เพื่อให้มั่นใจว่าสิ่งต่างๆ มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง

6. สร้างเป้าหมายของความสำเร็จในระยะสั้น กำหนดความสำเร็จเบื้องต้นที่สามารถบรรลุได้ไม่ยากนัก ก่อนที่จะดำเนินกระบวนการต่อไป

7. สร้างการเปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่อง เมื่อได้บรรลุผลการเปลี่ยนแปลงในขั้นแรก ศึกษาถึงผลที่เป็นประโยชน์และพัฒนาขึ้น และผลที่จำเป็นต้องปรับปรุงและปรับแก้ให้ดีขึ้น

8. ทำให้ผลที่ต้องการจากการเปลี่ยนแปลงเป็นวัฒนธรรม ดำเนินการให้ผลการเปลี่ยนแปลงปรากฏอยู่ในทุกส่วนขององค์กร และมีการสนับสนุนที่ต่อเนื่องของผู้นำ

กล่าวโดยสรุป กระบวนการเพื่อให้เกิดเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย การสร้างความกังวลใจต่อความอยู่รอดของบุคคล โดยมุ่งเป้าไปที่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และ/หรือ พฤติกรรมการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานของบุคคล สร้างการรับรู้และความรู้สึกเร่งด่วนที่ต้องเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ความกังวลต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ น้อยกว่าภาวะที่คุกคามความอยู่รอด โดยมีผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการดำเนินการร่วมเป็นทีมงาน เพื่อสื่อสารวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง และกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ สร้างภาพเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองความต้องการของบุคคล ที่ส่งผลให้บุคคลพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับและเอกลักษณ์เกี่ยวกับตนเองใหม่

และดำเนินการให้สิ่งที่เปลี่ยนแปลงมีความมั่นคง โดยให้พฤติกรรมใหม่ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นอุปนิสัยที่คงทนถาวร ทำให้ผลที่ต้องการจากการเปลี่ยนแปลงเป็นวัฒนธรรม ทำให้ผลการเปลี่ยนแปลงปรากฏอยู่ในทุกส่วนขององค์กร และมีการสนับสนุนที่ต่อเนื่องของผู้นำ

ตอนที่ 7 แนวคิดเกี่ยวกับวิธีการและเทคนิคที่ใช้ในการวิจัย

7.1 การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment)

1. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวานิช (2548: 62) ได้สรุปความหมายของความต้องการจำเป็นว่า เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริง (what is) กับสภาพที่ควรจะเป็น (what should be) โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าควรมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง ทำให้ได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

สุวิมล ว่องวานิช (2548: 41) ได้สังเคราะห์ประเภทของการนิยามความต้องการจำเป็น จำแนกการนิยามได้ตามโมเดลความแตกต่าง (discrepancy model) เป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง นิยามนี้จำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม กลุ่มแรก กำหนดความต้องการจำเป็นในลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้กำหนดว่าต้องมีความแตกต่างกันเท่าใดจึงจะถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น กลุ่มที่สอง กำหนดความต้องการจำเป็นว่าเป็นความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้นก็ได้ หรืออาจไม่เกิดความแตกต่างใดๆ แต่จะพิจารณาจากประโยชน์ที่ได้รับหากความต้องการจำเป็นไม่ได้รับการตอบสนอง หรือความเสียหาย หรือผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากความต้องการจำเป็นไม่ได้รับการตอบสนอง และการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลการแก้ไขปัญหา (solution model) เป็นความต้องการจำเป็น ที่หมายถึงสิ่งซึ่งไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดสภาวะไม่พึงประสงค์ขึ้น หรือสิ่งที่แสดงให้เห็นแล้วว่ามีความจำเป็นและมีประโยชน์ซึ่งจะต้องเสริมให้กับส่วนที่ขาดหายไปให้มีความสมบูรณ์ขึ้น

2. ประเภทของความต้องการจำเป็น

Kaufman (1987 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548: 48) ได้จำแนกประเภทความต้องการจำเป็น โดยจำแนกสิ่งที่ถูกประเมินออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

1. ความต้องการจำเป็นที่แท้จริง ได้แก่ ความต้องการจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ ผลผลิต ผลผลิต และความต้องการจำเป็นด้านกระบวนการและปัจจัย ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นเทียม

(quasi-needs) ให้ความสำคัญกับความจำเป็นด้านผลผลิตก่อน เนื่องจากการวางแผนงานใดๆ ต้องยึดเป้าหมายหน่วยงานเป็นหลัก ต้องทำการศึกษาว่าเป้าหมายบรรลุผลตามที่ควรเป็นหรือไม่ และจำแนกความจำเป็นใหม่ตามแนวคิดเชิงระบบได้เป็น 4 ประเภท คือ ความจำเป็นด้านปัจจัย (input needs) ความจำเป็นด้านกระบวนการ (process needs) ความจำเป็นด้านผลลัพธ์ (outcome needs) ความจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (solution needs) ดังนี้

ความจำเป็นที่แท้จริง (needs) จำแนกเป็น

- 1) ความจำเป็นระดับจุลภาค เน้นการวัดผลผลิต
- 2) ความจำเป็นระดับมหภาค เน้นการวัดผลผลิต
- 3) ความจำเป็นระดับเมกะ เน้นการวัดผลลัพธ์

โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นด้านผลผลิต (product gap) ผลิตผล (output gap) และผลลัพธ์ (outcome gap) ตามลำดับ

ความจำเป็นเทียม (quasi-needs) จำแนกเป็น ความจำเป็นด้านกระบวนการ และปัจจัย โดยการเปรียบเทียบความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นด้านกระบวนการ (process gap) และด้านปัจจัย (input gap)

สุวิมล ว่องวานิช (2548 :145) ได้สรุปประเภทของความจำเป็นจำแนกตามช่วงเวลาการใช้ผล ดังนี้

1) ความจำเป็นปัจจุบัน (current needs) เป็นการคาดการณ์ถึงสิ่งที่ต้องการเพื่อปรับปรุงพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน

2) ความจำเป็นอนาคต (future needs) เป็นการคาดการณ์ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นและจะมีผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต ทำให้เห็นความจำเป็นที่ผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจวางแผนล่วงหน้าในการรับมือหรือป้องกันปัญหาต่างๆที่จะเกิดขึ้นได้ ซึ่งต้องใช้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีวิสัยทัศน์ เป็นคนมองกว้าง รอบรู้ และมีจินตนาการ

3. ประโยชน์ของการประเมินความจำเป็น

เป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่มีความสอดคล้องกับหน่วยงาน ป้องกันการสูญเสียทรัพยากรกับการดำเนินงานที่ไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์การดำเนินงานมาอย่างแท้จริง เป็นลักษณะการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผนการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้น และสนองความต้องการขององค์กร

4. การกำหนดจุดมุ่งหมายและขั้นตอนของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น

การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ต้องดำเนินการกำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินเพื่อการ ได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของหน่วยงานหรือบุคคลที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขหรือพัฒนา โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 การระบุความต้องการจำเป็น (needs identification) เป็นการศึกษาข้อมูลของสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพปัจจุบัน

4.2 การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา (needs analysis) ที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นและจัดลำดับสาเหตุที่สำคัญที่สุด

4.3 การกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหา (needs solution) จากสาเหตุที่ได้วิเคราะห์และจัดลำดับทางเลือกที่ดีที่สุดการกำหนดทางเลือกของการแก้ไขปัญหา

การประเมินความต้องการจำเป็น หรือการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงานแบบเดียวกับการวิจัยทั่วไป ตั้งแต่ขั้นตอนที่หนึ่ง การกำหนดปัญหาวิจัย คำถามวิจัย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขั้นตอนที่สอง การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบความคิดของการวิจัย ขั้นตอนที่สาม การกำหนดวิธีการวิจัย ได้แก่การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ตั้งแต่ขั้นตอนที่สี่เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และขั้นตอนที่ห้า การสรุปผลการวิจัย ข้อเสนอแนะการนำไปใช้ประโยชน์ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นสามารถช่วยระบุปัญหาที่เป็นปัญหาอย่างแท้จริง ทำให้เกิดการแก้ปัญหาได้ตรงจุด โดยที่การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ จะประกอบด้วยกิจกรรม 3 ส่วน

1) การระบุความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาข้อมูลของสภาพที่พึงประสงค์ กับสภาพที่เป็นอยู่

2) การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่นำไปสู่ความต้องการจำเป็นนั้นๆและประมาณค่าความสำคัญของสาเหตุ และ

3) การกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาจากสาเหตุที่ได้วิเคราะห์และจัดลำดับทางเลือกที่ดีที่สุดเทคนิคที่ใช้ในขั้นตอนทั้งสามของการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถใช้เทคนิคต่างๆ อาทิ การใช้ข้อมูลทุติยภูมิ ข้อมูลจากผลการวิจัยอื่นที่มีอยู่ ข้อมูลจากตัวบ่งชี้ทางการศึกษา หรือทางสังคม วิธีการสอบถาม การสัมภาษณ์ เทคนิคกลุ่มสมมติฐาน การสนทนากลุ่มแบบเจาะจง การใช้เทคนิคอนาคตภาพ เทคนิควิธีเชิงอนาคตอื่นๆ การสร้างแผนที่มโนทัศน์ เป็นต้น

การวิจัยนี้ ใช้การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ ประกอบด้วยการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และการกำหนดทางเลือกในการแก้ไขปัญหาโดยนิยามตามโมเดลความแตกต่าง เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นที่แท้จริงระดับจุลภาค ที่เป็นการวัด

ผลผลิต (product) และความต้องการจำเป็นระดับมหภาค ที่เป็นการวัดผลผลิต (output) และกำหนดประเภทของความต้องการจำเป็นจำแนกตามช่วงเวลาการใช้ผล ความต้องการจำเป็นอนาคต (future needs) และการนิยามตามโมเดลการแก้ไขปัญหา ที่ใช้ศึกษาแนวทางการแก้ไขที่หากไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดสภาวะไม่พึงประสงค์ขึ้น

7.2 เทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์

แนวคิดการสร้างแผนที่มโนทัศน์เป็นการมุ่งเน้นการสร้างมโนทัศน์ของบุคคล ที่มีต่อโลกรอบตัว และเชื่อมโยงความหมายที่สร้างขึ้นนั้นออกมาในรูปของแผนที่ เป็นวิธีการที่มีระบบระเบียบอยู่บนฐานของวิทยาศาสตร์ สามารถทำซ้ำและเป็นวิธีเชิงประจักษ์ที่สามารถอธิบายการจัดโครงสร้างแนวความคิดของบุคคลที่มีต่อโลกภายนอกซึ่งไม่มีโครงสร้างได้ โดยอาศัยสถิติขั้นสูงในการวิเคราะห์เพื่อจัดแบบแผนความคิด และนำเสนอโครงสร้างของความคิด (Trochim, 2007: 176)

แผนที่มโนทัศน์ จะแสดงแนวความคิดของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องออกมาในลักษณะของแผนที่แนวภูมิศาสตร์ เพื่อแสดงถึงกรอบแนวคิดเชิงปริมาณรูปแบบใหม่ การสร้างแผนที่มโนทัศน์ใช้เทคนิคซึ่งเชื่อมโยงระเบียบวิธีเชิงคุณภาพกับการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ในการวิเคราะห์ข้อมูลแนวคิดของทุกคนในกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบสเกลพหุมิติ (multidimensional scaling : MDS) และการวิเคราะห์กลุ่มแบบลำดับชั้น (hierarchical cluster analysis : CA) การสร้างมาตรวัดแบบพหุมิติและการวิเคราะห์กลุ่ม เป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อความ ความเหมือน ความต่าง และระยะห่างระหว่างข้อความ นำเสนอความสัมพันธ์ในรูปของแผนที่ และแสดงออกมาเป็นภาพบนแผนที่เรียกว่าแผนที่มโนทัศน์ (Trochim, 2007) เพื่อแสดงแนวคิดหลักและความสัมพันธ์ของแนวคิดต่างๆออกมาได้พร้อมกัน ในรูปของแผนภาพบนแผนที่ ซึ่งทำให้สามารถอ่านและตีความหมายของแบบแผนความคิดของคนในกลุ่มนั้นได้ และนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผน และประเมินผล

แนวคิดการสร้างแผนที่มโนทัศน์ เป็นแนวคิดที่ช่วยให้กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่สนใจสามารถพรรณนาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ และนำมาสร้างกรอบความคิดที่ได้มาจากกลุ่มแนวคิดที่สัมพันธ์กัน โดยให้กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องแต่ละคน เสนอข้อความจำนวนหนึ่งที่แทนแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าว ข้อความเหล่านี้เป็นข้อมูลที่ยังไม่ได้จัดโครงสร้าง ซึ่งแต่ละคนพิจารณาเลือกจัดข้อความที่ได้มาแล้วนั้นทั้งหมดออกเป็นกลุ่มๆตามที่มีความคิดเห็นว่ามีความสัมพันธ์กัน และประมาณค่าความสำคัญของข้อความในแต่ละกลุ่มโดยใช้สเกลที่กำหนดขึ้น เป็นการนำข้อมูลเชิงคุณภาพออกมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ยังไม่ได้จัดโครงสร้างนี้ จะคำนวณมาเป็นแผนที่โดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสเกลพหุมิติ (multidimensional scaling: MDS) ที่เป็น 2 มิติ (two-dimensional) การวิเคราะห์กลุ่มแบบลำดับชั้นของกลุ่มลำดับของ

สเกลพหุมิติ และการคำนวณค่าเฉลี่ยสำหรับแต่ละข้อความ และกลุ่มของข้อความ แผนที่จะแสดงแต่ละข้อความในลักษณะ 2 มิติ (X และ Y) เป็นการแสดงให้เห็นถึงข้อความที่ถูกจัดเป็นกลุ่มพื้นที่อยู่บนแผนที่ ซึ่งข้อความที่มีแนวคิดใกล้เคียงกันจะอยู่ในตำแหน่งที่ใกล้กัน หลังจากนั้นกลุ่มคนจะแปลผลแผนที่และตั้งชื่อที่มีความหมายอย่างมีสาระสำคัญ

ขั้นตอนการสร้างแผนที่มโนทัศน์

มีขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการสำหรับการสร้างแผนที่มโนทัศน์

(preparing for concept mapping)

1.1 การเลือกผู้เข้าร่วม (selecting the participants)

1.2 พัฒนาจุดเน้นของการระดมความคิดและจุดเน้นสำหรับการประมาณค่าความสำคัญ

1.3 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2. การสร้างข้อความที่แทนแนวคิด (generating the ideas)

3. การจัดโครงสร้างให้กับข้อความ (structuring the statements)

3.1 การจัดข้อความที่แทนแนวคิดให้เป็นกลุ่ม (sorting the statements)

3.2 การประมาณค่าความสำคัญให้ข้อความที่แทนแนวคิด

(rating the statements)

4. การวิเคราะห์แผนที่มโนทัศน์ (concept mapping analysis)

5. การตีความแผนที่มโนทัศน์ (interpreting the maps)

6. การใช้ประโยชน์จากแผนที่มโนทัศน์ (utilization)

ประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการสำหรับการสร้างแผนที่มโนทัศน์

ในขั้นตอนของการเตรียมการ ผู้เข้าร่วมที่เลือกมาเข้าร่วมกระบวนการ จะต้องเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการวิจัยอย่างดี และความหลากหลายของสมาชิกที่เกี่ยวข้องกับเรื่องหนึ่งๆร่วมกัน จะช่วยสร้างกรอบมโนทัศน์ที่ดีที่สุด (Trochim, 2007) สำหรับสมาชิกผู้เข้าร่วม ไม่ได้กำหนดเป็นข้อจำกัดตายตัว (Dumont, 1989 อ้างถึงใน อนุชา กอนพวง, 2539) จนถึงสมาชิกกลุ่มใหญ่จำนวน 75-80 คน แต่โดยปกติสมาชิกจำนวน 10-20 คน จะมีความเหมาะสมในการสร้างแนวคิดได้หลากหลาย และไม่จำเป็นที่สมาชิกต้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของกระบวนการ มีองค์ประกอบหลักของกระบวนการ ดังนี้

1) องค์ประกอบลักษณะที่ตั้ง ลักษณะที่ตั้งของการเข้าร่วมกระบวนการ มี 2 ลักษณะ คือ ผู้เข้าร่วมอยู่ในห้องเดียวกันและช่วงเวลาเดียวกัน ลักษณะนี้เรียกว่า การดำเนินการร่วมในขณะเวลาเดียวกัน (live) ข้อดีคือ ผู้เข้าร่วมสามารถสอบถามรายละเอียดจากผู้ดำเนินการได้ ส่วนข้อจำกัด คือ เป็นการยากที่จะหาเวลาที่กลุ่มเป้าหมายทั้งหมดจะมีเวลาตรงกันเพื่อมารวมอย่างครบถ้วนได้ กับอีกลักษณะหนึ่งคือการทำที่ผู้เข้าร่วมกระบวนการไม่ต้องมาเข้าร่วมกลุ่ม แต่ผู้ดำเนินการต้องส่งรายละเอียด หรือสารสนเทศไปให้กลุ่มเป้าหมายและรับคืนกลับมา ลักษณะนี้เรียกว่า การให้ข้อมูลทางไกล (remote) มีข้อดีในด้านขั้นตอนที่ยืดหยุ่นมากกว่า แต่มีข้อจำกัดอยู่ที่ความยากที่จะควบคุม และจัดการให้กลุ่มเป้าหมายเห็นความสำคัญและอุทิศเวลาให้

2) องค์ประกอบรูปแบบของการเข้าร่วมกระบวนการ รูปแบบของการเข้าร่วมกระบวนการ มี 2 ทางเลือก คือ การทำด้วยมือ (manual) กับ การทำบนจอภาพ (on-screen) สำหรับการทำด้วยมือ กลุ่มเป้าหมายอาจทำการจัดกลุ่ม และประมาณค่าความสำคัญของข้อความ จากแผ่นการ์ดข้อความ (sort card) และแบบประมาณค่าความสำคัญของข้อความ (rating sheet) ที่ใช้ดินสอหรือปากกา และกระดาษ ส่วนการทำบนจอภาพ กลุ่มเป้าหมายจะทำการจัดกลุ่มและประมาณค่าความสำคัญของข้อความจากคอมพิวเตอร์โดยตรง สำหรับการเลือกทางเลือกใดขึ้นกับความเหมาะสมและความพร้อมของบริบท ทั้งฝ่ายผู้ดำเนินการและกลุ่มเป้าหมาย

7.3 การพัฒนาภาพอนาคต (scenario development)

แนวคิดและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาภาพอนาคต

The Futures Group (1994 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548) ในโครงการAC/UNU Millennium Project ได้จัดทำเอกสารชื่อ Future Research Methodology มีการเสนอความคิดเกี่ยวกับการใช้เทคนิคเชิงอนาคตในการวิจัยอนาคตมากมาย ในบรรดาวิธีการเหล่านั้นได้มีการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาพอนาคต (scenarios) ไว้ว่าเป็นการอธิบายโลกอนาคตที่เป็นไปได้ เพื่อให้สามารถมองเห็นและเข้าใจปัญหา สิ่งท้าทาย และโอกาสที่จะเกิดขึ้น อนาคตไม่ใช่การทำนายเหตุการณ์แต่เป็นการอธิบายสิ่งที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากมีปัจจัย แรงผลักดันมากมายที่ส่งผลต่ออนาคต ดังนั้น การวางแผนในอนาคตจะปฏิเสธความคิดที่ว่าอนาคตจะมีเพียงภาพเดียวไม่ได้ เพราะสามารถมีได้หลายๆภาพ ซึ่งจะเป็จุดแข็งและสร้างความมั่นใจ เนื่องจากจะมีการวางแผนรองรับมือกับเหตุการณ์ต่างๆที่อาจเกิดขึ้นหลายๆรูปแบบ ภาพอนาคตที่ได้จะช่วยกำหนดนโยบายระยะยาว ยุทธวิธี และวางแผนที่จะช่วยนำไปสู่สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น วัตถุประสงค์ของการศึกษาอนาคตไม่ใช่เพื่อต้องการทราบอนาคตแต่ต้องการให้มีการตัดสินใจที่ดีกว่าปัจจุบัน

Kristel Van der Elst (2009) กล่าวว่า ภาพอนาคตเป็นเรื่องราวที่เกี่ยวกับอนาคต การพัฒนาภาพอนาคต ไม่ได้เป็นการพยายามทำนายอนาคต แต่มีจุดหมายเพื่อร่างขอบเขตของอนาคตที่มีความ

เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ภาพอนาคตจะถูกสร้างขึ้นจากการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ อาทิ สังคม การเมือง เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อม และเทคโนโลยี เป็นแรงผลักดันที่มีความสำคัญและความไม่แน่นอน ซึ่งจะมีผลต่อสภาพแวดล้อมในอนาคตของประเด็นต่างๆที่อยู่ในความสนใจ ภาพอนาคตของโลกที่อาจเป็นไปได้ แสดงออกมาได้ 3-4 ภาพ ที่มีความแตกต่างกันไป

Huss & Honton (1987 อ้างถึงใน สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และ กรรณิการ์ สุขเกษม, 2547) กล่าวถึงการสร้างและพัฒนาภาพอนาคต ที่อาศัยข้อสมมติว่า การตัดสินใจในธุรกรรมขึ้นอยู่กับความสลับซับซ้อนของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยหรือตัวแปรทางด้านการเมือง เทคโนโลยี สังคม ทรัพยากร และ สิ่งแวดล้อม ซึ่งปัจจัย/ตัวแปรเหล่านี้เป็นปัจจัยภายนอกองค์กร แต่องค์กรจะต้องทำความเข้าใจและปรับปรุงการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การดำเนินการสิ่งใหม่ๆ การขยายกำลังความสามารถ ปัจจัย/ตัวแปรเหล่านี้บางตัวสามารถกำหนดแน่นอนเป็นเชิงปริมาณได้และสามารถพยากรณ์ได้แม่นยำ เช่น ตัวแปรด้านประชากร แต่มีตัวแปรจำนวนมากที่เป็นเชิงคุณภาพและพยากรณ์ได้ยากกว่า เช่น การเมือง โครงสร้างทางการเงิน รูปแบบการดำรงชีวิต ความต้องการผลิตภัณฑ์ ทักษะของผู้บริโภค ภาพอนาคตในภาพรวมเป็นเครื่องมือที่ใช้จัดลำดับความคาดคะเนเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมที่เป็นทางเลือกที่การตัดสินใจจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย

Morrison (1997) กล่าวถึง ภาพอนาคต (scenarios) ในทางการบริหารจัดการว่า หมายถึง เรื่องของอนาคตที่เป็นไปได้ที่องค์กรจะต้องประสบ ภาพอนาคตหรืออนาคต เป็นองค์รวมที่ประกอบขึ้นจากแนวโน้มและเหตุการณ์ด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และการเมือง ทั้งในลักษณะเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ

Glenn (1994) ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการศึกษาอนาคต คือเพื่อการสำรวจ สร้าง หรือ ทดสอบอนาคตที่เป็นไปได้และอนาคตที่ต้องการ ภาพอนาคตที่ได้จะช่วยกำหนดนโยบายระยะยาว ยุทธวิธี และวางแผนที่จะช่วยนำไปสู่สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น วัตถุประสงค์ของการศึกษาอนาคต ไม่ใช่เพื่อต้องการทราบอนาคตแต่ต้องการให้มีการตัดสินใจที่ดีกว่าปัจจุบัน

พรชูลี อาชาวอรุณ (2537:36) กล่าวถึงการวิจัยอนาคตและการเขียนภาพอนาคตไว้ว่า ปัจจุบันผู้คนตระหนักถึงความสำคัญของการวิจัยอนาคต เพื่อป้องกันปัญหา เพื่อการวางแผนที่เป็นไปได้และเหมาะสมและเพื่อประเมินและพัฒนาสถาบันต่างๆ ให้เข้ากับบริบทของอนาคต การเขียนภาพอนาคตเป็นการสำรวจความเป็นไปได้ในอนาคตจากการจินตนาการ ตัวอย่างเช่น อะไรจะเกิดขึ้นถ้าภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีการจัดตั้งคณะต่างๆขึ้น จะมีอะไรดี อะไรเสีย และจะมีผลกระทบอะไร เกิดขึ้นกับใคร หน่วยงานใด โปรแกรมหลักสูตรการสอนใด งบประมาณ เป็นอย่างไรบ้าง

การพัฒนาภาพอนาคต

ขั้นตอนสำหรับเทคนิคการสร้างภาพอนาคต (Morrison, 1997)

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นเตรียมการ

จุดเริ่มต้นของการดำเนินการ คือ การระบุชี้หรือกำหนดเรื่องหรือสิ่งที่ต้องการตัดสินใจ หรือต้องการศึกษาให้ชัดเจนและมุ่งตรง จุดเริ่มต้นที่ชัดเจนนี้จะเป็นสิ่งที่กำหนดประเด็นหรือข้อมูลที่ต้องพิจารณาในขั้นตอนต่อไปให้ง่ายขึ้น สิ่งที่ควรคำนึงถึงในขั้นตอนนี้ 2 ประการ คือ การสร้างภาพอนาคตนั้นไม่ใช่กระบวนการที่ฉายภาพรวมของทั้งโลกแต่เป็นการฉายภาพเพื่อประกอบการตัดสินใจเฉพาะเรื่องที่ต้องการต้องการ หรือเฉพาะเรื่องที่ต้องการศึกษา ดังนั้น หากสามารถระบุจุดเริ่มต้นได้อย่างชัดเจนมากเพียงใด ก็ยิ่งทำให้การสร้างภาพอนาคตเพื่อวางแผนหรือการศึกษานั้นตรงตามเป้าหมายที่ต้องการนำไปใช้มากเท่านั้น

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการระบุและวิเคราะห์แรงผลักดันจากสิ่งแวดล้อม

เมื่อได้บ่งชี้เรื่องที่ต้องการพิจารณาแล้ว สิ่งที่ต้องระบุในขั้นตอนนี้คือ แรงผลักดัน (forces) จากสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งจะเปรียบเสมือนแกนในการกำหนดภาพอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคต (scenario matrix)

เป็นการกำหนดประเด็นหลักที่อยู่ในภาพอนาคต โดยต้องกำหนดประเด็นหลักอย่างรอบคอบ เนื่องจากจะมีผลกระทบอย่างมากต่อภาพอนาคตที่จะพัฒนาขึ้น ภาพอนาคตทุกภาพจะพัฒนาขึ้นภายใต้ประเด็นหลักชุดเดียวกัน ซึ่งจะเน้นเรื่องเหตุการณ์ที่จะส่งผลกระทบต่อประเด็นหลัก และเหตุการณ์เหล่านี้จะมีโอกาสในการเกิดเท่ากัน การสร้างภาพต้องคำนึงถึงความสอดคล้องภายใน หลังจากมีการคาดคะเนประเด็นต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิด โഴ้เชิงสาเหตุก็จะเกิดตามมาที่นำไปสู่ภาพอนาคต

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นการรายงานผลและการใช้ประโยชน์

เป็นการจัดทำเอกสารในรูปของแผนภาพ คำบรรยาย การเขียนคำอธิบายในส่วนต้นของภาพอนาคตที่เป็นคำสั้นๆ แต่สามารถจับประเด็นสำคัญได้ครบ จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจได้เร็ว และที่สำคัญควรมีการเปรียบเทียบโลกในอนาคตที่เป็นรูปแบบต่างๆ เพื่อทำให้องค์กรเห็นหนทางหรือเตรียมการเผชิญหน้ากับสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

การศึกษาวิจัยนี้ ใช้เทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ในการวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น และเทคนิคการพัฒนาภาพอนาคตในขั้นตอนการกำหนดทางเลือกเพื่อการแก้ไขปัญหของความต้องการจำเป็น

7.4 การวิเคราะห์สาระ

อุทุมพร จามรมาน (2529) ได้ให้ความหมายว่า การวิเคราะห์สาระเป็นเทคนิคหนึ่งของการวิจัยที่ใช้การบรรยายเนื้อหา เนื้อเรื่องที่สื่อความหมายได้อย่างมีระบบ ใช้ในการอ้างอิง มีความเป็นปรนัยและสามารถตีค่าเป็นตัวเลขได้

แนวคิดในการวิเคราะห์สาระ มีดังนี้

1. เป็นกระบวนการที่ไม่เข้าไปยุ่ง หรือกระทบกระเทือนต่อกลุ่มตัวอย่าง
2. การวิเคราะห์สาระ ขอมรับเอกสารหรือสิ่งพิมพ์ไม่เป็นทางการ
3. การวิเคราะห์สาระ มุ่งประเด็นที่เป็นทั้งตัวเลขและการบรรยาย
4. เกี่ยวข้องกับข้อมูลจำนวนมาก

ลักษณะทั่วไปในการวิเคราะห์สาระ (Krippendorff, 1980)

1. มีข้อมูลให้นักวิเคราะห์ และเป็นข้อมูลที่สื่อความหมายได้
2. มีเนื้อหาหรือประเด็น
3. ทำการวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับความเป็นมา และสิ่งที่จะวิเคราะห์
4. เป้าหมายของการวิเคราะห์สาระต้องชัดเจน
5. การอ้างอิงต้องอาศัยสถิติปัญหา
6. คุณสมบัติที่สำคัญยิ่งคือความตรง

พรชูลี อาชาวอำรุง (2543) ให้แนวคิดในการวิเคราะห์สาระไว้ดังนี้

1. เป็นกระบวนการที่ไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว หรือกระทบกระเทือนกลุ่มตัวอย่าง
2. การวิเคราะห์สาระขอมรับเอกสารหรือสิ่งพิมพ์ที่ไม่เป็นทางการ
3. การวิเคราะห์สาระมุ่งประเด็นทั้งที่เป็นตัวเลขและการบรรยาย
4. เกี่ยวข้องกับข้อมูลจำนวนมาก

ในการวิจัยนี้ มีการดำเนินการวิจัยหลายขั้นที่มีการศึกษาข้อมูลจากแหล่งความรู้ต่างๆ จึงนำการวิเคราะห์สาระซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์เอกสารต่างๆ เพื่อสามารถดึงสาระและประเด็นที่สำคัญออกมา ให้ได้ข้อมูลที่มีความตรง สามารถเชื่อถือได้เช่นเดียวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลจากวิธีการวิจัยวิธีอื่น

7.5 แนวคิด ความหมาย ประเภทของรูปแบบ และการสร้างรูปแบบ

7.5.1 แนวคิด ความหมาย และประเภทของรูปแบบ

Keeves (1988) อธิบายว่า รูปแบบ (model) เป็นคำที่ใช้สื่อความหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง ประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ คือ มีองค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ทำนายผลได้ สามารถขยายผลทำนายได้กว้างขึ้น และสามารถนำไปสู่แนวคิดใหม่ๆ และแบ่งรูปแบบออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1) รูปแบบเชิงอุปมาอุปมัย (analogue model) เป็นรูปแบบที่มีความสัมพันธ์กับระบบกายภาพ มักเป็นรูปแบบที่ใช้ในวิทยาศาสตร์กายภาพ เป็นรูปแบบที่นำไปใช้อุปมากับสิ่งอื่นได้ เช่น รูปแบบแบบจำลองระบบสุริยะ กับระบบสุริยะที่เกิดขึ้นจริง ธนาคารจำลองกับระบบธนาคารที่เป็นจริง แบบจำลองการผลิตกับการผลิตจริง เป็นต้น

2) รูปแบบที่อธิบายความหมาย หรือให้ความหมาย (semantic model) เป็นรูปแบบที่มีลักษณะสำคัญ คือ เป็นการอธิบายปรากฏการณ์โดยใช้ภาษาในการบรรยายลักษณะของรูปแบบ ซึ่งอาจเป็นตัวอักษร รูปภาพ หรือแผนภูมิ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบนั้นๆ รูปแบบชนิดนี้จะใช้วิธีอุปมาในการพิจารณาด้วยภาษามากกว่าที่จะใช้วิธีในการพิจารณาด้วยโครงสร้างกายภาพ

3) รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (mathematical model) เป็นรูปแบบที่กำหนดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปสมการหรือฟังก์ชันทางคณิตศาสตร์

4) รูปแบบเชิงเหตุผล (causal model) เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันเป็นเหตุและผล มีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบ ทิศนา แคมมณี; สร้อยสน สกลรักษ์ (2540) ให้ความหมายของรูปแบบว่า เป็นการอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ในลักษณะที่อยู่ในรูปแบบซึ่งเข้าใจง่าย รูปแบบอาจจะใช้กระบวนการหาความสัมพันธ์เชิงคณิตศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยตัวพารามิเตอร์ต่างๆ หรืออาจจะแสดงในลักษณะที่เป็นแผนผังของข้อมูลพื้นฐาน เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับนักศึกษา หรือข้อมูลเกี่ยวกับอาจารย์

Steiner (1988) มีแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ โดยแบ่งรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (practical model) รูปแบบประเภทนี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2. รูปแบบเชิงมโนทัศน์ (conceptual model) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีแนวคิดทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวแนวคิดทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลอง แต่เป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่างๆ ที่สัมพันธ์กัน แบ่งออกเป็น

2.1 รูปแบบเชิงความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (conceptual model-of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

2.2 รูปแบบเชิงความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (conceptual model-for) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายทฤษฎี

Kaplan (1964) แบ่งรูปแบบออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้ 1) รูปแบบเสมือน (analogue model) 2) รูปแบบเชิงความหมาย (semantic model) 3) รูปแบบเชิงระบบ (systematic model) และ 4. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (mathematical model)

7.5.2 การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบ เป็นการกำหนดคอนเซ็ปต์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งที่ได้นั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไร และนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ๆ (Steiner,1990; Keeves,1988) มีขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นรวบรวมปัญหา (problem formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง

2. ขั้นพัฒนารูปแบบ (model construction) ดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวมปัญหาต่างๆแล้ว ในการสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างและต้องรู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิตและข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น

3. การทดสอบรูปแบบ (test the model) โดยพิจารณาถึงความตรงตามสถานการณ์จริง และมีการนำไปทดลองใช้ ซึ่งทำได้ 2 ลักษณะ คือ ทดลองย้อนหลัง (retrospective evaluation) โดยใช้กับข้อมูลในอดีต และทดลองใช้ปฏิบัติจริงในปัจจุบัน (pretest)

4. การพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย (model updating) เมื่อมีการนำรูปแบบไปใช้และประสบความสำเร็จแต่ควรมีการพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ให้เหมาะกับวัตถุประสงค์ขององค์การและสถานการณ์ที่กระทบจากภายนอกและภายในองค์การด้วย

งานวิจัยนี้ใช้รูปแบบเชิงภาษาในการสร้างรูปแบบ (semantic model) แสดงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ที่สามารถอธิบายหรือให้ความหมาย สามารถทำนายผลได้ และขยายผลทำนายได้กว้างขึ้น และนำไปสู่แนวคิดใหม่ รูปแบบที่พัฒนาขึ้น แสดงด้วยแผนภาพ และใช้ภาษาแสดงความหมาย เพื่อแสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ทางความคิด และดำเนินการทดลองใช้จริงในปัจจุบัน

ตอนที่ 8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช (2541) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การจัดอันดับมหาวิทยาลัย โดยใช้รายงานจากเอกสารและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า องค์ประกอบคุณภาพที่ Asiaweek ใช้ในการจัดอันดับมี 5 ด้าน คือ 1. ความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัย 2. ความเข้มงวดในการคัดเลือกนักศึกษา 3. ทรัพยากรอาจารย์ ซึ่งจำแนกเป็น คุณวุฒิของอาจารย์ ความพอเพียงของอาจารย์ ขนาดชั้นเรียน และอัตราเงินเดือน 4. ผลผลิตด้านวิจัย และ 5. ทรัพยากรทางการเงิน สำหรับด้านตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมในการจัดอันดับคุณภาพมหาวิทยาลัยประกอบด้วย 1. ร้อยละของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามเวลาที่คาดหวัง 2. คุณภาพของนักศึกษารวมผลงานวิชาการ ผลการเรียนและการปฏิบัติ 3. ความสำเร็จของนักศึกษาที่ได้รางวัลระดับชาติในรอบ 5 ปี 4. ร้อยละของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยที่มีวุฒิปริญญาเอก 5. ประสบการณ์ของอาจารย์รวมความสนใจทางวิชาการและผลผลิตทางวิชาชีพ 6. จำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ 7. ความสำเร็จของอาจารย์ในการรับทุนในสาขา 8. คุณภาพการสอนของอาจารย์ตามการรับรู้ของนักศึกษา 9. มาตรฐานการสอนของอาจารย์ 10. จำนวนหนังสือในห้องสมุดรวมทั้งความเหมาะสมของหนังสือในแต่ละสาขาและความสะดวกในการใช้บริการ 11. ร้อยละของค่าใช้จ่ายในการจัดหาหนังสือที่ทันสมัย 12. คุณภาพของการบริหารรวมทั้งทัศนคติ นโยบายในการสอน และผลผลิตทางการวิจัยและวิชาการในแต่ละสาขา งานวิจัยได้เสนอว่า ในองค์ประกอบด้านอาจารย์ ตัวบ่งชี้คุณภาพอาจารย์ควรประกอบด้วย ตัวบ่งชี้ร้อยละของอาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอก ประสบการณ์ในการสอนของอาจารย์รวมความสนใจทางวิชาการและผลผลิตทางวิชาการ จำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ และความสำเร็จของอาจารย์ในการได้รับทุนในสาขา และคุณภาพการสอนของอาจารย์ซึ่งวัดจากการรับรู้ของนักศึกษาและวัดตามมาตรฐานการ สำหรับตัวแปรที่ใช้ในการทำนายคุณภาพของมหาวิทยาลัยจากด้านการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเองมี 4 ตัว คือ 1. เงินเดือนอาจารย์ 2. จำนวนนักศึกษาต่ออาจารย์ 3. จำนวนบทความที่ตีพิมพ์เผยแพร่ 4. อัตราส่วนนักศึกษาต่ออินเทอร์เน็ต โดยงานวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพมหาวิทยาลัยมากที่สุด คือ จำนวนบทความที่มีการตีพิมพ์เผยแพร่ และอัตราการเข้าเรียนระดับอุดมศึกษา

กมล สุกประเสริฐ และคณะ (2548) ศึกษาแนวทางการพัฒนาอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา โดยเน้นที่การพัฒนาภารกิจด้านการสอนของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาทั้งหมด พบว่า การพัฒนาอาจารย์ในต่างประเทศ มีความก้าวหน้าและร่วมมือกันจัดอย่างเป็นระบบ สร้างเครือข่ายการพัฒนาอาจารย์ มีการวางแผนพัฒนา จัดเป็นวาระแห่งชาติ จัดตั้งองค์กร หน่วยงานหรือโครงการที่รับผิดชอบต่อการพัฒนาอาจารย์ที่ต่อเนื่อง ในรูปสถาบันการสอนและการเรียนสำหรับอาจารย์

สถาบันวิจัยและทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์ ในด้านกิจกรรมมีแนวทางหลากหลายแต่มีลักษณะคล้ายกัน เช่น กิจกรรมการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่อาจารย์ที่เข้าใหม่หรืออาจารย์ที่ต้องการพัฒนาเพื่อสร้างอาจารย์ใหม่ให้มีความเป็นเลิศทดแทนอาจารย์เก่า การวางทีมพัฒนาในสถาบันเพื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลง การประชุมปฏิบัติการ สำหรับสภาพปัจจุบัน และปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ของไทย พบว่า มีความพยายามในการพัฒนาอาจารย์ในด้านการเพิ่มคุณวุฒิ เช่น การส่งบุคลากรไปศึกษาต่างประเทศซึ่งก่อให้เกิดโครงการความร่วมมือกับบางมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ การรับความช่วยเหลือจากอเมริกาที่ให้กับประเทศกำลังพัฒนาในทวีปเอเชียในการพัฒนาความรู้ความสามารถในการพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนและการประเมินผลที่บูรณาการเข้ากับเทคโนโลยี สำหรับปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์ตามลำดับคือ 1. ความไม่สนใจที่จะพัฒนาตนเอง 2. การไม่มีเวลาเนื่องจากภาระการสอนและการทำงานสายสนับสนุนการสอน และ 3. ผู้บริหารไม่จริงจังในการพัฒนา ในด้านความต้องการของอาจารย์ พบว่า อาจารย์ต้องการศึกษาเพิ่มเติมในเนื้อหาสาระและวิธีการปฏิบัติของสาขาวิชาที่เรียนมาสูง การศึกษาเพิ่มเติมในด้านสื่อ/เทคโนโลยีเกี่ยวกับสาขาวิชา และการศึกษาเพิ่มเติมในสาขาวิชาอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาที่เรียน ต้องการความช่วยเหลือจากการมีอาจารย์พี่เลี้ยงหรืออาจารย์ต้นแบบ และผู้เชี่ยวชาญของสถานประกอบการ สำหรับข้อเสนอเชิงนโยบายรูปแบบและแนวทางการพัฒนาในระดับชาติและระดับสถาบันคือ 1. การกำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาอาจารย์เป็นวาระแห่งชาติ 2. จัดตั้งหน่วยงานกลางระดับชาติ เพื่อพัฒนาระบบการเรียนการสอน พัฒนางานวิจัยในชั้นเรียน ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาระบบและนวัตกรรมการเรียนการสอน 3. พัฒนาหน่วยงานพัฒนาอาจารย์ในระดับมหาวิทยาลัย ในทุกสถาบันเป็นเครือข่ายการพัฒนาอาจารย์ และกำหนดการประกันคุณภาพของหน่วยงานพัฒนาอาจารย์ที่ชัดเจน โดยมีเป้าหมายหลัก คือ 1. กำหนดนโยบายการพัฒนาอาจารย์ 2. วางแผนระบบในการพัฒนา 3. วางแผนการพัฒนาอาจารย์ใหม่ 4. วางแผนการพัฒนาอาจารย์ประจำ 5. ประกันคุณภาพอาจารย์

กาญจนา สันติพัฒนาชัย (2541) ศึกษาเรื่องการประเมินความต้องการการพัฒนาอาจารย์ในวิทยาลัยสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก โดยใช้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ของวิทยาลัย 39 แห่ง พบว่า

1. อาจารย์ควรได้รับการพัฒนาเพื่อปฏิบัติภารกิจหลัก (งานสอน) คือ การศึกษาต่อในประเทศ การฝึกอบรมโดยเฉพาะระยะยาว สำหรับภารกิจรองคือ การทำวิจัย เขียนตำรา บทความวิชาการ วิธีการพัฒนาคือการลงมือปฏิบัติงานนั้นๆ โดยตรง สำหรับงานเสริมและงานอื่นๆ ใช้วิธีดูงานในประเทศ เยี่ยมชมสถานศึกษาอื่น วิธีที่ควรใช้น้อยกว่าวิธีอื่นคือ การประชุมสัมมนาวิชาการ และร่วมทำงานในรูปแบบคณะกรรมการวิชาการ

2. คุณสมบัติเพื่อปฏิบัติภารกิจ คือ

- 1) คุณสมบัติการเป็นครู ความรู้ในวิชาชีพ ในสาขาวิชาที่สอน พัฒนาบุคลิกอาจารย์
- 2) การเป็นที่ปรึกษา
- 3) การเป็นวิทยากร
- 4) เป็นผู้ให้บริการชุมชน
- 5) เป็นนักวิจัย
- 6) ความสามารถเชิงสากล

3. ปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ในความเห็นของอาจารย์ คือ ปัจจัยด้านโครงสร้างการบริหารองค์กร ด้านบุคคล ด้านสิ่งจูงใจ ด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ และสิ่งแวดล้อมด้านสังคม เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการพัฒนาอาจารย์มาก และปัจจัยทุกด้านนั้นถ้าไม่มีจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ในระดับปานกลาง

4. ปัจจัยที่เอื้อและเป็นอุปสรรคในความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิคือ

- 1) โครงสร้างการบริหารองค์กรที่จัดให้มีหน่วยงานรับผิดชอบการพัฒนาอาจารย์ แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ กำหนดในสายงานให้ชัดเจน และ คณะกรรมการเฉพาะกิจ
- 2) ปัจจัยบุคคล
- 3) องค์กรประกอบด้านสังคมและเศรษฐกิจและด้านอารมณ์และจิตใจของบุคคล
- 4) สิ่งแวดล้อมภายในหรือภายนอกสถาบัน
- 5) สิ่งจูงใจทั้งที่เป็นวัตถุหรือเงิน และสิ่งจูงใจที่ไม่เป็นวัตถุหรือเงิน

นพ ศรีบุญนาค (2540) ศึกษาการบริหารการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 25 แห่ง จากผู้บริหาร คณบดี หัวหน้าสาขาวิชา พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังประสบปัญหาการขาดแคลนอาจารย์ประจำในระดับปริญญาโทขึ้นไป โดยเฉพาะสาขาที่ตลาดแรงงานต้องการ ปัญหาสำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรคือ การขาดเงินทุนสนับสนุน โครงการพัฒนาเนื่องจากต้องพึ่งพาตนเองทางการเงินเป็นส่วนใหญ่ จึงเน้นการพัฒนาบุคลากรที่ต้องใช้ค่าใช้จ่ายไม่สูงเกินไป เช่นการ

พัฒนาประสิทธิภาพทางการสอนและการวิจัย หรือส่งเสริมการพัฒนาที่มีผู้สนับสนุนทางการเงิน เช่น ส่งเข้าร่วมสัมมนาหรือฝึกอบรมในโครงการที่ทบวงฯจัดขึ้นโดยใช้งบประมาณในส่วนพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และสถาบันเข้าร่วมโครงการโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายหรือสนับสนุนเพียงเล็กน้อย สำหรับการพัฒนาอาจารย์โดยให้ทุนศึกษาและลาศึกษาต่อยังเป็นความจำเป็นเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด แต่บุคลากรมักไม่ลาเต็มเวลาอาจเป็นเพราะเงื่อนไขการใช้ทุน ผู้วิจัยได้กล่าวถึงปัญหาจากงานวิจัยของสมาคมสถาบันฯในปี 2530 ว่า ปัญหาที่กล่าวถึงมากที่สุดคือ ปัญหาความผูกพันที่บุคลากรมีต่อสถาบัน ซึ่งเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาอาจารย์และการพัฒนาสถาบันฯทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และปัญหาการบริหารค่าตอบแทน และการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เพื่อการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคคลบางแห่งอาจารย์ได้รับคุณวุฒิทางวิชาการแต่ไม่มีรางวัลหรือค่าตอบแทนใดๆเพราะเห็นว่าตำแหน่งเป็นรางวัลสำหรับอาจารย์อยู่แล้ว ผู้วิจัยให้ข้อเสนอแนะในเรื่องต่างๆ ได้แก่ เรื่องค่าคุณวุฒิทางวิชาการเป็นเรื่องที่ควรปรับปรุงคือโครงสร้างค่าคุณวุฒิทางวิชาการเพราะส่วนใหญ่ยังไม่สนใจเปลี่ยนแปลง โครงสร้าง เห็นว่ายังไม่จำเป็นเพราะอาจารย์ยังไม่มีคุณวุฒิทางวิชาการ สำหรับผลการวิเคราะห์ด้านพฤติกรรมหรือการแสดงบทบาทหน้าที่ของอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มาจากปัจจัย 2 ประการ คือ ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในได้แก่สาเหตุที่เกิดจากตัวบุคคลเอง ได้แก่ ความตั้งใจหรือเจตนาในการเข้ามาทำงานและแรงจูงใจต่างๆ ปัจจัยภายนอก สภาพแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนกฎระเบียบต่างๆ และได้เสนอแนะว่าสถาบันฯควรให้ความสำคัญในเรื่องของศักดิ์ศรี เกียรติภูมิรวมทั้งขวัญและกำลังใจ และการปรับบัญชีอัตราเงินเดือนให้สามารถแข่งกับสถาบันธุรกิจอื่น และมีมาตรการหรือกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจ ให้อาจารย์ปฏิบัติตามนโยบายสถาบันฯ

พรเพ็ญ ปฏิสัมพันธ์ (2532 อ้างถึงใน รัฐพล พรหมสะอาด, 2547) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร โดยใช้ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ 1. สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทำหรือไม่ทำวิจัยของอาจารย์ ได้ดังนี้ อันดับแรกคือด้านลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งของงาน ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน สภาพการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร เงินที่ได้รับ และการได้รับการยอมรับนับถือ เป็นอันดับสุดท้าย 2. ปัจจัยทั้ง 10 ปัจจัย เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำวิจัยของอาจารย์ โดยเป็นปัจจัยที่จูงใจให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจในการทำงานได้จริง และสามารถใช้ในการทำนายเพื่อจำแนกกลุ่มอาจารย์ที่เคยและไม่เคยทำวิจัยได้ถูกต้องร้อยละ 71.16 โดยมีปัจจัย 4 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านลักษณะของงานความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน สามารถ

ทำนายการทำหรือไม่ทำวิจัยได้ เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวงานโดยตรง ประกอบกับงานวิจัยเป็นงานที่ทำทายความสามารถของอาจารย์ เมื่อทำงานวิจัยแต่ละเรื่องลุล่วงไปแล้วก็จะทำให้เกิดความรู้สึกถึงความสำเร็จ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 3. จากผลที่ได้จากการวิจัย ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยของอาจารย์ ซึ่งผู้บริหารสามารถที่จะส่งเสริมและสนับสนุนปัจจัยต่างๆเหล่านี้ เพื่อกระตุ้นให้อาจารย์เพื่อความสนใจที่จะผลิตผลงานทางด้านการวิจัยให้มากขึ้น และให้มีคุณภาพดีขึ้นสำหรับในด้านความรับผิดชอบ ผู้บริหารสถาบันควรเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ทำงานวิจัยอย่างอิสระเสรีและให้มีโอกาสรับผิดชอบในงานวิจัย โดยควรรหาทางช่วยเหลือให้อาจารย์ที่ยังไม่เคยทำการวิจัยเลยหรือที่ทำมาบ้างเพียงเล็กน้อยได้มีโอกาสได้ทำวิจัยมากขึ้น แนะนำชักจูงให้ร่วมรับผิดชอบงานวิจัยเป็นคณะกับเพื่ออาจารย์อื่นๆ ที่มีความสามารถ เพื่อให้จะได้มีโอกาสฝึกฝนทำการวิจัยมากขึ้น หรืออาจมอบหมายให้รับผิดชอบ ควบคุมงานวิจัยของนิสิตควบคู่กับอาจารย์คนอื่นๆ

สวัสดิ์ พุกษตระกูล (2532) ศึกษาปัญหาและความต้องการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพบว่า ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ที่ตั้งมานานและอยู่ในเขตกรุงเทพฯจะมีปัญหาด้านบุคลากรน้อย เนื่องจากมีชื่อเสียงดี ฐานะมั่นคง เงินเดือนและสวัสดิการดี การหาบุคลากรมาเป็นอาจารย์ประจำง่าย รวมทั้งอาจารย์พิเศษ สถาบันเหล่านี้จะมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรภายในโดยการให้ทุนการศึกษา สัมมนา ดูงานและการขอคุณวุฒิทางวิชาการ การลาออกของบุคลากรมีน้อย หากผู้สอนที่มีคุณภาพมาทดแทนได้ สำหรับสถาบันขนาดเล็กชื่อเสียงยังไม่มั่นคงและอยู่ต่างจังหวัด มักขาดบุคลากรที่จะเป็นอาจารย์โดยเฉพาะทางด้านวิชาชีพ ประกอบกับเงินเดือนและสวัสดิการยังไม่ดีพอ เกิดการขาดแคลนอาจารย์และต้องทดแทนโดยใช้อาจารย์พิเศษจากสถาบันของรัฐ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550) ได้ศึกษาถึงผลกระทบของโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน 5 ปีข้างหน้า โดยใช้การวิจัยเชิงเอกสาร การประชุมแบบเน้นกลุ่มเป้าหมาย และการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยศึกษาผลกระทบในเชิงบวกและเชิงลบของโลกาภิวัตน์ต่อด้านต่างๆ ของสังคมไทยและสังคมโลก ในด้านสังคมและประชากร เศรษฐกิจและอุตสาหกรรม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม และการเมืองการปกครอง รวมถึงผลกระทบต่อการจัดการศึกษาไทย จัดทำข้อเสนอ และฉายภาพอนาคตด้านการศึกษาใน 5 ปีข้างหน้า ได้แก่ การพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยเฉพาะทาง มีการพัฒนากลุ่มแรงงานที่มีคุณภาพ การศึกษาเฉพาะลงลึกระดับเชี่ยวชาญ เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้เรียนทั่วโลก คณาจารย์ที่เก่งและมีความเชี่ยวชาญ รวมถึงโครงการวิจัยต่าง ๆ เข้าสู่มหาวิทยาลัย การพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยที่มุ่งผลิตงานวิจัย ความต้องกำลังคนและองค์ความรู้ในการพัฒนาประเทศและการแข่งขันที่รุนแรง และเป็นช่องทางสร้างรายได้ โดยยังมีลักษณะของมหาวิทยาลัยที่มีการจัดการเรียนการสอนควบคู่ไปกับการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ สถาบัน

การศึกษาที่แข่งขันไม่ได้ต้องปิดตัวหรือควมรวมกิจการ เป็นการแข่งขันระดับภูมิภาคและระดับโลกมากขึ้น ต้องการการศึกษาที่ได้มาตรฐานและคุณภาพ อาจต้องมีการปิดตัวหรือควมรวมกิจการกับมหาวิทยาลัยอื่น การศึกษามุ่งเชิงพาณิชย์มากขึ้น สถาบันฯต้องมุ่งเพิ่มความสามารถแข่งขัน การทำวิจัยหรือการจัดโครงการต่าง ๆ ในเชิงพาณิชย์ การแสวงหาผลกำไรจากช่องทางและด้วยรูปแบบต่าง ๆ การศึกษาที่อาจจะเลยการบริการสังคม จากความต้องการลดค่าใช้จ่าย อาจไม่ให้ความสำคัญกับภารกิจการพัฒนาและรับใช้สังคมชุมชน การวิจัยยังไม่พัฒนาก้าวหน้าไปเท่าที่ควร การพยายามหารายได้ในรูปแบบต่างๆ เช่นการเปิดหลักสูตร การทำวิจัย และการบริการวิชาการรูปแบบต่าง ๆ แต่เส้นทางที่มีแนวโน้มที่จะได้รายได้มาก คือการเปิดหลักสูตร การทำวิจัยอาจมีความไม่แน่นอนหากไม่ได้มีการพัฒนางานด้านวิจัยในมหาวิทยาลัยอย่างเป็นระบบ จำนวนคณาจารย์ที่เป็นนักวิจัยหรือทำงานการวิจัยมีไม่มาก และทำงานได้จำกัดจากภารกิจงานสอน อาจารย์และนักวิจัยหน้าใหม่ มีโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุนน้อย บรรยากาศการเรียนการสอนยังไม่เอื้อให้ผู้เรียนทำวิจัย เพราะคณาจารย์ยังไม่เป็นแบบอย่างในการทำวิจัย การที่ครูพัฒนาตนเองมากขึ้น การเข้าถึงแหล่งข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยี ระบบการทำงานและการประเมินที่มุ่งเน้นผลงาน การเปิดเสรีทางการศึกษาที่จะมีบุคลากรจากต่างประเทศไหลเข้าสู่ไทย สถาบันฯมุ่งคัดเลือกครูที่มีคุณภาพ และให้ความสำคัญในการพัฒนาครูด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการเปิดหลักสูตรหรือความร่วมมือที่ใช้ทักษะเหล่านี้ ซึ่งเป็นปัจจัยกระตุ้นให้ครูต่างมุ่งพัฒนาตนเองมากขึ้น แต่ปัจจัยสำคัญที่จะมีผลกระตุ้นให้ครูมุ่งพัฒนาตนเองมากขึ้นน้อยเพียงใดขึ้นกับแรงจูงใจ การขาดแรงจูงใจในการประกอบอาชีพ ภาระมาก ความรับผิดชอบสูง แต่เงินเดือนน้อยอาจส่งผลให้การพัฒนาตนเองไม่ก้าวหน้าเท่าที่ควร ครูเก่งไหลออกจากระบบ การเปิดเสรีทางการค้า ตลาดงานต้องการกำลังคนที่มีคุณภาพ ประกอบกับสถานประกอบการมีโครงการวิจัยและมีทุนในการวิจัย ในขณะที่สถาบันฯมีความจำกัด และผลตอบแทนไม่น่าจูงใจ ส่งผลให้อาจารย์มีการเกษียณก่อนอายุราชการ หรือไหลออกจากระบบ สถาบันฯที่มีความยืดหยุ่นในการจ้างผู้ที่มีความรู้ความสามารถจากภายนอกมาเป็นอาจารย์พิเศษ จ้างผู้เชี่ยวชาญที่มีชื่อเสียงจากภาคเอกชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาสอนในลักษณะบางเวลามากกว่าเต็มเวลา เปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญภายนอก คณาจารย์ชาวต่างประเทศมาร่วมสอนได้ การแลกเปลี่ยนคณาจารย์จากต่างประเทศ การสนับสนุนให้คณาจารย์จัดทำและนำเสนอผลงานวิจัยให้มากขึ้นและผลักดันให้ลงในวารสารระดับนานาชาติ โดยจัดโครงสร้างเวลาและสิ่งอำนวยความสะดวกให้คณาจารย์ทำวิจัย

ประกอบ คูปรัตน์ และคณะ (2533) ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การวิจัยได้ข้อค้นพบจุดสำคัญเป็นภาพรวมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนดังนี้ (1) บทบาทภารกิจ 4 ด้าน ส่วนใหญ่เน้นการสอนเป็นหลักโดยมุ่งให้บัณฑิตทำงาน เริ่มเน้นการวิจัยมากขึ้น การบริการสังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมมีทำกันบ้างตามนโยบาย การเรียนการสอนยังเน้นแบบบรรยาย

ให้คนหลายๆ ในห้องเรียน สอนเนื้อหาเป็นหลัก (2) ความต้องการและทิศทางโดยภาพรวม ต้องการให้จัดตั้งกองทุนให้คู่ด้วยดอกเบี้ยต่ำระยะยาวต้องการอิสรภาพและเสรีภาพในการบริหารวิชาการ ต้องการให้มีเอกลักษณ์ตามความถนัดและสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานใน 15 ปีข้างหน้า จะเปิดสาขาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากขึ้นแต่โดยพื้นฐานแล้วสถาบันใดถนัดสาขาวิชาใด ก็จะเปิดสอนตามที่ถนัดเพียงแต่หลักสูตรจะมีลักษณะพิเศษแตกต่างจากสาขาวิชาที่รัฐเปิดและเป็นสาขาวิชาที่ตลาดต้องการ การศึกษาระดับปริญญาตรีจะเพิ่มไม่มากนัก แต่จะหันไปขยายระดับบัณฑิตศึกษา (3) ศักยภาพและการขยายตัว สถาบันที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ หรือเมืองใหญ่ที่มีเศรษฐกิจดี จะมีนักศึกษาเข้าเรียนมาก ส่วนต่างจังหวัดมีนักศึกษาน้อย จนบางแห่งอาจจะต้องปิดไปในที่สุด และ (4) ปัญหาและสาเหตุความอยู่รอดเป็นปัญหาใหญ่โดยมีจำนวนนักศึกษาเป็นปัจจัยบ่งชี้ ถ้าสถาบันใดมีนักศึกษาน้อยจะไปในไม่รอด การจ้างอาจารย์ประจำนั้นสถาบันในต่างจังหวัดจะมีปัญหามาก เพราะอาจารย์ยังมีค่านิยมที่จะอยู่ในกรุงเทพฯ เงินทุนก็เป็นปัญหาสำคัญที่จะมาลงทุน เสริมชื่อเสียง คุณภาพของสถาบัน การดำเนินงานยังขาดความคล่องตัว มีกฎระเบียบในลักษณะควบคุมกันมากและนโยบายการศึกษาของรัฐไม่แน่นอน

Stomp Lex (2003) ได้ศึกษาวิจัย เครื่องมือที่ใช้สำหรับการพัฒนาอาจารย์ จากการศึกษาการพัฒนาอาจารย์มักไม่ได้รับการมองเห็นคุณค่าเท่าที่ควร การใช้เครื่องมือของการสร้างภาพอนาคตในการพัฒนาอาจารย์ เป็นวิธีการที่เหมาะสมและมีโครงสร้างที่จะช่วยกระตุ้นการพัฒนาอาจารย์สามารถสะท้อนกระบวนการเรียนรู้ของอาจารย์และเป็นการคาดการณ์สำหรับอนาคตของสถาบันอุดมศึกษา ด้วย ข้อได้เปรียบของการสร้างภาพอนาคตในการพัฒนาอาจารย์ คือ ความสามารถ และความเป็นไปได้ที่จะคิดอย่างอิสระเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกสถาบัน และสร้างขอบข่ายของอนาคตที่มีความเป็นไปได้ เพื่อที่จะพัฒนาความรู้ ความคิดใหม่ๆ ซึ่งอาจารย์ได้ยืนยันถึงผลที่เกิดขึ้นด้วยวิธีการสร้างภาพอนาคต และทำให้การพัฒนาอาจารย์ได้รับการมองเห็นคุณค่าเพิ่มมากขึ้น

Jeffrey G. Bailey (1994 อ้างถึงใน รัฐพล พรหมสะอาด, 2547) ได้ศึกษาถึงอิทธิพลที่ส่งผลต่อการทำงานวิจัยของอาจารย์ในสถาบันการศึกษาในประเทศออสเตรเลีย กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการต่างกัน จำนวน 107 คน ซึ่งปฏิบัติงานในแต่ละสาขาวิชาของสถาบันการศึกษาทั่วประเทศ ผลการวิจัยได้จากการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ พบว่า มี 6 องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการทำงานวิจัย คือ 1) ความมั่นคงในหน้าที่การงานและการสนับสนุนของผู้บริหาร 2) ทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานวิจัย 3) แรงจูงใจ 4) ความพึงพอใจในการทำงานกับผู้ร่วมงาน 5) ภาระหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย และ 6) การพัฒนาตนเอง เมื่อวิเคราะห์ถึงตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการทำงานวิจัยเรียงลำดับจากมากที่สุดถึงต่ำที่สุดคือ แรงจูงใจ ความพึงพอใจในการทำงานกับ

ผู้ร่วมงาน การพัฒนาตนเอง ทรัพยากรที่ใช้ในการวิจัย ภาระหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย ความ
มั่นคงในการทำงาน และการสนับสนุนของผู้บริหาร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจ มีผลอย่างมากต่อ
การทำงานวิจัยของอาจารย์ เพราะการทำงานวิจัยต้องอาศัยความรับผิดชอบ ความ ใฝ่ใจ และความ
กระตือรือร้นของอาจารย์ที่จะปฏิบัติงานให้ ประสบความสำเร็จโดยมุ่งหวังที่จะนำผลการวิจัยมาใช้
เพื่อประโยชน์ในด้านการเรียนการสอนมากกว่าที่จะมุ่งหวังผลประโยชน์ตอบแทนหรือรางวัล

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อเสนอทางเลือกในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้กระบวนการของการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment research) แบบสมบูรณ มีวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 2 กลุ่ม

1. กลุ่มเอกสาร

ในการระบุนโยบายความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ประกอบด้วยเอกสารทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่เชื่อถือได้ ดังนี้

1.1 รายงานการประเมินตนเอง หรือรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน ปีการศึกษา 2550 ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา และเล่มรายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษารอบที่สอง ใน ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา (องค์การมหาชน)

1.2 คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2550 หลักการของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา ปี 2553 และ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ 2552-2553 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา คู่มือการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายนอก ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2549 และเอกสารแสดงการอธิบายมาตรฐาน ที่เกี่ยวข้องกับการ ประเมินคุณภาพการศึกษารอบที่สาม สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

1.3 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551 – 2565)

1.4 บทความ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศ และ ต่างประเทศ

2. กลุ่มบุคคล ได้แก่

- 2.1 ผู้บริหารและคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ อธิการบดี หรือรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดี และคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 65 สถาบัน
- 2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิทางการอุดมศึกษา และ/หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 12 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย แบ่งออกเป็น

1. กลุ่มตัวอย่างเอกสาร ในขั้นตอนของการระบุความต้องการจำเป็น ประกอบด้วยเล่มรายงานประจำปี 2550 ซึ่งเป็นรายงานการประเมินตนเอง ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และ รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสอง รวม 92 เล่ม ได้จากการเลือกตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 กลุ่มตัวอย่างเอกสารซึ่งเป็นเล่มรายงานจากระบบการประกันคุณภาพภายใน โดยจัดกลุ่มประชากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 65 สถาบัน ออกเป็นประชากรย่อย 3 กลุ่ม ด้วยวิธีการแบ่งชั้นภูมิ (stratified) โดยกำหนดค่าเฉลี่ยร้อยละของจำนวนคณาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 65 สถาบัน ที่ค่าเฉลี่ยประมาณร้อยละ 11 (ภาคผนวก ก) และ ร้อยละ 5 เป็นเกณฑ์ในการแบ่งสัดส่วนประชากรในแต่ละกลุ่มสถาบัน เท่ากับ 19:20:26 หรือประมาณ 3:3:4 ดังนี้

กลุ่มที่ 1 มีร้อยละของจำนวนคณาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป มากกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยร้อยละ 11 ประกอบด้วยประชากร จำนวน 19 สถาบัน

กลุ่มที่ 2 มีร้อยละของจำนวนคณาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป ที่มีค่าน้อยกว่าร้อยละ 11 แต่มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 5 ประกอบด้วยประชากร จำนวน 20 สถาบัน

กลุ่มที่ 3 มีร้อยละของจำนวนคณาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป ที่มีค่าน้อยกว่าร้อยละ 5 ประกอบด้วย ประชากร จำนวน 26 สถาบัน

ขั้นที่ 2 กลุ่มตัวอย่างเอกสารรายงานประจำปี ที่เป็นรายงานการประเมินตนเอง ประจำปีการศึกษา 2550 จากระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน และรายงานการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสอง ใช้การเลือกอย่างจำเพาะเจาะจง (purposive sampling) จากสถาบัน

อุดมศึกษาเอกชน ที่มีรายงานประจำปีสมบูรณ์ครบถ้วน และ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้รับ การตรวจประเมินคุณภาพรอบสอง โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพแล้ว

กลุ่มตัวอย่างเอกสารเล่มรายงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้จากแต่ละ กลุ่ม ประกอบด้วย รายงานประจำปี 2550 และ รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสอง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวมเป็นสถาบันละ 2 เล่ม ประกอบด้วย กลุ่มสถาบันกลุ่มที่ 1 รวม 30 เล่ม กลุ่มสถาบันกลุ่มที่ 2 รวม 26 เล่ม และ กลุ่มสถาบันกลุ่มที่ 3 รวม 36 เล่ม รวมเป็นจำนวน กลุ่มตัวอย่างเอกสารทั้งหมด จำนวน 92 เล่ม (ภาคผนวก ค) ดังนี้

ตาราง 4 สัดส่วนจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างเอกสารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ระบบการ ประกัน คุณภาพ การศึกษา	จำนวนประชากร				จำนวนตัวอย่าง			
	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	รวม	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2	กลุ่มที่ 3	รวม
ภายใน	19	20	26	65	15	13	18	46
ภายนอก	19	20	26	65	15	13	18	46
รวม	38	40	52	130	30	26	36	92

2. กลุ่มตัวอย่างบุคคล เพื่อการเสนอทางเลือกการพัฒนาอาจารย์ เป็นกลุ่ม บุคคลสำหรับขั้นตอนของการวิเคราะห์สาเหตุ และการพัฒนาภาพอนาคต เป็นการกำหนดทางเลือก การพัฒนาอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน การเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคคล มีขั้นตอนดังนี้

ผู้บริหาร และคณาจารย์

2.1 ในขั้นของการวิเคราะห์สาเหตุ ประชากรประกอบด้วย สถาบันอุดมศึกษา เอกชนจำนวน 65 สถาบัน ที่จัดกลุ่มประชากรแบบชั้นภูมิ (stratified) ออกเป็น 3 กลุ่มย่อย ตาม สัดส่วนประชากรเท่ากับ 3:3:4 จากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นสมาชิกของสมาคมสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย ตำแหน่งรองอธิการบดีขึ้นไป และผู้บริหารระดับคณะใน ตำแหน่งคณบดี สำหรับกลุ่มตัวอย่างคณาจารย์ เป็นคณาจารย์กลุ่มมนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์ และ กลุ่มวิทยาศาสตร์ /เทคโนโลยี ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลาย ขั้น (multistage sampling) ดังนี้

ขั้นที่ 1 เลือกตัวอย่างสถาบันจากประชากรแต่ละชั้นภูมิอย่างจำเพาะเจาะจง (purposive sampling) รวมทั้งสิ้น 10 สถาบัน ตามสัดส่วนของประชากร 3:3:4 เป็นกลุ่มสถาบัน กลุ่มที่ 1 จำนวน 3 สถาบัน กลุ่มสถาบันกลุ่มที่ 2 จำนวน 3 สถาบัน และกลุ่มสถาบันกลุ่มที่ 3

จำนวน 4 สถาบัน และเลือกตัวอย่างคณะในกลุ่มมนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์/เทคโนโลยี สถาบันละ 2 คณะ (ภาคผนวก ค)

ขั้นที่ 2 เลือกผู้บริหารจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในแต่ละชั้นภูมิอย่างจำเพาะเจาะจง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยในขั้นตอนการวิเคราะห์สาเหตุด้วยเทคนิคแผนที่มีโน้ตส์ ประกอบด้วย อธิการบดีหรือรองอธิการบดี จำนวน 10 คน และคณบดีของกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์/เทคโนโลยี สถาบันละ 2 คน เป็นจำนวน 20 คน รวมกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จำนวน 30 คน (ภาคผนวก ค)

ขั้นที่ 3 เลือกคณาจารย์อย่างจำเพาะเจาะจง (purposive sampling) โดยคณบดีของคณะในกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และคณบดีกลุ่มวิทยาศาสตร์/เทคโนโลยี เสนอกลุ่มตัวอย่างคณาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิทางวิชาการเป็นอาจารย์ และคณาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จากภาค/สาขาวิชาที่มีความต้องการการพัฒนาคณาจารย์ คณะละ 2 คน รวมกลุ่มตัวอย่างคณาจารย์ จำนวน 40 คน (ภาคผนวก ค)

ผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2 ในขั้นตอนการกำหนดทางเลือก สำหรับการประชุมพัฒนาภาพอนาคต และกำหนดทางเลือกสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 12 คน และในขั้นตอนการตรวจสอบรูปแบบจำนวน 10 คน โดยใช้การเลือกอย่างจำเพาะเจาะจง

เกณฑ์ในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ มีดังนี้

- 1) ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาคณาจารย์อุดมศึกษา
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิทางการอุดมศึกษา เป็นผู้มีประสบการณ์ทางการอุดมศึกษาเป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป จากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

1. แบบสอบถามชุดที่ 1 เรื่อง แนวความคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ภาคผนวก ข) เป็นแบบสอบถามในขั้นการสร้างข้อความ ในขั้นตอนที่ 2 ของขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

แบบสอบถามมีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลที่แทนแนวคิด ทักษะ หรือ มโนทัศน์ของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แบบสอบถามประกอบด้วย คำชี้แจง คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย โดยมีจุดเน้นในการแสดงข้อมูลที่แทนแนวคิด คือ “สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งสาเหตุที่เกี่ยวกับทางคณาจารย์ และสาเหตุที่เกี่ยวกับทาง สถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ที่ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพตนเองของคณาจารย์ และมี ผลต่อการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติการงานวิชาการ ประกอบด้วยผลการปฏิบัติการงานวิชาการ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการที่ยัง ไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของประเทศ

2. แบบสัมภาษณ์ (ภาคผนวก ข)

แบบสัมภาษณ์มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลที่แทนแนวคิด หรือ มโนทัศน์ของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นแบบสัมภาษณ์ในขั้นการสร้างข้อความ ในขั้นตอนที่ 2 ของขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยมีเนื้อหาสาระเช่นเดียวกับแบบสอบถามชุดที่ 1

3. แบบสอบถามชุดที่ 2 เรื่อง การจัดกลุ่มข้อความ และประมาณค่า ความสำคัญของข้อความแนวความคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ภาคผนวก ข) เป็นแบบสอบถามในขั้นการจัดโครงสร้างข้อความ ในขั้นตอนที่ 2 ของขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

แบบสอบถามมีวัตถุประสงค์เพื่อการจัดกลุ่มและประมาณค่าความสำคัญ ข้อมูลที่แทนแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้คัดเลือก ข้อมูลที่แทนแนวคิดจากการตอบแบบสอบถามชุดที่ 1 และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร โดยกำหนด เกณฑ์ในการเลือกข้อความ ดังนี้

- 1) เป็นข้อความที่แทนแนวคิดของสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 2) คัดข้อความที่มโนทัศน์ไม่ชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับประเด็นของการวิจัยออก
- 3) คัดข้อความที่ซ้ำกันหรือมีความหมายลักษณะเดียวกันออก

ผู้วิจัยได้นำข้อความทุกข้อความที่ได้รับจากคณาจารย์ และผู้บริหาร มาทำการวิเคราะห์ สาระ เพื่อหามโนทัศน์หลักในแต่ละข้อความด้วยเกณฑ์ดังกล่าว (ภาคผนวก ง) และสามารถคัดเลือก ข้อความได้จำนวน 98 ข้อความ และนำข้อความที่คัดเลือกแล้ว มาใส่เป็นรายการข้อความในขั้นตอนที่ 2 ของแบบสอบถามชุดที่ 2 เพื่อการจัดกลุ่มตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร

แบบสอบถามชุดที่ 2 นี้ เป็นแบบสอบถามที่ให้คณาจารย์และผู้บริหารบันทึกข้อมูลใน
แฟ้มข้อมูล “concept form. xls” ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของคณาจารย์และผู้บริหาร

ตอนที่ 2 เป็นรายการของข้อความ เพื่อการจัดกลุ่มตามแนวคิดของคณาจารย์
และผู้บริหาร

ตอนที่ 3 เป็นรายการข้อความของแต่ละกลุ่มที่ได้จัดมาในตอนที่ 2 เพื่อการประมาณค่า
ความสำคัญตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร

เกณฑ์ที่ใช้สำหรับการประมาณค่าความสำคัญของข้อความที่แทนแนวคิด กำหนดคะแนน
เป็นสเกล 5 ระดับ คือ

5	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญมากที่สุด
4	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญมาก
3	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญปานกลาง
2	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญน้อย
1	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. แบบสอบถามชุดที่ 1 และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร เรื่อง แนวความคิดต่อ
สาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีขั้นตอนการสร้าง ดังนี้

1.1 ศึกษาค้นคว้าเนื้อหาจากเอกสาร ตำราทางวิชาการ งานวิจัยที่
เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ อาทิ คุณภาพผลผลิตและผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์จากระบบ
การประกันคุณภาพการศึกษา กระบวนการและเทคนิควิธีต่างๆสำหรับการสร้างแผนที่มโนทัศน์
เพื่อสร้างเป็นเครื่องมือแบบสอบถามปลายเปิดชุดที่ 1 และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร

1.2 จัดสร้างแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อสำรวจ
ข้อมูลแนวคิดคณาจารย์และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการ
พัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยกำหนดจุดเน้นในการแสดงข้อความที่แทนแนวคิด
คือ “สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งสาเหตุที่
เกี่ยวกับจากทางคณาจารย์ และสาเหตุที่เกี่ยวกับทางสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ที่ทำให้เป็นอุปสรรค
ต่อการพัฒนาศักยภาพตนเองของคณาจารย์ อันส่งผลถึงการพัฒนาคูณภาพการปฏิบัติการกิจการงาน

วิชาการ ประกอบด้วยผลงานด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ ที่ยังไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของประเทศ

2. แบบสอบถามชุดที่ 2 เรื่อง การจัดกลุ่มข้อความ และประมาณค่าความสำคัญของข้อความแนวความคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีขั้นตอนการสร้างด้วยโปรแกรม Microsoft Excel 2003 ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยออกแบบรูปแบบของแบบสอบถาม รวมทั้งขั้นตอนการนำค่าคะแนนของผู้ตอบแบบสอบถามมาคำนวณ เพื่อให้หน้าจอคอมพิวเตอร์แสดงแบบสอบถามที่สามารถเอื้ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ตอบแบบสอบถามสำหรับการจัดกลุ่มและการประมาณค่าความสำคัญของข้อความ ซึ่งจะนำไปเป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ด้วยสถิติขั้นสูง เพื่อการสร้างแผนที่มโนทัศน์

2.2 ปรีกษาผู้เชี่ยวชาญการใช้โปรแกรม Microsoft Excel 2003 ในการสร้างสูตร เพื่อให้โปรแกรมสามารถรวบรวมการจัดกลุ่มข้อความ และการประมาณค่าความสำคัญของข้อความด้วยวิธีทางไกล (remote) โดยได้สร้างแบบสอบถามอยู่ในรูปของแฟ้มข้อมูล ชื่อ “Concept form.xls” ซึ่งแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของคณาจารย์และผู้บริหาร

ตอนที่ 2 เป็นรายการของข้อความ เพื่อการจัดกลุ่มตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร

ตอนที่ 3 เป็นรายการข้อความของแต่ละกลุ่มที่ได้จัดมาในตอนที่ 2 เพื่อการประมาณค่าความสำคัญตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร

2.3 รวบรวมข้อความที่แทนแนวคิดที่ได้จากแบบสอบถามชุดที่ 1 และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารทั้งหมดจากกลุ่มตัวอย่างคณาจารย์และผู้บริหาร นำมาคัดเลือกด้วยเกณฑ์การคัดเลือกที่กำหนดไว้ หลังจากนั้น ได้นำข้อความที่แทนแนวคิดซึ่งถูกคัดเลือกแล้ว มาใส่เป็นรายการข้อความในตอนที่ 2 ของแบบสอบถาม เพื่อการจัดกลุ่มตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร

a. ผู้วิจัยออกแบบให้โปรแกรมสามารถดึงรายการข้อความที่แทนแนวคิดซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามได้จัดเป็นกลุ่มๆไว้แล้วในตอนที่ 2 มาปรากฏอยู่ด้วยกันในตอนที่ 3 แยกตามกลุ่มตามที่แต่ละคนได้จัดไว้ เพื่อการประมาณค่าความสำคัญตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร ด้วยวิธีลิเคิร์ต (Likert Scale) ด้วยค่าคะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้เป็นสเกล 5 ระดับ คือ

5	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่ามีความสำคัญมากที่สุด
4	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่ามีความสำคัญมาก
3	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่ามีความสำคัญปานกลาง
2	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่ามีความสำคัญน้อย
1	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่ามีความสำคัญน้อยที่สุด

3. นำเครื่องมือแบบสอบถามชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร และแบบสอบถามชุดที่ 2 เสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบและแก้ไขเบื้องต้น และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาและความชัดเจนของภาษา โดยกำหนดเกณฑ์ผู้เชี่ยวชาญด้านต่างๆ อย่างน้อย 10 ปี ทางด้านการวิจัย ด้านการบริหารอุดมศึกษา รายนามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร. โชติ เพ็ชรชื่น

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

2) รองศาสตราจารย์ ดร. สมสรร วงษ์อยู่น้อย

ผู้อำนวยการสำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3) ดร. เฉลิมชัย มนุเสวต

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยทักษิณ

4) อาจารย์อนุวัต เจริญสุข

นักวิจัยแห่งชาติ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามและเอกสารประกอบไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 4 คน ตรวจสอบแบบสอบถามชุดที่ 1 และแบบสัมภาษณ์ ด้านความตรงทางด้านเนื้อหา และความชัดเจนของภาษา สำหรับแบบสอบถามชุดที่ 2 ใช้การประเมินดัชนีความสอดคล้อง เป็นมาตราส่วนประเมินค่า 3 ระดับ โดยให้ค่าน้ำหนักคะแนนของความเหมาะสม ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540)

มีความคิดเห็นว่าเป็นด้วย ให้คะแนนเป็น +1

มีความคิดเห็นว่าเป็นไม่แน่ใจ ให้คะแนนเป็น 0

มีความคิดเห็นว่าเป็นไม่เห็นด้วย ให้คะแนนเป็น -1

และใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of consistency : IOC) เป็นเกณฑ์การพิจารณา คำนวณดัชนีค่าความสอดคล้องได้จากสูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC	หมายถึง	ค่าดัชนีความสอดคล้อง
R	หมายถึง	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
N	หมายถึง	จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

ผลการนำคะแนนที่ได้มาแทนค่าในสูตรหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ถ้าข้อใดของแบบสอบถามชุดที่ 2 ได้คะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าแบบสอบถามในข้อนั้นมีความสอดคล้อง ไม่ต้องปรับปรุง ถ้าข้อใดของแบบแบบสอบถาม ได้คะแนนน้อยกว่า 0.5 ผู้วิจัยต้องปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะ โดยผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นสอดคล้องถึงความตรงตามเนื้อหา และมีค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามชุดที่ 2 เท่ากับ 1 ดังนั้น ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นต่อความสมบูรณ์ของเครื่องมือ โดยให้ปรับข้อความของเกณฑ์การให้คะแนนแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) ให้เข้าใจง่ายขึ้น และปรับข้อความแนวคิดให้ชัดเจนขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

4. นำแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหาร ตำแหน่งรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ และ คณบดีคณะศิลปศาสตร์ และ คณาจารย์ประจำของคณะพยาบาลศาสตร์และคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย รวมจำนวน 7 ชุด

5. นำแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามทั้ง 2 ชุดที่ได้จากกลุ่มทดลองมาปรับปรุงแก้ไข จากนั้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ และได้รับความเห็นชอบให้นำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ แบ่งตามประเภทข้อมูลที่เก็บได้ 2 ลักษณะ ได้แก่

1. ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในขั้นตอนของการระบุความต้องการจำเป็น และ สร้างกรอบการศึกษาแนวคิดในการพัฒนาคณาจารย์ และกรอบการศึกษาลักษณะของการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการสำหรับอนาคตภาพ ประกอบด้วย

สำหรับขั้นตอนของการระบุความต้องการจำเป็น ในข้อ 1.1 และ 1.2

1.1 ข้อมูลค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ จากผลการประเมินคุณภาพจากระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิต (product) แสดงถึงผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านระดับคุณวุฒิทางการศึกษา และคุณวุฒิทางวิชาการ

และ ผลจากการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลิตผล (output) แสดงถึง คุณภาพของผลการปฏิบัติการกิจ งานวิชาการของคณาจารย์ ประกอบด้วย คุณภาพผลงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และ การบริการวิชาการ ด้วยตารางวิเคราะห์ความแตกต่างของ ค่าเฉลี่ย

1.2 ข้อมูลข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาที่รวบรวมจากการศึกษาเอกสารรายงาน การประเมินคุณภาพรอบที่สอง ของคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายนอก สำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินผลการศึกษา (องค์การมหาชน) เป็นข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนา เพื่อการ แก้ปัญหาสภาพของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านการพัฒนาผลิตผล (product) และ การพัฒนาผล ของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านผลิตผล (output) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยแบบวิเคราะห์ สาระข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนา (ภาคผนวก จ)

1.3 ข้อมูลจากเอกสาร ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และสำนักงาน รับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) แสดงการอธิบายมาตรฐาน เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการศึกษารอบที่สาม ระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก หลักการของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปี พ.ศ. 2553 เกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552- 2553 และ แนวคิดของการพัฒนาคณาจารย์

2. ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในขั้นตอนของการวิเคราะห์หาสาเหตุ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย

2.1 ข้อความที่แทนแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกแล้ว จำนวน 98 ข้อความ เพื่อนำมาเป็นรายการข้อความในแบบสอบถาม ชุดที่ 2 ที่ได้จากข้อมูลรายการข้อความที่รวบรวมจากแบบสอบถาม ชุดที่ 1 ประกอบด้วย แบบสอบถามปลายเปิด และแบบสัมภาษณ์ เพื่อรวบรวมข้อความที่แทนแนวคิดแสดงถึงสาเหตุที่ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งสาเหตุที่เกิดจากทางคณาจารย์ และสาเหตุที่เกิดจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพตนเอง ของคณาจารย์ และมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ ประกอบด้วยผลงาน ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และ การบริการวิชาการ ที่ยังไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของประเทศ

2.2 ข้อมูลที่แสดงถึงผลการจัดกลุ่มและประมาณค่าความสำคัญของข้อความ ที่แทนแนวคิดจากคณาจารย์และผู้บริหาร โดยมีเกณฑ์สำหรับการประมาณค่าความสำคัญของ ข้อความ โดยมาตรประมาณค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) กำหนดคะแนนเป็นสเกล 5 ระดับ คือ

5	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญมากที่สุด
4	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญมาก
3	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญปานกลาง
2	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญน้อย
1	หมายถึง	สาเหตุที่คิดว่าจะมีความสำคัญน้อยที่สุด

2.3 ข้อมูลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ในขั้นตอนการพัฒนาภาพอนาคต เพื่อการกำหนดเป็นทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่สอดคล้องกับภาพอนาคต โดยการใช้กรอบการศึกษาการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ และ กรอบการศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ในการศึกษารวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยมีขั้นตอนดังนี้

1. ข้อมูลทฤษฎี ในขั้นตอนการระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.1 การวิเคราะห์ผลต่าง (gap analysis) ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (mean difference method: MDF) จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบผลต่างระหว่างค่าคะแนนตามเกณฑ์มาตรฐาน (importance: I) กับค่าคะแนนเฉลี่ย (degree of Success: D) ของตัวบ่งชี้คุณภาพ ที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิต (product gaps) แสดงถึงผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านระดับคุณวุฒิทางการศึกษา และคุณวุฒิทางวิชาการ และความแตกต่างของค่าคะแนนตัวบ่งชี้คุณภาพ ของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลิตผล (output gaps) แสดงถึงผลการปฏิบัติการปฏิบัติงานวิชาการของคณาจารย์ ประกอบด้วยคุณภาพผลงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ จากรายงานประจำปี ซึ่งเป็นรายงานการประเมินตนเอง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2550

1.2 การวิเคราะห์สาระ (content analysis) เพื่อระบุความต้องการจำเป็นในการแก้ปัญหา และพัฒนาผลของการพัฒนาคณาจารย์ โดยการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการในอนาคต ที่มีต่อผลของการพัฒนาคณาจารย์ ในด้านผลผลิต (product) และด้านผลิตผล (output)

และการสังเคราะห์ผลของข้อเสนอแนะทิศทางในอนาคต สำหรับการสร้างกรอบของการศึกษาการพัฒนาคุณาจารย์ และผลของการพัฒนาคุณาจารย์ที่พึงประสงค์

2. ข้อมูลปฐมภูมิ ในขั้นการสร้างข้อความ ในขั้นตอนที่ 2 ของขั้นตอนการวิจัย ประกอบด้วย การวิเคราะห์สาระ เพื่อคัดเลือกรายการข้อความที่แทนแนวคิดตามเกณฑ์ที่กำหนด และการวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยสถิติขั้นสูงเป็นลำดับ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์สาระ เพื่อคัดเลือกรายการข้อความที่แทนแนวคิดที่ได้จากแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สำหรับการนำมาใช้เป็นรายการข้อความในแบบสอบถาม ชุดที่ 2

2.2 การสร้างมาตรวัดแบบพหุมิติ (multidimensional scaling) โดยใช้โปรแกรม SPSS เพื่อการกำหนดตำแหน่งของข้อความให้เป็นจุด (point maps) อยู่บนแผนที่มิติสองมิติ อันเป็นผลจากการจัดกลุ่มรายการข้อความที่แทนแนวคิดโดยคุณาจารย์ และผู้บริหาร

2.3 การวิเคราะห์กลุ่มตามลำดับชั้น (hierarchical cluster analysis) โดยใช้โปรแกรม SPSS สำหรับการจัดแบ่งรายการข้อความออกเป็นกลุ่มๆ เพื่อได้เป็นแผนที่กลุ่ม

2.4 การคำนวณค่าเฉลี่ยการประมาณค่าความสำคัญข้อความที่อยู่ในแต่ละกลุ่ม

2.5 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (pearson product-moment correlation) เพื่อแสดงค่าความสัมพันธ์ของความคิด และเปรียบเทียบแบบแผนความคิด จากการประมาณค่าเฉลี่ยความสำคัญของคุณาจารย์ และผู้บริหาร อันมีต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคุณาจารย์ โดยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความสำคัญเป็นรายกลุ่ม แสดงผลในรูปของแผนภูมิขั้นบันได (ladder graph) และแผนภูมิความสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ (go-zone display) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์เป็นรายข้อความ จากการประมาณค่าเฉลี่ยความสำคัญ ที่ทั้งคุณาจารย์และผู้บริหารต่างจัดไว้สูงกว่าค่าเฉลี่ย

2.6 การวิเคราะห์สาระ เพื่อตั้งชื่อกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคุณาจารย์

3. ข้อมูลปฐมภูมิ ในขั้นการจัดโครงสร้างข้อความ ในขั้นตอนที่ 2 ของขั้นตอนการวิจัย วิเคราะห์สาระแนวคิดทางเลือกการพัฒนาคุณาจารย์สำหรับอนาคตภาพ และลักษณะของการปฏิบัติการทางวิชาการจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้กรอบการศึกษาการพัฒนาคุณาจารย์ และกรอบของผลการพัฒนาคุณาจารย์ที่พึงประสงค์

ขั้นตอนการวิจัย

การดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาและระบุความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. ศึกษาวิเคราะห์ข้อความแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. ศึกษาวิเคราะห์ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคต
4. พัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนและตรวจสอบรูปแบบโดยทรงคุณวุฒิ
5. นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนและการทดลองใช้รูปแบบ

มีรายละเอียดในการดำเนินการของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและระบุความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์สถาบัน

อุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยศึกษาวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูลเพื่อระบุถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ และวิเคราะห์สาระข้อเสนอแนะทิศทางในอนาคต เพื่อระบุความต้องการจำเป็นและแนวทางสำหรับการแก้ปัญหาสภาพของความต้องการจำเป็น ดังนี้

1.1 ศึกษาคู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา และคู่มือการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา เพื่อนำตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิต (product) ที่แสดงถึงผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ด้านระดับคุณวุฒิทางการศึกษา และคุณวุฒิทางวิชาการ และตัวบ่งชี้ด้านผลิตผล (output) ของการพัฒนาคณาจารย์ แสดงถึงผลการปฏิบัติการกิจงานวิชาการของคณาจารย์ ประกอบด้วย คุณภาพผลงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ

1.2 รวบรวมค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้คุณภาพซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิต และ ด้านผลิตผลดังกล่าว จากเอกสารรายงานประจำปี ซึ่งเป็นรายงานการประเมินตนเอง ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2550 เพื่อนำมาคำนวณและวิเคราะห์ช่องว่าง (gap analysis) และนำมาเปรียบเทียบกับค่าคะแนนของตัวบ่งชี้คุณภาพตามเกณฑ์

มาตรฐาน ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย เพื่อระบุถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ยังไม่สามารถส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และพัฒนาผลผลิตการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ และระบุถึงความต้องการจำเป็นสูงสุดสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ ทั้งในด้านผลผลิต และผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์

1.3 วิเคราะห์สาระ ข้อเสนอแนะทิศทางในอนาคต เพื่อระบุความต้องการจำเป็น และแนวทางสำหรับการแก้ปัญหาสภาพของความต้องการจำเป็น ลงในแบบวิเคราะห์เอกสาร (ภาคผนวก ฉ) สังเคราะห์ผลของข้อเสนอแนะทิศทางในอนาคต (ภาคผนวก ช) และกำหนดประเด็นหลักของข้อเสนอแนะที่มีต่อผลผลิต และผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพรอบสอง และสร้างกรอบของการศึกษาการพัฒนา คณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาวิเคราะห์ข้อความแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนา คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากผลการระบุความต้องการจำเป็นในขั้นตอนที่1 ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสร้าง แผนที่มโนทัศน์ เพื่อศึกษาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ทั้งสาเหตุที่เกี่ยวกับทางคณาจารย์ และสาเหตุที่เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งทำให้ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพตนเองของคณาจารย์ และมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติ การกิจงานวิชาการ ประกอบด้วยผลงานด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิต บัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ ยังไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของ ประเทศ ด้วยการรวบรวมข้อมูลข้อความที่แสดงสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และการประมาณค่าความสำคัญข้อความของผู้บริหารและคณาจารย์

ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การเตรียมการสำหรับการสร้างแผนที่มโนทัศน์
 - 1.1 การเลือกผู้เข้าร่วม และพัฒนาจุดเน้นของการระดมความคิด และจุดเน้นสำหรับการประมาณค่าความสำคัญ
 - 1.2 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
2. การสร้างและคัดเลือกข้อความที่แทนแนวคิด
3. การจัดโครงสร้างให้กับข้อความ การวิเคราะห์และตีความแผนที่มโนทัศน์
4. การใช้ประโยชน์จากแผนที่มโนทัศน์

ในแต่ละขั้นตอนของเทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ เพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนเตรียมการสำหรับการสร้างแผนที่มโนทัศน์

1.1 การเลือกผู้เข้าร่วม และพัฒนาจุดเน้นของการระดมความคิด และจุดเน้นสำหรับการประมาณค่าความสำคัญ

ผู้วิจัยได้เลือกผู้เข้าร่วม ตามที่กำหนดในวิธีการดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่เป็นผู้ได้รับการพัฒนา และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายหรือระบบการพัฒนาคณาจารย์

ในการพัฒนาจุดเน้นของการระดมความคิด ผู้วิจัยได้นำผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นในขั้นตอนที่ 1 ซึ่งระบุให้เห็นถึงสภาพปัญหาของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มาใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์สาเหตุของความต้องจำเป็น โดยได้กำหนดเป็นจุดเน้นในการแสดงข้อความที่แทนแนวคิดของคณาจารย์ และผู้บริหาร ดังนี้ “สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งสาเหตุที่เกี่ยวกับทางคณาจารย์ และสาเหตุที่เกี่ยวกับทางสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ อันส่งผลถึงการพัฒนาคณาจารย์ปฏิบัติการกิจงานวิชาการ ประกอบด้วยผลงานด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ ที่ยังไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของประเทศ และกำหนดจุดเน้นในการประมาณค่า คือ ค่าความสำคัญของสาเหตุต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.2 สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาเทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่ใช้เทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ เพื่อสร้างเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วยแบบสอบถามชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดสำหรับคณาจารย์ประจำ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร และแบบสอบถามชุดที่ 2 เพื่อการจัดกลุ่มข้อความและการประมาณค่าความสำคัญของข้อความที่แทนแนวคิดตามจุดเน้นที่กำหนด ซึ่งผู้วิจัยได้แสดงรายละเอียดอยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

2. ขั้นตอนการสร้างและคัดเลือกข้อความที่แทนแนวคิด

ในขั้นการรวบรวมข้อความที่แทนแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย และ หนังสือขออนุญาตเก็บข้อมูลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยื่นต่อสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย และได้นำแบบสัมภาษณ์ ไปสัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อการได้ข้อความที่แทนแนวคิดของผู้บริหาร และการส่งแบบสอบถามชุดที่ 1 ไปให้คณาจารย์ทาง electronic mail หรือทางไปรษณีย์ การดำเนินการทั้ง 2 วิธี เป็นการดำเนินการด้วยวิธีทางไกล (remote) ตามแนวคิดของเทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ ซึ่งเป็นวิธีที่ผู้วิจัยให้แบบสอบถาม หรือสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ไม่ได้ดำเนินการให้คณาจารย์และผู้บริหารร่วมสร้างข้อความอยู่ในที่เดียวกัน และในเวลาเดียวกัน (live) เนื่องจากข้อจำกัดในการจัดประชุมกลุ่มตัวอย่างคณาจารย์และผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้พร้อมกันได้ในทางปฏิบัติ

การรวบรวมข้อความ จากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม เป็นดังนี้

1) กลุ่มผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดำเนินการโดยใช้แบบสัมภาษณ์ โดยการสัมภาษณ์รายบุคคล เพื่อรวบรวมข้อความที่แทนแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้เป็นจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 93

2) กลุ่มคณาจารย์ ดำเนินการโดยการส่งแบบสอบถามชุดที่ 1 ทาง electronic mail หรือไปรษณีย์เพื่อรวบรวมข้อความที่แทนแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างได้ส่งข้อความที่แทนแนวคิดกลับให้กับผู้วิจัยทาง electronic mail หรือไปรษณีย์ได้เป็นจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 90

ผู้วิจัยรวบรวมข้อความที่แทนแนวคิดทั้งหมด ที่ได้จากแบบสอบถามชุดที่ 1 และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร จากกลุ่มตัวอย่างคณาจารย์และผู้บริหาร นำมาคัดเลือกด้วยเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้

- 1) เป็นข้อความที่แทนแนวคิดของสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 2) คัดข้อความที่มโนทัศน์ไม่ชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับประเด็นของการวิจัยออก
- 3) คัดข้อความที่ซ้ำกันหรือมีความหมายลักษณะเดียวกันออก

ผู้วิจัยดำเนินการ โดยรวบรวมข้อความทุกข้อความที่ได้รับจากคณาจารย์ และผู้บริหาร มาทำการวิเคราะห์สาระ ลงในแบบวิเคราะห์เอกสาร (ภาคผนวก ง) เพื่อหาแนวคิดหรือมโนทัศน์หลักในแต่ละข้อความ และนำมาพิจารณาด้วยเกณฑ์ดังกล่าว และสามารถคัดเลือกข้อความได้จำนวน 98 ข้อความ หลังจากนั้น ได้นำข้อความที่แทนแนวคิด (statement lists) จำนวน 98 ข้อความ

ที่ได้คัดเลือกแล้วนี้ มากำหนดหมายเลขให้กับข้อความ และนำทั้งหมายเลขประจำข้อความ และรายการข้อความมาใส่ในแบบสอบถามชุดที่ 2 ตอนที่ 2 ซึ่งเป็นแฟ้มข้อมูลชื่อ “concept form.xls” เพื่อให้มีการดำเนินการบนจอภาพ (on-screen) ตามแนวคิดของเทคนิคแผนที่มโนทัศน์ หลังจากนั้นนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และความชัดเจนของภาษา และปรับแก้ตามข้อคิดเห็น และนำมาทดลองใช้กับผู้บริหาร มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ประกอบด้วย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ และคณะศิลปศาสตร์ และคณาจารย์ของคณะดังกล่าวจำนวน 4 คน และปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นได้โทรศัพท์ติดต่อนัดหมายผู้บริหาร และสอบถาม e-mail address เพื่อส่งแฟ้มข้อมูลไปก่อนล่วงหน้า พร้อมทั้งส่งให้กับคณาจารย์ของคณะดังกล่าว และผู้วิจัยได้ไปดำเนินการติดตามและเฝ้าอำนวยความสะดวกให้กับผู้บริหารด้วยตนเอง ในการจัดกลุ่มและประมาณค่าความสำคัญของข้อความ ด้วย 2 วิธี คือ การใช้คอมพิวเตอร์ขนาดพกพา (Notebook Computer) เพื่อบันทึกข้อมูลให้กับผู้บริหาร และการใช้แผ่นการ์ดข้อความ (sort card) ขนาด 3X5 นิ้ว ซึ่งได้ใส่หมายเลข และรายการข้อความให้กับผู้บริหารที่ประสงค์จะจัดกลุ่มและประมาณค่าความสำคัญด้วยมือ (manual) ซึ่งผู้วิจัยจะนำมาบันทึกในโปรแกรมด้วยตนเอง สำหรับคณาจารย์ ผู้วิจัยได้ใช้โทรศัพท์ในการติดตามการตอบแบบสอบถามเป็นระยะ

3. ขั้นตอนการจัดโครงสร้างให้กับข้อความ การวิเคราะห์และตีความแผนที่มโนทัศน์

ในกระบวนการการจัดโครงสร้างข้อความของคณาจารย์ และผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยการจัดกลุ่ม และการประมาณค่าความสำคัญ ในแบบสอบถามชุดที่ 2 ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ตามลำดับนั้น ผู้วิจัยได้ออกแบบขั้นตอนกระบวนการ ให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

3.1 คณาจารย์และผู้บริหารผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ข้อมูลทั่วไป

3.2 คณาจารย์และผู้บริหารดำเนินการจัดข้อความแนวคิดที่แสดงสาเหตุซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ ให้เป็นกลุ่ม ตามแนวคิดของคณาจารย์และ ผู้บริหาร ด้วยการคัดเลือกข้อความที่เห็นว่าอยู่ในกลุ่มแนวคิดเดียวกัน หรือมีแนวคิดคล้ายคลึงกันมาจัดอยู่ในกลุ่มเดียวกัน ในตอนที่ 2 ของแบบสอบถามชุดที่ 2 ซึ่งเป็นแฟ้มข้อมูล“concept form.xls” โดยบันทึกชื่อหมายเลขกลุ่ม เช่น 1 หรือ 2 หรือ 3 ลงไปในช่องที่อยู่ต่อจากข้อความ เช่นนี้ไปเรื่อยๆ ถึงกลุ่มที่ 10 หรือจนกว่าผู้จัดกลุ่มจะพิจารณาว่าไม่มีข้อความที่แทนแนวคิดใดที่จะนำมาตั้งรวมเป็นกลุ่มใหม่ได้

3.3 คณาจารย์และผู้บริหารดำเนินการกำหนดค่าตัวเลขความสำคัญให้กับข้อความที่แทนแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ ในตอนที่ 3 ของแบบสอบถามชุดที่ 2 ซึ่งเป็นแฟ้มข้อมูล“concept form.xls” หลังจากที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้บันทึกหมายเลขกลุ่มตาม

ขั้นตอนที่ 3.2 ซึ่งผู้วิจัยได้ออกแบบให้โปรแกรมสามารถดึงข้อความที่แทนแนวคิด ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามบันทึกด้วยหมายเลขกลุ่มเดียวกันนั้น มารวมเป็นกลุ่มอยู่ในแผ่นงานเดียวกัน ซึ่งได้กำหนดไว้จำนวน 10 แผ่นงาน หรือ 10 กลุ่ม เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามบันทึกข้อมูลตัวเลขที่แสดงค่าความสำคัญให้กับข้อความในแต่ละกลุ่ม ตามเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งเป็นมาตรฐานค่าแบบลิเคิร์ต (Likert Scale) 5 ระดับ จากค่าตัวเลขที่แสดงค่าความสำคัญของสาเหตุจากมากไปน้อย

ในการวิเคราะห์แผนที่มโนทัศน์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการคัดลอกข้อมูลจากแบบสอบถามชุดที่ 2 ที่ได้จากการจัดกลุ่ม มาจัดทำเตรียมข้อมูลในรูปของเมทริกซ์ ที่มีจำนวน 98 แถว และ 98 คอลัมน์ เท่ากับจำนวนข้อความ โดยใช้โปรแกรม Microsoft Excel และข้อมูลประมาณค่าความสำคัญ มาดำเนินการวิเคราะห์ ด้วยสถิติวิเคราะห์ ดังนี้

1) ใช้การสร้างมาตรวัดพหุมิติ (multidimensional scaling: MDS) แบบ 2 มิติ

ด้วยคำสั่งในโปรแกรม SPSS เพื่อนำผลการจัดกลุ่มข้อความสาเหตุของคณาจารย์และผู้บริหารที่จัดเตรียมให้อยู่ในรูปของเมทริกซ์ ที่มีจำนวน 98 แถวและ 98 คอลัมน์ เท่ากับจำนวนของข้อความ โดยโปรแกรมจะประมวลผล ให้รายการข้อความสาเหตุ มาอยู่ในรูปแบบของจุดบนแผนที่มโนทัศน์ พร้อมกับหมายเลขประจำข้อความ ซึ่งแสดงอยู่ตามตำแหน่งต่างๆบนแผนที่มโนทัศน์ แสดงเป็นภาพแผนที่จุด (point maps) พร้อมกับหมายเลขประจำข้อความ จำนวน 98 ข้อความ โดยมีระยะห่างจากระหว่างจุดตามการจัดกลุ่มข้อความสาเหตุของคณาจารย์และผู้บริหาร ผลจากการสร้างมาตรวัดพหุมิติแบบ 2 มิติในรูปคู่อันดับบนแกน $x - y$ นี้จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์กลุ่มตามลำดับชั้นในขั้นตอนต่อไป

2) ใช้การวิเคราะห์กลุ่มตามลำดับชั้น (hierarchical cluster analysis :HCA)

ด้วยคำสั่งในโปรแกรม SPSS โดยอาศัยกลุ่มข้อมูลที่เป็นคู่อันดับบนแกน $x - y$ ที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยวิธี MDS จะปรากฏแนวโน้มที่ข้อความที่ได้มาจากแนวคิดที่คล้ายกัน จะอยู่กลุ่มเดียวกัน เพื่อจัดแบ่งรายการข้อความสาเหตุจำนวน 98 ข้อความออกเป็นกลุ่มด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบกลุ่มของ Ward (Ward's Algorithm) กลุ่มสาเหตุที่ถูกจัดแบ่งด้วยสถิติวิเคราะห์นี้ จะจัดมโนทัศน์ของรายการข้อความสาเหตุออกเป็นกลุ่มๆ บนแผนที่มโนทัศน์ ภาพแผนที่กลุ่ม (cluster maps) จากการวิเคราะห์กลุ่มตามลำดับชั้น จะแสดงออกมาเป็นภาพแผนที่กลุ่มสาเหตุ จำนวน 8 กลุ่ม และผู้วิจัยดำเนินการตั้งชื่อกลุ่ม ดังนี้

- ใช้แนวคิดหรือมโนทัศน์ของข้อความ ซึ่งเป็นผลของการวิเคราะห์สำมะรายการข้อความสาเหตุ ที่ได้จากการดำเนินการในขั้นตอนของการคัดเลือกข้อความ มาใช้เป็นแนวคิดในการตีความข้อความที่อยู่ในกลุ่มแผนที่มโนทัศน์ เพื่อศึกษามโนทัศน์ของข้อความในกลุ่ม

- ผู้วิจัยดำเนินการตั้งชื่อกลุ่ม โดยกำหนดหลักเกณฑ์ในการตั้งชื่อกลุ่มสาเหตุจำนวน 8 กลุ่ม ให้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการตั้งชื่อกลุ่ม โดยดำเนินการวิเคราะห์สาระแนวคิดการพัฒนาคณาจารย์ จากเอกสารในประเทศและต่างประเทศ และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553 หมวดการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หัวข้อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ ในการสร้างกรอบแนวคิดการตั้งชื่อกลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยจะพัฒนาไปสู่การสร้างกรอบการศึกษาทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ตั้งอยู่บนฐานของสาเหตุอันมีที่มาจากข้อมูลแนวคิดที่รวบรวมจากคณาจารย์และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3) คำนวณค่าเฉลี่ยความสำคัญที่คณาจารย์และผู้บริหาร ให้กับแต่ละข้อความสาเหตุ ด้วยคำสั่งในโปรแกรม SPSS เพื่อแสดงถึงการให้ค่าความสำคัญกับแต่ละข้อความจากบุคคล ทั้ง 2 กลุ่ม จากการคำนวณค่าเฉลี่ยการประมาณค่าความสำคัญของรายการข้อความสาเหตุ และคำนวณค่าเฉลี่ยการประมาณค่าความสำคัญของกลุ่มสาเหตุ แสดงเป็นภาพแผนที่ประมาณค่าความสำคัญของจุด (point rating maps) และ แผนที่ประมาณค่าความสำคัญของกลุ่ม (cluster rating maps)

4) ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (pearson product-moment correlation) ด้วยคำสั่งในโปรแกรม SPSS เพื่อคำนวณหาค่าความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิด (pattern matching) ของคณาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อกลุ่มสาเหตุซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ เป็นแผนที่มโนทัศน์ที่แสดงความสัมพันธ์เป็นแผนภาพขั้นบันได (ladder graph) แสดงความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดคณาจารย์และผู้บริหาร โดยที่เส้นแต่ละเส้นในแผนภาพขั้นบันไดแทนแต่ละกลุ่มสาเหตุ เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดของคณาจารย์ และผู้บริหาร ที่ต่างมีต่อกลุ่มสาเหตุดังกล่าว

5) จากข้อมูลในขั้นของการจับคู่ความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดของคณาจารย์และผู้บริหารในการวิเคราะห์ที่ 4) สามารถนำมาแสดงในรูปของจุด โดยใช้โปรแกรม ZigmaPlot ซึ่งเป็นโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ/วิทยาศาสตร์และจัดทำกราฟแผนภูมิ โดยแทนรายการข้อความสาเหตุที่อยู่บนแผนภาพที่มีแกน x และ y แทนผู้บริหารและคณาจารย์ โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน (quadrants) โดยที่รายการข้อความสาเหตุที่อยู่ในส่วนมุมขวาด้านบน แสดงถึงการได้รับการประมาณค่าเฉลี่ยความสำคัญจากคณาจารย์และผู้บริหาร สูงกว่าค่าเฉลี่ยของข้อความทั้งหมดที่อยู่ในภายในกลุ่มแต่ละกลุ่ม (go-zone display) เป็นแผนที่มโนทัศน์ ที่แสดงรายการข้อความที่คณาจารย์และผู้บริหาร ให้ค่าความสำคัญสูงกว่าค่าเฉลี่ย

4. ขั้นการใช้ประโยชน์จากทีมโน้ตค้น

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแผนทีมโน้ตค้นในขั้นตอนที่ 3 มาเป็นแผนภาพในการอธิบายข้อมูลสาเหตุและกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพครู ความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิด และนำข้อค้นพบกลุ่มสาเหตุ และรายการสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพครูสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มาเป็นข้อมูลสำหรับขั้นตอนที่ 3 ของการดำเนินการวิจัย คือ การศึกษาวิเคราะห์ทางเลือกการพัฒนาคุณภาพครูสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสำหรับภาพอนาคต

ขั้นตอนที่ 3 ศึกษาวิเคราะห์ทางเลือกการพัฒนาคุณภาพครู และผลของการพัฒนาคุณภาพครูสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคต

ผู้วิจัยใช้เทคนิคการพัฒนาภาพอนาคต เพื่อการแสดงภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และกำหนดทางเลือกในการพัฒนาคุณภาพครูที่สอดคล้องกับภาพอนาคต และตอบสนองต่อสาเหตุและกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคุณภาพครูสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

3.1 ขั้นเตรียมการกำหนดทางเลือกการพัฒนาคุณภาพครูสำหรับอนาคต

สร้างกรอบการศึกษาการพัฒนาคุณภาพครูของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและ ผลของการพัฒนาคุณภาพครูของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ เพื่อการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลทางเลือกการพัฒนาคุณภาพครู และ ผลของการพัฒนาคุณภาพครูที่พึงประสงค์สำหรับอนาคตภาพ โดยจัดทำกรอบการศึกษาการพัฒนาคุณภาพครูของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.2 ขั้นการระบุและวิเคราะห์แรงผลักดันจากสิ่งแวดล้อม

ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาของประเทศ ลักษณะเฉพาะ และสภาพการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับระบุแรงผลักดันจากสภาพแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และนำมาสร้างเป็นแกนในการกำหนดภาพอนาคต

3.3 ขั้นการพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคต (scenario matrix)

1) เมื่อได้ดำเนินการกำหนดแกนของแรงผลักดันของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นหลักในภาพอนาคต ให้มีความสอดคล้องกับประเด็นหลักจากข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาผลผลิต และผลิตผลของการพัฒนาคุณภาพครู สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกกรอบสอง และผู้วิจัยได้พัฒนาภาพอนาคตทุกภาพภายใต้ประเด็นหลักดังกล่าว จากการพิจารณาแรงผลักดันหลักของสภาพแวดล้อมที่กำหนดภาพอนาคตในแต่ละภาพ ประกอบด้วย ภาพอนาคต ที่เป็นไปได้จำนวน

4 ภาพ และคาดคะเนประเด็นต่างๆที่คาดว่าจะเกิด เป็นโซ่เชิงสาเหตุที่นำไปสู่ภาพอนาคต ภาพอนาคตที่พัฒนาขึ้น จะนำมาใช้เป็นกรอบสำหรับการเสนอความคิดเห็น และพิจารณาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากความคิดเห็นของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดเป็นทางเลือกในการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ตอบสนองต่อภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

2) ดำเนินการแจ้งความประสงค์ในการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ ตามระเบียบที่บัณฑิตวิทยาลัยกำหนด เพื่อออกหนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน และผู้ดำเนินรายการ 1 คน ในการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล และกำหนดทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3) จัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิในวันที่ 18 มกราคม 2553 เวลา 13.00 – 16.00 น. ที่ห้องประชุม 409 อาคารประชุมสุข อชาวอำรุง คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.4 ขั้นการรายงานผลและการนำผลมาพัฒนาร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1) ผู้วิจัยจัดทำแผนภาพแสดงอนาคต และบรรยายภาพอนาคต จากผลของการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ

2) ใช้กรอบการศึกษาการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ และ ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้สร้างขึ้น ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และกำหนดทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

3) นำผลการกำหนดทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์เพื่อให้เกิดผลที่พึงประสงค์มาดำเนินการพัฒนาร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขั้นตอนที่ 4 พัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และตรวจสอบรูปแบบโดยทรงคุณวุฒิ

ในขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

4.1 นำผลการศึกษา ข้อค้นพบ และแนวคิดทฤษฎี มาร่วมพิจารณาในการพัฒนารูปแบบ ดังนี้

4.1.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.1.2 ผลการสังเคราะห์กรอบการศึกษาการพัฒนาคณาจารย์ และ ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.1.3 ผลการวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.1.4 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future)

4.1.5 ผลการกำหนดภาพอนาคตทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

4.1.6 ทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจ 2 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Maslow, 1969) และทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg, 1987)

4.1.7 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Kurt Lewin's Change Theory, 1951) ทั้ง 3 ขั้นตอน และเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เป็นทฤษฎีพื้นฐานในองค์ประกอบของรูปแบบเพื่อก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรม ในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการตนเองของคณาจารย์ และการพัฒนาการปฏิบัติการทางวิชาการให้เกิดขึ้นกับคณาจารย์ จาก การดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ได้กำหนดเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงไว้

4.2 ร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีองค์ประกอบของรูปแบบ ซึ่งได้จากการสังเคราะห์ผลการศึกษา ข้อค้นพบ และแนวคิดทฤษฎีในข้อ 3.1

การร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย

4.2.1 อธิบายหลักการ และเหตุผล เป้าหมายและวัตถุประสงค์ วิธีการและ กิจกรรม และเทคนิคการดำเนินการ ของรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

4.2.2 กำหนดโครงสร้าง องค์ประกอบ และเนื้อหา ของรูปแบบการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งโครงสร้าง องค์ประกอบ และเนื้อหา ด้านการพัฒนา คณาจารย์ที่พึงประสงค์ และด้านผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

4.2.3 กำหนดขั้นตอนการดำเนินการของรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยขั้นตอนการกำหนดนโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และขั้นตอนการประเมินผลการเปลี่ยนแปลง และการประเมินผลการพัฒนาคุณาจารย์

4.3 นำร่างรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ร่วมพัฒนาภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 10 คน เพื่อการตรวจสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความชัดเจนของภาษา โดยได้ดำเนินการ ดังนี้

4.3.1 จัดทำเอกสารและแบบสอบถามเพื่อการพิจารณาตรวจสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความชัดเจนของภาษา ของร่างรูปแบบพัฒนาคุณาจารย์

4.3.2 นำร่างรูปแบบ และเอกสารให้อาจารย์ที่ปรึกษา และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมพิจารณาให้ความเห็น และดำเนินการปรับแก้ก่อนนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ

4.3.3 นำร่างรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสม และความชัดเจนของภาษา

4.3.4 ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องของผู้ทรงคุณวุฒิ ร้อยละ 80

4.4 นำร่างรูปแบบที่ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ ไปดำเนินการทดลองใช้

ขั้นตอนที่ 5 นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนและการทดลองใช้รูปแบบ

ในขั้นตอนการทดลองใช้รูปแบบ ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

5.1 เขียนกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ ในรูปของโครงการพัฒนาอาจารย์ “กิจกรรมการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน” มีระยะเวลาการดำเนินโครงการ 30 วัน

5.2 กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกพี่เลี้ยงทางวิชาการ เป็นอาจารย์ที่เกษียณอายุจากสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ มีศัภยภาพทางวิชาการสูง เป็นคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการสอบวิทยานิพนธ์ และมีผลงานวิจัยและผลงานวิชาการต่อเนื่อง มีคุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติภารกิจอุดมศึกษา มีคุณวุฒิทางวิชาการตั้งแต่องศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน และกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกคณาจารย์ที่เข้าร่วมทีมทำวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน เป็นคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการ

เป็นอาจารย์ และแสดงความประสงค์เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ ประกอบด้วยคณาจารย์ ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการเป็นอาจารย์ และมีคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาโท

5.3 ดำเนินการแจ้งความประสงค์ต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือในการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไปยังอธิการบดี มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย และคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อขอความร่วมมือจากในการเป็นที่เลี้ยงทางวิชาการ (mentor) ให้กับอาจารย์ที่เข้าร่วมโครงการ ประกอบด้วยคณาจารย์ ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการเป็นอาจารย์ และมีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียจำนวน 10 คน

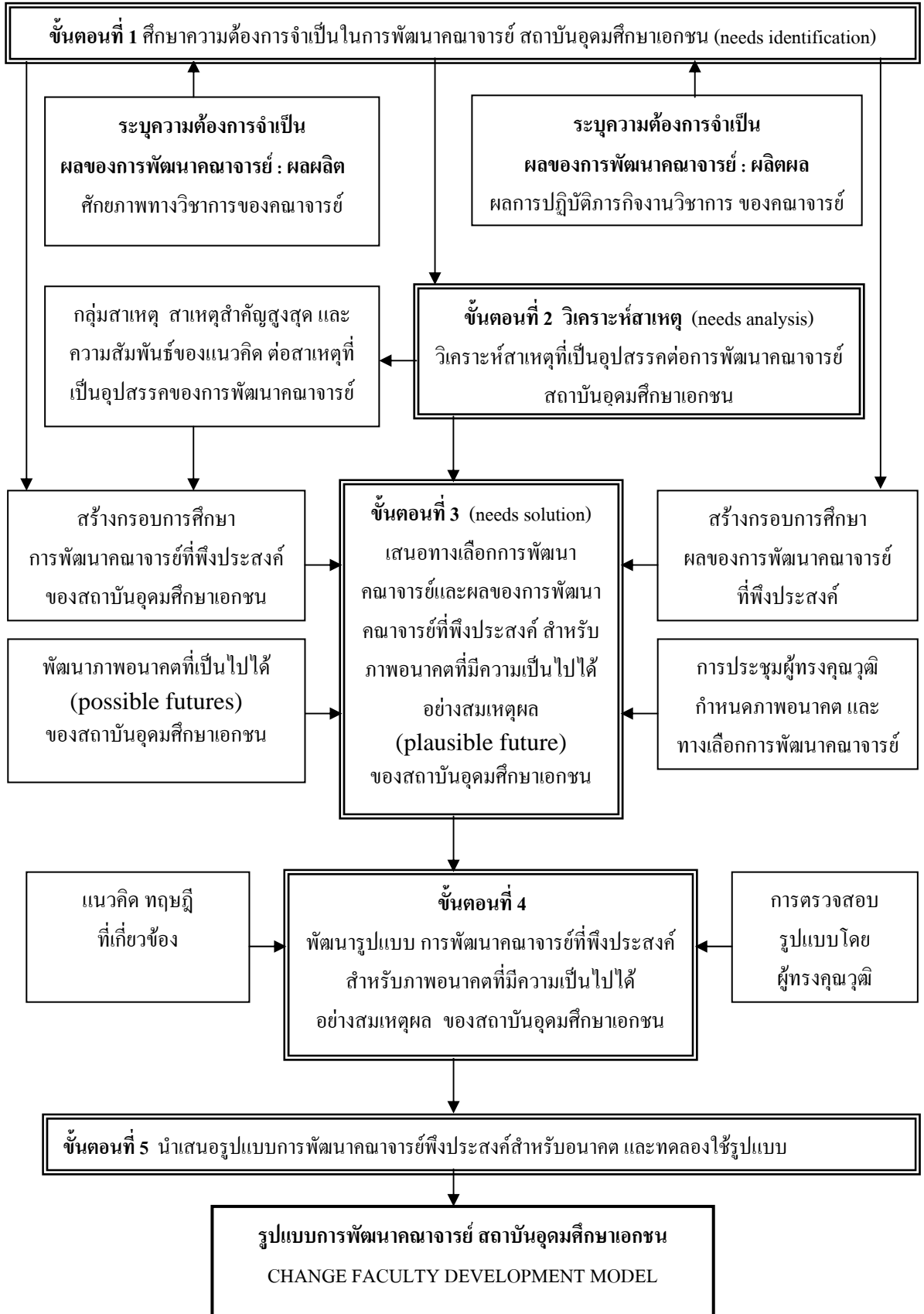
5.4 ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์ สถาบันนวัตกรรมทางการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย เพื่อการศึกษาเอกสารแผนกลยุทธ์ นโยบายและแผนการพัฒนา คณาจารย์ การดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ ของมหาวิทยาลัย อีสเทิร์นเอเซีย และ การดำเนินการของคณะบริหารธุรกิจ กับ รักษาการคณบดี คณะบริหารธุรกิจ

5.5 ติดต่อประสานงานการใช้ห้องประชุม การเชิญคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย การบันทึกภาพ และการขอใช้อุปกรณ์สำหรับการจัดประชุม

5.6 ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยการจัดประชุมคณาจารย์ และคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศจัดประชุมเสวนาในหัวข้อ “แนวทางการทำงานวิจัย และการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน” ในวันที่ 8 มีนาคม 2553 เวลา 13.00 – 17.00 น. ที่ห้องประชุม M 109 อาคารมานี ชวนิชย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ประกอบด้วย 2 ช่วง คือ 1. ช่วงของการพัฒนาคณาจารย์ในองค์ประกอบด้านการจูงใจ และกระบวนการเปลี่ยนแปลง ดำเนินการโดยผู้วิจัย 2. ช่วงการประชุมเสวนาในหัวข้อ “แนวทางการทำงานวิจัย และการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน” โดยคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ และดำเนินการร่วมทีมอาจารย์ทำวิจัยเป็นเวลา 30 วัน ตั้งแต่วันที่ 8 มีนาคม 2553 ถึง วันที่ 9 เมษายน 2553

5.7 ประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมโดยการติดตามการพัฒนาวิธีการเรียนการสอนที่ได้้นำการเรียนรู้ และ/หรือความรู้จากภารกิจการวิจัยเพื่อพัฒนาสังคม มาบูรณาการกับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้งานวิจัยเป็นฐาน (Research-based Learning) จากการระบุในโครงร่างรายวิชา และแผนการสอน สำหรับรายวิชาของคณาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียของภาคการศึกษาที่ 1/2553

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน แสดงสรุปด้วยแผนภาพ และตารางตามลำดับได้ดังนี้
 แผนภาพที่ 2 ขั้นตอนการวิจัย การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน



ตาราง 5 ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วัตถุประสงค์การวิจัย	วิธีดำเนินงาน	กลุ่มตัวอย่างและเอกสาร	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
1. ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	<p>1.ศึกษาและระบุความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย ขั้นตอน 2 ขั้นตอน ดังนี้</p> <p>1.1 เปรียบเทียบตัวบ่งชี้คุณภาพระหว่างค่าคะแนนตามเกณฑ์มาตรฐานกับค่าคะแนนเฉลี่ยจากการประเมินคุณภาพ เพื่อระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ โดยศึกษาจากผลของการพัฒนาคณาจารย์</p> <p>1) ด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ แสดงถึงผลการศึกษากายทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านระดับคุณวุฒิทางการศึกษา และคุณวุฒิทางวิชาการ</p> <p>2) ด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ แสดงถึงผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์ ประกอบด้วย การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ</p> <p>1.2 สังเคราะห์ข้อเสนอทิศทางการพัฒนาเพื่อการแก้ปัญหาสภาพของการพัฒนาคณาจารย์ ในการพัฒนาด้านผลผลิตและด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>	<p>- รายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินตนเองในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในปีการศึกษา 2550 ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 46 สถาบัน</p> <p>- รายงานการประเมินคุณภาพ และบทสรุปผู้บริหารจากผลการประเมินคุณภาพการ ศึกษาภายนอก รอบสองของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 46 สถาบัน</p>	<p>ตาราง การ วิเคราะห์ ผลต่าง</p> <p>ตาราง การ วิเคราะห์ สาระ</p>	<p>วิเคราะห์ผลต่างหรือช่องว่าง (gap analysis) ผลิตผล (product gaps) และผลิตผล(output gaps) ของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (mean difference method : MDF)</p> <p>วิเคราะห์สาระ (content analysis)</p>
2. เสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบัน	<p>2. ศึกษาวิเคราะห์ข้อความแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p> <p>การวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อ</p>			เทคนิคการสร้างแผนที่โน้ตส์

วัตถุประสงค์ การวิจัย	วิธีดำเนินงาน	กลุ่มตัวอย่างและเอกสาร	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
<p>อุดมศึกษา เอกชน</p>	<p>การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน</p> <p>1) <i>ขั้นการเตรียมการ</i> การเลือกผู้เข้าร่วม การพัฒนาจุดเน้น “สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน” และสร้างเครื่องมือในการวิจัย</p> <p>2) <i>ขั้นการสร้างข้อความ</i> รวบรวมและคัดเลือกข้อมูลซึ่งเป็น ข้อความที่แทนแนวคิดจากคณาจารย์ และผู้บริหาร เกี่ยวกับสาเหตุที่เป็น อุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p> <p>3) <i>ขั้นการจัดโครงสร้างของข้อความ</i> วิเคราะห์ตีความแผนที่มโนทัศน์ และ ตั้งชื่อกลุ่มสาเหตุ</p> <p>นำข้อความที่แทนแนวคิดซึ่งคัดเลือก แล้วให้กลุ่มตัวอย่างจัดกลุ่ม</p> <p>นำข้อความที่จัดในแต่ละกลุ่มให้กลุ่ม ตัวอย่างประมาณค่าความสำคัญ ตาม ความคิดเห็นถึงข้อความสาเหตุที่สำคัญ มากที่สุด จนถึงสาเหตุที่สำคัญน้อย ที่สุด</p>	<p>เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภายในประเทศและ ต่างประเทศ</p> <p>กลุ่มตัวอย่างคณาจารย์จาก คณะในกลุ่มมนุษยศาสตร์/ สังคมศาสตร์ และ กลุ่ม วิทยาศาสตร์/เทคโนโลยี</p> <p>กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ อธิการบดี หรือรอง อธิการบดี และคณบดีจาก คณะในกลุ่มมนุษยศาสตร์/ สังคม ศาสตร์ และ กลุ่ม วิทยาศาสตร์/เทคโนโลยี</p> <p>กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและ คณาจารย์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ อธิการบดี หรือรอง อธิการบดี คณบดีและ คณาจารย์จากคณะในกลุ่ม มนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์ และ กลุ่มวิทยาศาสตร์/ เทคโนโลยี จากสถาบัน อุดมศึกษา 10 สถาบัน จำนวน 70 คน</p> <p>เอกสาร แนวคิดการพัฒนา คณาจารย์อุดมศึกษา เกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการ</p>	<p>แบบสอบ ถาม ชุดที่ 1 / แบบ สัมภาษณ์ และ ตาราง การ วิเคราะห์ สาระ</p> <p>แบบสอบ ถามชุดที่ 2 ตอนที่ 2</p> <p>แบบสอบ ถามชุดที่ 2 ตอนที่ 3</p> <p>ตาราง การ วิเคราะห์ สาระ เอกสาร</p>	<p>- วิเคราะห์สาระ ข้อความเพื่อหา แนวคิดหรือมโน ทัศน์ หลัก ตามเกณฑ์การ คัดเลือกข้อความ ที่กำหนด ตามแบบแผน ความคิดของกลุ่ม ตัวอย่าง</p> <p>ตามความคิดเห็น ในการประมาณค่า ความสำคัญของ กลุ่มตัวอย่าง</p> <p>- ใช้โปรแกรม SPSS สร้างมาตรวัดพหุมิติ แบบ 2 มิติ และการ วิเคราะห์กลุ่ม ตามลำดับชั้น</p> <p>- ใช้โปรแกรม SPSS วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน</p> <p>- วิเคราะห์สาระเพื่อ ตั้งชื่อกลุ่ม</p>

วัตถุประสงค์ การวิจัย	วิธีดำเนินงาน	กลุ่มตัวอย่างและเอกสาร	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
	<p>แสดงภาพแผนที่มโนทัศน์ กลุ่มของรายการข้อความสาเหตุ และตั้งชื่อกลุ่มวิเคราะห์และตีความแผนที่มโนทัศน์ และความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร</p>	<p>ดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553 หมวดการมุ่งเน้น ผู้ปฏิบัติงาน หัวข้อ การพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน และผู้นำ</p>		
	<p>3. ศึกษาวิเคราะห์ทางเลือกการพัฒนา คณาจารย์ และผลการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคต ขั้นตอนนี้ นำข้อมูลจากเทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ มาใช้ประโยชน์ เพื่อที่การกำหนดทางเลือกการพัฒนา คณาจารย์ ที่ตั้งอยู่บนฐานของสาเหตุ ดังนี้</p> <p>3.1 ขั้นเตรียมการ</p> <p>- สร้างกรอบการศึกษาการพัฒนา คณาจารย์ที่พึงประสงค์</p> <p>- สร้างกรอบการศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์</p>	<p>- เอกสารแนวคิดการพัฒนา คณาจารย์</p> <p>- เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552 – 2553</p> <p>- ผลจากการศึกษาวิเคราะห์ แผนที่มโนทัศน์ ของกลุ่ม และประเด็นสาเหตุที่ ผู้บริหาร และคณาจารย์ มีแนวคิดร่วมว่าเป็นอุปสรรคสำคัญที่สุด ต่อการพัฒนา คณาจารย์</p> <p>- สาระข้อเสนอทิศทางการพัฒนาในอนาคต ของผลผลิตจากการพัฒนา คณาจารย์ และผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากรายงานการตรวจ</p>	<p>ตาราง การ วิเคราะห์ สาระ</p>	<p>วิเคราะห์สาระ</p>

วัตถุประสงค์ การวิจัย	วิธีดำเนินงาน	กลุ่มตัวอย่างและเอกสาร	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
	<p>3.2 ขั้นการระบุและวิเคราะห์ แรงผลักดันจากสภาพแวดล้อม</p> <p>3.3 ขั้นการพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคต กำหนดประเด็นหลักในภาพอนาคต และพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคต - เป็นกรอบสำหรับการเสนอความคิด เห็นต่อภาพอนาคตของ คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ</p> <p>3.4 ขั้นการรายงานผล และนำผลมา - จัดทำแผนภาพอนาคตที่เป็นไปได้ อย่างสมเหตุผล และบรรยายภาพ อนาคต</p>	<p>ประเมินคุณภาพรอบสอง</p> <p>- เอกสารแสดงหลักการ ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา ปี 2553</p> <p>- เอกสารแสดงการอธิบาย มาตรฐานเกี่ยวกับการ ประเมินภายนอกรอบสาม สำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการ ศึกษา (องค์การมหาชน)</p> <p>- เอกสาร งานวิจัยเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมและอนาคต ภาพของสถาบันอุดมศึกษา</p> <p>- สภาพการดำเนินการของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>	<p>ตาราง กรอบ การศึกษา การ พัฒนา คณาจารย์ และผล ของการ พัฒนา ที่พึง ประสงค์</p>	<p>วิเคราะห์สาระและ สรุปสาระสำคัญ ผลของภาพอนาคต สถาบันอุดมศึกษา เอกชน ที่มีความ เป็นไปได้อย่าง สมเหตุผล</p>
<p>3. พัฒนา รูปแบบการ พัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดม ศึกษาเอกชน</p>	<p>4. พัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนและ ตรวจสอบรูปแบบโดยทรงคุณวุฒิ</p> <p>- นำผลการกำหนดทางเลือกการพัฒนา คณาจารย์ในขั้นตอนที่ 3 มาพัฒนา ร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้</p>		<p>ร่าง รูปแบบ การ พัฒนา คณาจารย์</p>	<p>แผนภาพการ เชื่อมโยง สังเคราะห์ ทฤษฎี</p>

วัตถุประสงค์ การวิจัย	วิธีดำเนินงาน	กลุ่มตัวอย่างและเอกสาร	เครื่องมือ	การวิเคราะห์
	<p>เกิดผลที่พึงประสงค์สำหรับสภาพของอนาคต</p> <p>- นำร่างรูปแบบให้อาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม แสดงความเห็น และปรับแก้ก่อนส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ</p> <p>5. นำเสนอรูปแบบการพัฒนา</p> <p>คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และการทดลองใช้รูปแบบ</p> <p>- นำผลการศึกษา ข้อค้นพบในขั้นตอนที่ 1 และ 2 และแนวคิดทฤษฎี มาร่วมพิจารณาพัฒนารูปแบบการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p> <p>- ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ โดยการทำวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน เป็นเวลา 30 วัน และประเมินผลโดยการนำความรู้และการเรียนรู้ด้านการวิจัยที่ได้รับ มาบูรณาการกับปฏิบัติการกิจการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ด้วยการจัดทำโครงร่างการสอน และแผนการสอน ที่ใช้การเรียนการสอนโดยใช้งานวิจัยเป็นฐาน สำหรับรายวิชาของภาคการศึกษาที่ 1/2553</p>			

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เสนอทางเลือกในการพัฒนาคณาจารย์ และพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 4 ตอน เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

- ตอนที่ 1 สรุปผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- ตอนที่ 2 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- ตอนที่ 3 สรุปผลการเสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคต
- ตอนที่ 4 สรุปผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 1 สรุปผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน นำเสนอผลการศึกษาวิเคราะห์ ออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตัวบ่งชี้ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
- ส่วนที่ 2 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาที่มีต่อผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตัวบ่งชี้ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลจากรายงานประจำปี ซึ่งเป็นรายงานการประเมินตนเองของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2550 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยศึกษาถึงผลต่าง หรือช่องว่างของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ ระหว่างค่าคะแนนเฉลี่ยตามตัวบ่งชี้ กับ ค่าคะแนนตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ ประกอบด้วยผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิต ซึ่งแสดงถึงการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และ คุณวุฒิทางการศึกษา และผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลิตผล ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติงานทางวิชาการของคณาจารย์ แสดงถึงคุณภาพของการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ จากกลุ่มตัวอย่างเอกสารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 46 สถาบัน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย (mean difference method) เพื่อระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ โดยที่ค่า I (importance) หมายถึง ค่าคะแนนของตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ ซึ่งเป็นสภาพที่พึงประสงค์ ค่า D (degree of success) หมายถึง ค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้จากผลการประเมินคุณภาพ แสดงถึงสภาพที่เป็นอยู่จริง และค่า I-D หมายถึง ผลต่าง หรือช่องว่าง (gaps หรือ needs) หมายถึง ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (product needs) และด้านผลิตผล (output needs) ที่แสดงถึงความต้องการจำเป็น (process needs) ของการพัฒนาคณาจารย์ (สุวิมล ว่องวานิช, 2548) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ช่องว่างผลผลิตและผลผลิตการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ชื่อสถาบัน	เกณฑ์ มาตรฐาน คุณภาพ (I)	ผลผลิตของการพัฒนาคุณภาพ				ผลิตผลของการพัฒนาคุณภาพ							
		คุณวุฒิทางการศึกษา		คุณวุฒิทางวิชาการ		การเรียนการสอน		การผลิตบัณฑิต		การวิจัย		การบริการวิชาการ	
		คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง
		(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)
1. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	3	1	2	1	2	3	0	2.3	0.7	2.0	1.0	2.5	0.5
2. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์	3	2	1	1	2	3	0	2.8	0.2	2.0	1.0	3.0	0.0
3. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	3	1	2	1	2	3	0	2.3	0.7	1.5	1.5	2.5	0.5
4. มหาวิทยาลัยเกริก	3	2	1	1	2	3	0	2.7	0.3	2.5	0.5	3.0	0.0
5. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	3	1	2	1	2	3	0	2.8	0.2	1.0	2.0	3.0	0.0
6. มหาวิทยาลัยรังสิต	3	2	1	1	2	3	0	2.7	0.3	3.0	0.0	3.0	0.0
7. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	3	1	2	1	2	3	0	2.5	0.5	1.0	2.0	3.0	0.0
8. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย	3	1	2	1	2	3	0	2.5	0.5	1.0	2.0	1.5	1.5
9. มหาวิทยาลัยโยนก	3	1	2	1	2	3	0	2.2	0.8	0.0	3.0	2.5	0.5
10. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	3	1	2	1	2	3	0	2.2	0.8	1.5	1.5	3.0	0.0
11. มหาวิทยาลัยคริสเตียน	3	1	2	3	0	3	0	2.7	0.3	1.0	2.0	1.5	1.5
12. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	3	1	2	1	2	3	0	2.8	0.2	1.0	2.0	2.5	0.5
13. สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น	3	1	2	1	2	3	0	2.7	0.3	2.5	0.5	2.5	0.5
14. มหาวิทยาลัยศรีปทุม	3	1	2	1	2	3	0	2.7	0.3	1.0	2.0	3.0	0.0
15. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา	3	1	2	1	2	3	0	2.8	0.2	0.5	2.5	2.5	0.5
16. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	3	1	2	1	2	3	0	2.8	0.2	1.0	2.0	3.0	0.0

ตาราง 6 แสดงผลการวิเคราะห์ช่องว่างผลผลิตและผลผลิตการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ต่อ)

ชื่อสถาบัน	เกณฑ์ มาตรฐาน คุณภาพ (I)	ผลผลิตของการพัฒนาคุณภาพ				ผลิตผลของการพัฒนาคุณภาพ							
		คุณวุฒิทางการศึกษา		คุณวุฒิทางวิชาการ		การเรียนการสอน		การผลิตบัณฑิต		การวิจัย		การบริการวิชาการ	
		คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง
		(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)
17.มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	3	1	2	1	2	3	0	3.0	0.0	1.5	1.5	3.0	0.0
18. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด	3	2	1	2	1	2	1	3.0	0.0	2.0	1.0	2.5	0.5
19. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	3	1	2	1	2	3	0	3.0	0.0	3.0	0.0	3.0	0.0
20. มหาวิทยาลัยปทุมธานี	3	1	2	1	2	1	2	2.7	0.3	0.0	3.0	1.5	1.5
21. มหาวิทยาลัยสยาม	3	1	2	1	2	3	0	2.3	0.7	2.0	1.0	3.0	0.0
22. วิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี	3	1	2	1	2	2	1	2.3	0.7	0.5	2.5	2.5	0.5
23. มหาวิทยาลัยพายัพ	3	1	2	1	2	3	0	2.3	0.7	1.0	2.0	2.5	0.5
24. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย	3	1	2	1	2	3	0	2.2	0.8	0.5	2.5	3.0	0.0
25. มหาวิทยาลัยราชธานี	3	1	2	1	2	2	1	2.8	0.2	0.5	2.5	2.5	0.5
26. วิทยาลัยหาดใหญ่	3	1	2	1	2	3	0	2.3	0.7	0.5	2.5	2.5	0.5
27. วิทยาลัยผู้นำปิง	3	1	2	1	2	3	0	3.0	0.0	2.5	0.5	3.0	0.0
28. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	3	2	1	1	2	2	1	2.5	0.5	1.0	2.0	1.0	2.0
29. วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้	3	1	2	1	2	3	0	2.0	1.0	1.5	1.5	2.5	0.5
30. วิทยาลัยนครราชสีมา	3	1	2	1	2	2	1	2.3	0.7	2.0	1.0	2.5	0.5
31. วิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	3	1	2	1	2	3	0	2.8	0.2	0.5	2.5	1.5	1.5
32. วิทยาลัยเทคโนโลยีแห่งอโยธยา	3	1	2	1	2	2	1	1.0	2.0	0.0	3.0	0.0	3.0

ตาราง 6 แสดงผลการวิเคราะห์ช่องว่างผลผลิตและผลผลิตการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ต่อ)

ชื่อสถาบัน	เกณฑ์ มาตรฐาน คุณภาพ (I)	ผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์				ผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์							
		คุณวุฒิทางการศึกษา		คุณวุฒิทางวิชาการ		การเรียนการสอน		การผลิตบัณฑิต		การวิจัย		การบริการวิชาการ	
		คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง	คะแนน	ผลต่าง
		(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)	(D)	(I-D)
33. วิทยาลัยเซนต์เทเรซา-อินติ	3	1	2	1	2	3	0	2.5	0.5	0.5	2.5	2.5	0.5
34. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา	3	1	2	1	2	1	2	2.3	0.7	0.0	3.0	2.0	1.0
35. มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น	3	1	2	1	2	2	1	2.7	0.3	1.5	1.5	3.0	0.0
36. สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์	3	1	2	1	2	3	0	1.3	1.7	0.0	3.0	0.0	3.0
37. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	3	1	2	1	2	3	0	2.5	0.5	1.0	2.0	2.0	1.0
38. มหาวิทยาลัยธนบุรี	3	1	2	1	2	3	0	2.8	0.2	0.5	2.5	2.5	0.5
39. วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม	3	1	2	1	2	2	1	2.0	1.0	0.0	3.0	1.5	1.5
40. วิทยาลัยดุสิตธานี	3	1	2	1	2	3	0	2.7	0.3	0.5	2.5	3.0	0.0
41. วิทยาลัยราชพฤกษ์	3	1	2	1	2	3	0	1.7	1.3	0.0	3.0	2.0	1.0
42. วิทยาลัยทองสุข	3	2	1	1	2	2	1	2.7	0.3	2.0	1.0	3.0	0.0
43. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนาระยอง	3	3	0	0	3	2	1	1.7	1.3	0.0	3.0	1.5	1.5
44. วิทยาลัยแสงธรรม	3	3	0	0	3	3	0	2.2	0.8	0.0	3.0	2.0	1.0
45. วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง	3	1	2	0	3	2	1	2.3	0.7	0.5	2.5	2.5	0.5
46. วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	3	1	2	0	3	3	0	2.0	1.0	0.0	3.0	2.5	0.5
ค่าเฉลี่ยผลต่าง 46 สถาบัน	3	1.2	1.8	1.0	2.0	2.7	0.3	2.4	0.6	1.0	2.0	2.4	0.6

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ ด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการเปรียบเทียบระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่ระดับคะแนน 3 กับ ค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้สัดส่วนอาจารย์ประจำที่ดำรงคุณวุฒิทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป พบว่า คุณภาพของผลผลิตด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ ซึ่งสถาบันมีความรับผิดชอบที่ต้องพัฒนาและส่งเสริมคณาจารย์ ให้พัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการสู่ระดับที่สูงขึ้น มีค่าคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 1 แสดงถึงคุณภาพผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านการพัฒนาคณาจารย์ผู้ดำรงคุณวุฒิทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 45 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 97.8 มีคุณภาพต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ อยู่เท่ากับ 2 เป็นการแสดงถึงความต้องการจำเป็นสูงสุดของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านการพัฒนาผลผลิต โดยมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 1 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.2 ที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

ผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากการเปรียบเทียบระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่ระดับคะแนน 3 กับค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้สัดส่วนของอาจารย์ประจำที่มีวุฒิปริญญาตรี ปริญญาโทและปริญญาเอก พบว่า คุณภาพของผลผลิตด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษาคณาจารย์ ซึ่งสถาบันมีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม และจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์เพื่อการศึกษาต่อถึงในระดับปริญญาเอก มีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ เท่ากับ 1.2 แสดงถึงคุณภาพผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านการพัฒนาคณาจารย์สู่ระดับคุณวุฒิที่สูงขึ้น ของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน จำนวน 44 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 95.7 มีคุณภาพต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ อยู่เท่ากับ 1.8 และเป็นความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์ที่สูงเป็นลำดับที่สองด้านการพัฒนาผลผลิต โดยมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 4.3 ที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

สำหรับผลการวิเคราะห์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการทางวิชาการของคณาจารย์ ประกอบด้วยคุณภาพของการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยการเปรียบเทียบระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่ระดับคะแนน 3 กับค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ พบว่า คุณภาพของผลการปฏิบัติการกิจการวิจัยของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นความต้องการจำเป็นสูงสุดด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ เท่ากับ 1 แสดงถึงคุณภาพของผลการปฏิบัติการกิจการวิจัยของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 44 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 95.7 มีคุณภาพต่ำกว่าสภาพที่พึง

ประสงค์ อยู่เท่ากับ 2 เป็นการแสดงถึงความต้องการจำเป็นสูงสุดของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านการพัฒนาผลิตผล โดยมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 2 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 4.3 ที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

การวิเคราะห์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านการผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะของบัณฑิตพึงประสงค์ จากการเปรียบเทียบระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่ระดับคะแนน 3 กับ ค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ พบว่า คุณภาพของผลการปฏิบัติการกิจการผลิตบัณฑิต เป็นความต้องการจำเป็นในลำดับที่สอง ของด้านผลิตผลจากการพัฒนาคณาจารย์ มีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ เท่ากับ 2.4 แสดงถึงคุณภาพของผลการปฏิบัติการการผลิตบัณฑิต ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 42 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 91.3 มีคุณภาพต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ อยู่เท่ากับ 0.6 โดยมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 4 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 8.7 ที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

การวิเคราะห์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน แสดงถึง ผลการปฏิบัติการของคณาจารย์ ด้านการบริการวิชาการ จากการเปรียบเทียบระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่ระดับคะแนน 3 กับ ค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ พบว่า คุณภาพของผลการปฏิบัติการบริการวิชาการ เป็นความต้องการจำเป็นในลำดับที่สอง ด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ เช่นเดียวกับผลการผลิตบัณฑิต โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ เท่ากับ 2.4 แสดงถึงคุณภาพของผลการปฏิบัติการบริการวิชาการ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 30 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 65.2 มีคุณภาพต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ อยู่เท่ากับ 0.6 โดยมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 16 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 34.8 ที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

สำหรับวิเคราะห์เพื่อระบุความต้องการจำเป็นด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการทางวิชาการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากการเปรียบเทียบระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่ระดับคะแนน 3 กับค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้การเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า คุณภาพของผลการปฏิบัติการการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นความต้องการจำเป็นในลำดับสุดท้ายด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ เท่ากับ 2.7 แสดงถึงคุณภาพของผลการปฏิบัติการการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 13 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 28.3 มีคุณภาพต่ำกว่าสภาพที่พึงประสงค์ อยู่เท่ากับ 0.3 โดยมีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 33 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 71.7 ที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน

สรุปได้ว่า ผลการระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้วยการศึกษาวิเคราะห์จากผลของการพัฒนาอาจารย์ พบว่า การพัฒนาอาจารย์ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ ซึ่งเป็นผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ มีค่าผลต่างจากเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ ซึ่งแสดงถึง ช่องว่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นอยู่จริง เท่ากับ 2 ส่วนผลการระบุความต้องการจำเป็นด้านผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการของคณาจารย์ พบว่า ความต้องการจำเป็นที่มีค่าสูงสุด คือ การพัฒนาการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการ ด้านการวิจัย มีค่าผลต่างจากเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพเท่ากับ 2 ในระดับสูงสุดเช่นเดียวกับสภาพคุณวุฒิทางวิชาการ เป็นความต้องการจำเป็นที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ยังไม่สามารถพัฒนาให้ไปถึงเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

สำหรับผลการระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ด้านผลผลิต ที่มีความต้องการจำเป็นในลำดับถัดมา คือ การพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษา มีค่าผลต่างจากเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ ซึ่งแสดงถึงช่องว่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นอยู่จริง เท่ากับ 1.8 ส่วนผลการระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ด้านผลผลิต ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการของคณาจารย์ พบว่า ผลการปฏิบัติการกิจการงานด้านผลิตบัณฑิต และการบริการวิชาการ มีผลต่างในระดับที่เท่ากัน และผลต่างด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีผลต่างน้อยที่สุด อย่างไรก็ตาม ผลการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังมีช่องว่างระหว่างสภาพที่พึงประสงค์และสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งแสดงถึงคุณภาพการพัฒนาอาจารย์ด้านผลผลิตผลการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการของคณาจารย์ ที่ยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

ส่วนที่ 2 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการระบุความต้องการจำเป็นของการพัฒนาอาจารย์ จากการศึกษาวิเคราะห์สาระ และสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนา ของคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษา ที่แสดงถึงสภาพของผลจากการพัฒนาอาจารย์ที่ควรได้รับการพัฒนา ในด้านผลผลิต ซึ่งแสดงถึงผลการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ และ ในด้านผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ซึ่งแสดงถึงผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

ตาราง 7 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนา
คณาจารย์ด้านผลผลิต

ประเด็นข้อเสนอแนะ	ผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์	
	คุณวุฒิทางวิชาการ	คุณวุฒิทางการศึกษา
แนวนโยบายการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	<ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดแผนการพัฒนาในระดับกลยุทธ์ กำหนดนโยบายและเป้าหมายทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่กำหนดกรอบเวลาชัดเจน และ มีความสอดคล้องกับทิศทางงานวิจัยและการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน - การวางแผนพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิทางวิชาการ และสรรหากาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป - การพัฒนาความรู้และทักษะคณาจารย์ จัดระบบฐานข้อมูล สร้างระบบและแรงจูงใจอาจารย์ให้พัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ - การจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ และเสนอผลงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนพัฒนาอาจารย์สู่ระดับปริญญาเอก และสรรหากาจารย์ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก - การกำหนดมาตรการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม เอื้ออำนวย เพื่อการศึกษาต่อ - การจัดสรรทุนสนับสนุนการศึกษาต่อ
ลักษณะของการปฏิบัติการทางวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> - การปฏิบัติภารกิจทางวิจัย ที่เน้นการนำผลงานเพื่อการเสนอขอคุณวุฒิทางวิชาการ 	

จากตาราง 7 แสดงผลของการระบุความต้องการจำเป็น จากการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางในอนาคต ต่อการพัฒนาผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ จากผลการตรวจประเมินคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 46 แห่ง พบว่า ข้อเสนอแนะทิศทางในอนาคต ต่อการพัฒนาผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ ประกอบด้วยสาระหลัก 2 ประเด็น ดังนี้ 1) แนวนโยบายการบริหารจัดการของสถาบัน และ 2) ลักษณะการปฏิบัติการทางวิชาการ โดยมีผลสรุปข้อเสนอแนะทิศทางในอนาคตสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิต ดังนี้

แนวนโยบายการบริหารบุคลากรอาจารย์ในอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรลดช่องว่างของคุณภาพผลผลิตการพัฒนาอาจารย์ โดยเฉพาะคุณวุฒิทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปที่มีจำนวนน้อย ควรกำหนดเป็นแผนการพัฒนาในระดับกลยุทธ์ กำหนดนโยบายและเป้าหมายทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่กำหนดกรอบเวลาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางของงานวิจัยและการพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ทั้งนี้ สถาบัน

อุดมศึกษาเอกชน ควรพัฒนาความรู้ และทักษะของคณาจารย์ และจัดระบบฐานข้อมูลที่เอื้ออำนวย การสร้างสรรค์งานวิจัยและผลงานวิชาการ สร้างระบบและแรงจูงใจการบูรณาการงานวิจัยกับการ สร้างผลงานวิชาการเพื่อการขอคุณวุฒิทางวิชาการ นอกจากนี้ ควรจัดสรรงบประมาณและ สนับสนุนการเข้าประชุมทางวิชาการ เสนอผลงาน รวมทั้งการสรรหาอาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการ ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปโดยตรง เพื่อเร่งพัฒนาสัดส่วนคุณวุฒิทางวิชาการให้เป็นไปตาม เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

ในส่วนของคณาจารย์ที่มีสัดส่วนคุณวุฒิของอาจารย์ประจำต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ ให้พัฒนาอาจารย์เพื่อเพิ่มคุณวุฒิปริญญาเอก และ สรรหาอาจารย์ ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกโดยตรง สำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีสัดส่วนคุณวุฒิของคณาจารย์ระดับปริญญาโทสูง ควรเร่งเพิ่ม คุณวุฒิเป็นระดับปริญญาเอก ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรจัดทำแผนพัฒนาคณาจารย์ แผน ดำเนินงานและมาตรการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม เอื้ออำนวย และจัดสรรทุน เพิ่มขึ้นสำหรับการศึกษาต่อ เพื่อเป็นการเร่งพัฒนาสัดส่วนคุณวุฒิให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน คุณภาพ

ตาราง 8 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลิตผล

ประเด็น ข้อเสนอแนะ	ผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์			
	การวิจัย	การผลิตบัณฑิต	การบริการวิชาการ	การเรียนการสอน
แนวนโยบาย การบริหาร จัดการของ สถาบัน	<ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การวิจัย นโยบาย ทิศทางและ เป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดดัชนี ชี้วัดความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและ คุณภาพที่กำหนดกรอบเวลา แน่นอน - กำหนดมาตรการสนับสนุนและ ส่งเสริม สร้างระบบและกลไกการ จูงใจให้สร้างงานวิจัย จัดทำคณา/ เกณฑ์การใช้ผลงาน วิจัย ประกอบการพิจารณาความดี ความชอบ - สร้างความตระหนักรู้ถึงงานวิจัย ความสำคัญของการกิจการวิจัยที่มี ต่อคณาจารย์และสถาบัน และปรับ 	<ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดคุณ ลักษณะและวาง แผน กระบวนการ พัฒนา ศักยภาพเป็นบัณฑิต พึงประสงค์ ระดับชาติ/นานาชาติ ให้สอดคล้อง อัตลักษณ์ของ สถาบันและกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิ - การจัดทำแผนการ ตลาดและการ ประชาสัมพันธ์เพื่อ ดึงดูดนักศึกษาเก่ง และรับนักศึกษาทั้ง 	<ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดทิศทาง นโยบายและแผนของการ บริการวิชาการที่สอดคล้อง กับแผนวิจัยของชาติและ ท้องถิ่น กำหนด เป้าหมาย เพื่อพัฒนาความเป็นเลิศทาง วิชาการ พัฒนาความ เข้มแข็งชุมชน สังคม มีกรอบระยะ เวลาที่กำหนด ชัดเจน - การพัฒนาระบบและสร้าง แรงจูงใจการให้บริการ วิชาการ ส่งเสริมและ สนับสนุนให้เป็นที่ปรึกษา 	<ul style="list-style-type: none"> - การกำหนด แนวทางพัฒนา ความสามารถด้าน การจัดการเรียน การสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ - การปรับภาระ งานสอนให้ เหมาะสมกับ ภารกิจด้านอื่น

ตาราง 8 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาองค์กรที่มีต่อผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลิตผล

ประเด็น ข้อเสนอแนะ	ผลิตผลของการพัฒนาอาจารย์			
	การวิจัย	การผลิตบัณฑิต	การบริการวิชาการ	การเรียนการสอน
<p>เจตคติทางวิชาการที่กระตือรือร้น เห็นความสำคัญของการทำงาน วิจัยเช่นเดียวกับการสอน</p> <p>- ใช้งานวิจัยเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทาง วิชาการ</p> <p>- ลดภาระงานสอนและกำหนด ภาระให้เอื้อต่องานวิจัยที่ชัดเจน</p> <p>- อนุญาตให้ลาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และประสบการณ์ในการทำวิจัย</p> <p>- สร้างระบบ และกลไกการ บริหารที่ส่งเสริมการวิจัยและ ผลงานวิชาการ และมาตรการ ส่งเสริมที่เป็นรูปธรรม</p> <p>- พัฒนาและปรับปรุงมาตรฐาน วารสาร วิชาการของสถาบันที่มี การให้ความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ ทางวิชาชีพ</p> <p>- ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ การทำวิจัยอย่างเป็น ระบบเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำวิจัย</p> <p>- วางแผนและพัฒนาด้าน กระบวนการ วิจัย จัดอาจารย์ให้ คำปรึกษา ระบบพี่เลี้ยงวิจัย สร้าง ทีมวิจัย สนับสนุนการทำวิจัยตาม ความเชี่ยวชาญ</p> <p>- การจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ ทางการวิจัย เป็นกลไกส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพการทำวิจัย</p>	<p>ด้านปริมาณและ คุณภาพ</p> <p>- การวางแผน ยุทธศาสตร์วิเคราะห์ ความสอดคล้องของ ทรัพยากร</p> <p>- การสร้างช่องทาง รายได้ จากการสร้าง เอกลักษณ์และ แบรนด์ (brand) ของ สถาบัน ด้วยชื่อเสียง ด้านผลงานประกวด/ แข่งขันทางวิชาการ</p>	<p>หรือกรรมการวิทยานิพนธ์ วิทยากรภายนอก เป็น กรรมการทางวิชาการและ วิชาชีพ ในสาขาวิชาชีพที่ สังคมยอมรับ</p> <p>- การจัดตั้งศูนย์ความเป็น เลิศเพื่อจัดบริการวิชาการ และวิชาชีพ จัดทำแผนและ วาระการวิจัยเพื่อศึกษาความ ต้องการของชุมชน ท้องถิ่น สังคมและประเทศ</p> <p>- การจัดแหล่งบริการ วิชาการและวิชาชีพที่ได้รับ การยอมรับระดับ ชาติ/ นานาชาติ พัฒนาห้องปฏิบัติ การ อุปกรณ์ที่เป็นมาตรฐาน วางแผนเพิ่มกิจกรรมการ บริการและจำนวน โครงการ ที่ตอบ สนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>- การกำหนดแผน งบประมาณการบริการ วิชาการที่มีความชัดเจนและ ปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม</p> <p>- การพัฒนางานบริการ วิชาการเพื่อการ ประชาสัมพันธ์สถาบันและ คณาจารย์ กำหนด ทิศ ทางการให้ บริการวิชาการ ในรูปแบบการให้เปล่าและ การเพิ่มรายได้สถาบัน</p>		

ตาราง 8 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาภาคที่มีต่อผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลิตผล

ประเด็น ข้อเสนอแนะ	ผลิตผลของการพัฒนาอาจารย์			
	การวิจัย	การผลิตบัณฑิต	การบริการวิชาการ	การเรียนการสอน
	<ul style="list-style-type: none"> - การวางกลยุทธ์การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการวิจัยให้เกิดการทำวิจัยในกลุ่มอาจารย์ - การวางแผนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยที่ทั่วถึง ระบบค่าตอบแทนที่ชัดเจน สนับสนุนการขอรับทุนภายในสถาบัน เพิ่มเงินสนับสนุนงานวิจัย และการ จูงใจเป็นเงินรางวัล กำหนดแนว ทางให้ผลตอบแทนพิเศษแก่ผู้ทำ วิจัย นอกเหนือจากภาระการสอน - จัดสิ่งอำนวยความสะดวกและทุน อุปกรณ์ เวลาที่เป็นรูปธรรม และต่อเนื่อง แสวงหา จัดสรรทุน จัดเวทีเผยแพร่ผลงาน สนับสนุน การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย - ผลิตผลงานเพื่อแสดงคุณภาพ ผลงานการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และการยอมรับจากภายนอกเพื่อ ประชาสัมพันธ์ชื่อเสียง 		<ul style="list-style-type: none"> - การทำโครงการร่วมกับ ชุมชนเพื่อเป็นแหล่งเผยแพร่ ผลงานและแหล่งหา นักศึกษา 	
ลักษณะของ การปฏิบัติ ภารกิจงาน ทางวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และเชื่อมโยงกับภายนอกอย่างมี เป้าหมายและเป็นรูปธรรม ในรูปแบบของการร่วมลงทุน สร้างศูนย์วิจัยร่วม ใช้ทรัพยากร การวิจัยร่วม พัฒนานวัตกรรมร่วม แสวงหาหัวข้อและ โครงการวิจัย จากภายนอกเพื่อร่วมทำวิจัยและ ผลิตผลงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - การวิจัยคิดตามผล การผลิตและพัฒนา บัณฑิตตามอัตลักษณ์ - การร่วมมือสถาน ประกอบการเพื่อผลิต บัณฑิตตรงความ ต้องการ พัฒนา คุณภาพด้วยระบบ สหกิจศึกษาการ ฝึกงานเชิงบูรณาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดแผนเชื่อมโยง และบูรณาการงานบริการ วิชาการ การเรียนการสอน การวิจัยที่เป็นระบบ - การสร้างเครือข่ายการ บริการวิชาการกับองค์กร ภายนอก และขยายขอบเขต ผู้ระดับนานาชาติ - มาตรการส่งเสริม ณาจารย์บูรณาการความรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - การบูรณาการ การเรียนการสอน กับ ภารกิจบริการ วิชาการและการ วิจัย เชื่อมโยงการ เรียนการสอนกับ ภาค อุตสาหกรรม และสถาน ประกอบการ

ตาราง 8 ผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาภาคที่มีต่อผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลิตผล

ประเด็น ข้อเสนอแนะ	ผลิตผลของการพัฒนาอาจารย์			
	การวิจัย	การผลิตบัณฑิต	การบริการวิชาการ	การเรียนการสอน
	<p>- การบูรณาการงานวิจัยกับการกิจ ด้านอื่นๆที่สอดคล้อง และ เชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนา ท้องถิ่นและประเทศ</p> <p>- งานวิจัยที่สอดคล้องไปในทุก วิชา ทุกหลักสูตร และทุกกิจกรรม</p>		<p>ประสบ การณ์ การบริการ วิชาการและวิชาชีพ เพื่อใช้ พัฒนาและจัดการเรียนการ สอน การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมและการวิจัย ให้ผสมผสานแบบพึ่งพากัน และกัน</p> <p>- การเพิ่มหลักสูตรระยะสั้น ที่ครอบคลุมเนื้อหารายวิชา เพื่อเชื่อมโยงสู่การศึกษา ปกติ และการกิจเข้ากับ ชุมชนและสังคม</p>	<p>- งานวิจัยเพื่อ พัฒนาการเรียน การสอน</p>

จากตาราง 8 ผลของการระบุนความต้องการจำเป็น จากข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาภาคต่อการพัฒนาผลิตผลของการพัฒนาอาจารย์ พบว่า ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนาอาจารย์ด้านผลิตผล สำหรับแต่ละภารกิจ มีดังนี้

2.1 การวิจัย

สถาบันควรกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การวิจัย นโยบาย ทิศทางและเป้าหมาย และกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่กำหนดกรอบเวลาที่แน่นอนและชัดเจน ทั้งการวิจัยสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการ วิจัยเพื่อพัฒนาภารกิจอุดมศึกษา วิจัยเพื่อตอบปัญหาให้ชุมชน และวิจัยเพื่อการพัฒนาศักยภาพบุคลากร และขอคุณวุฒิทางวิชาการ มีความสอดคล้องเชื่อมโยงและบูรณาการกับภารกิจด้านอื่นๆ ระหว่างสาขาวิชาและกลุ่มอาจารย์ และสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาท้องถิ่นและประเทศ

มาตรการสนับสนุนและส่งเสริมของสถาบันด้านการสร้างระบบและกลไกการจูงใจคณาจารย์ให้สร้างงานวิจัย สถาบันควรสร้างเจตคติและแรงจูงใจทางวิชาการของคณาจารย์ให้กระตือรือร้นและเห็นความสำคัญของการทำงานวิจัยเช่นเดียวกับการเรียนการสอน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรเร่งพัฒนาให้คณาจารย์สร้างงานวิจัยทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ สร้างระบบและกลไกการจูงใจคณาจารย์ ส่งเสริมการวิจัยและผลงานวิชาการ และกำหนดมาตรการสนับสนุนที่เป็น

รูปธรรม เช่น สร้างระบบการบริหารจัดการงานวิจัย มีระบบตรวจสอบคุณภาพงานวิจัย สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย พัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานวารสารวิชาการของสถาบันให้มีการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิในวิชาชีพ (peer review) สอดแทรกงานวิจัยไปในวิชาต่างๆ ลดภาระงานสอนและกำหนดภาระให้เอื้อต่องานวิจัยที่ชัดเจน การอนุญาตให้ลาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในการทำวิจัย สร้างความตระหนักรู้ถึงงานวิจัยในฐานะภารกิจสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน การบริการวิชาการและสร้างชื่อเสียงต่อคณาจารย์และสถาบัน รวมทั้งการสร้างและนำผลงานวิจัยเพื่อใช้ในการขอคุณวุฒิทางวิชาการ จัดทำกติกา/เกณฑ์การใช้ผลงานวิจัยประกอบการพิจารณาความดีความชอบ และส่งเสริมด้วยมาตรการจูงใจ นอกจากนี้ สถาบันควรวางแผนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยที่ทั่วถึงโดยเฉพาะอาจารย์ใหม่ และนักวิจัยรุ่นใหม่ จัดทำระบบค่าตอบแทนที่ชัดเจน สนับสนุนการขอรับทุนภายในสถาบัน เพิ่มเงินสนับสนุนงานวิจัย และการจูงใจเป็นเงินรางวัล รวมทั้งกำหนดแนวทางให้ผลตอบแทนพิเศษแก่ผู้ทำวิจัยนอกเหนือจากภาระการสอน

ในการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำวิจัยของคณาจารย์ สถาบันควรดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำวิจัยของคณาจารย์ มีการวางแผนและพัฒนาด้วยการฝึกอบรมการทำวิจัย การเขียนงานวิจัย การเขียนผลงานวิชาการ การตีพิมพ์เผยแพร่ จัดอาจารย์ให้คำปรึกษา จัดระบบพี่เลี้ยงวิจัยจากผู้มีประสบการณ์ภายใน/ภายนอก สร้างทีมวิจัย จัดศูนย์ความเป็นเลิศเพื่อหาความรู้ กิจงานสร้างสรรค์ เผยแพร่ผลงานวิชาการ และมีบทบาทเป็นกลไกส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการทำวิจัย สนับสนุนคณาจารย์ทำวิจัยตามความเชี่ยวชาญ สร้างผลงานวิจัยเพื่อแสดงคุณภาพการสร้างองค์ความรู้ใหม่และการยอมรับจากภายนอก เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ชื่อเสียง

นอกจากนี้ สถาบันควรวางกลยุทธ์การจัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศการวิจัยที่เอื้อและจูงใจให้เกิดการทำวิจัยในกลุ่มคณาจารย์ สอดแทรกงานวิจัยไปในทุกวิชา หลักสูตร และกิจกรรม จัดตั้งอำนาจความสะดวกและสนับสนุนทุน อุปกรณ์ เวลาที่เป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง แสวงหาและจัดสรรทุน จัดเวทีเผยแพร่ผลงาน สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและเชื่อมโยงกับภายนอกอย่างมีเป้าหมาย ทั้งภาคอุตสาหกรรม หน่วยงานต่างๆ สถานประกอบการ และท้องถิ่น ในรูปแบบของการร่วมลงทุน และจัดสรรผลประโยชน์ สร้างศูนย์วิจัยร่วม และสนับสนุนทรัพยากรการวิจัย ร่วมพัฒนาบุคลากร แสวงหาหัวข้อและโครงการวิจัยเพื่อร่วมทำวิจัยและผลิตผลงานวิชาการ

2.2 การผลิตบัณฑิต

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรกำหนดคุณลักษณะบัณฑิตพึงประสงค์ที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบัน ให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ และวางแผนยุทธศาสตร์วิเคราะห์ความสอดคล้องของทรัพยากร

การคัดเลือกนักศึกษา ควรให้ความสำคัญทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ โดยใช้จุดเด่นของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนดึงคนเก่งเข้าสู่การผลิตบัณฑิต จัดทำแผนการตลาด การประชาสัมพันธ์ผลงานของสถาบันด้านการพัฒนานักศึกษาและบัณฑิตให้มีคุณภาพ สร้างชื่อเสียงจากผลงานประกวด การแข่งขันทางวิชาการ พัฒนาและสร้างให้เป็นเอกลักษณ์ สร้างเป็นแบรนด์ (brand) ของสถาบัน และเป็นช่องทางการสร้างรายได้

ในด้านการพัฒนาการผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรพัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิตของสถาบันให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ และตรงกับความต้องการ ส่งเสริมและรักษาคุณภาพบัณฑิตอย่างเป็นรูปธรรม อาทิ ความสามารถวิเคราะห์สมรรถนะนักศึกษาตามชั้นปี และพัฒนาศักยภาพสู่ระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งทักษะภาษาต่างประเทศและการใช้เทคโนโลยี ประสานเชื่อมโยงกับสถานประกอบการ และการบูรณาการองค์ความรู้ในเชิงวิชาการและวิชาชีพกับสาขาอื่นๆ การทำวิจัยติดตามผลการผลิตและพัฒนาบัณฑิตตามอัตลักษณ์ พัฒนาระบบและกลไกสำรวจการมีงานทำ และฐานข้อมูลและเครือข่ายแผนพัฒนาบัณฑิต รวมทั้งความสามารถในการปรับปรุงมาตรฐานหลักสูตรการเรียนการสอนที่เป็นองค์ความรู้สากล และสามารถผลิตบัณฑิตที่แข็งแกร่งทางวิชาการสามารถแข่งขันได้ระดับชาติและนานาชาติ

2.3 การบริการวิชาการ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรกำหนดทิศทาง นโยบายและแผนของการบริการวิชาการ ที่สอดคล้องกับแผนวิจัยของชาติและท้องถิ่น กำหนดแผนดำเนินงาน แผนปฏิบัติการ และแผนงบประมาณที่มีความชัดเจนและปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม กำหนดเป้าหมายของการให้บริการวิชาการเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ พัฒนาการเข้มแข็งชุมชน สังคม และมีกรอบระยะเวลาที่กำหนดชัดเจน จัดทำแผนเชื่อมโยงและบูรณาการงานบริการวิชาการการเรียนการสอน การวิจัยที่เป็นระบบชัดเจน พัฒนาระบบและสร้างแรงจูงใจการให้บริการวิชาการของคณาจารย์ รวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้เป็นที่ปรึกษาหรือกรรมการวิทยานิพนธ์ วิทยากรภายนอก เป็นกรรมการ

ทางวิชาการและวิชาชีพ และกรรมการ ในสาขาวิชาชีพที่สังคมยอมรับ สร้างเครือข่ายการบริการ วิชาการกับองค์กรภายนอก และขยายขอบเขตสู่ระดับนานาชาติ

สถาบันควรจัดศูนย์ความเป็นเลิศเพื่อจัดบริการวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม จัดทำแผนและวาระการวิจัยเพื่อศึกษาความต้องการชุมชน ท้องถิ่น สังคมและประเทศ จัดระบบงาน บริการวิชาการและวิชาชีพที่เน้นฐานชุมชนเพื่อการพัฒนา จัดแหล่งบริการวิชาการและวิชาชีพ ที่ได้รับการยอมรับระดับชาติและนานาชาติ และพัฒนาห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ที่เป็นมาตรฐาน วางแผนเพิ่มกิจกรรมการบริการวิชาการและจำนวน โครงการที่ตอบสนองความต้องการของ กลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งพัฒนางานบริการวิชาการเพื่อการประชาสัมพันธ์สถาบันและคณาจารย์ กำหนดทิศทางทำให้บริการวิชาการในรูปแบบการให้เปล่าและการเพิ่มรายได้สถาบัน จัดโครงการ ที่มีความหลากหลายเพื่อพัฒนาทั้งคณาจารย์และนักศึกษา

การบริการทางวิชาการของสถาบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การบูรณาการ การเชื่อมโยงและเครือข่ายการบริการกับภายนอก โดยให้ชุมชน องค์กรท้องถิ่น ภาคอุตสาหกรรม คณาจารย์และนักศึกษามีส่วนร่วม ทำโครงการร่วมกับชุมชนเพื่อเป็นแหล่ง เผยแพร่ผลงานและแหล่งหานักศึกษา กำหนดนโยบายและมาตรการส่งเสริมให้คณาจารย์บูรณาการ ความรู้ ประสบการณ์การบริการวิชาการและวิชาชีพ มาใช้ในการพัฒนา และจัดการเรียนการสอน การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและการวิจัยให้ผสมผสานแบบพึ่งพากันและกัน ควรเพิ่มหลักสูตร ระยะสั้นที่ครอบคลุมเนื้อหาวิชาเพื่อเชื่อมโยงสู่การศึกษาภาคปกติ และเชื่อมโยงภารกิจของ สถาบันเข้ากับชุมชนและสังคม

2.4 การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรกำหนดแนวทางพัฒนาคณาจารย์ในการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดสภาพแวดล้อมทุกด้านให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การสืบค้นและ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง สามารถใช้รูปแบบการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยให้ความสำคัญ กับการบูรณาการการเรียนการสอน กับภารกิจบริการวิชาการและการวิจัย และการเชื่อมโยงการ เรียนการสอนกับภาคอุตสาหกรรมและสถานประกอบการ สามารถจัดการประเมินผลการสอนที่มี ประสิทธิภาพ และใช้ผลการประเมินมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอน สำหรับการพัฒนาการเรียน การสอน สถาบันควรสนับสนุนและเร่งรัดคณาจารย์ทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และปรับ ภาระงานสอนให้เหมาะสมกับภารกิจด้านอื่น ๆ อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้คณาจารย์พัฒนาการปฏิบัติ ภารกิจทุกด้านได้อย่างมีคุณภาพ

ผลของการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการแก้ไขปัญหาคือความต้องการจำเป็น ที่พบว่าประกอบด้วยสาระข้อเสนอแนะหลัก 2 ประเด็น คือ 1. แนวนโยบายการบริหารจัดการของสถาบัน และ 2. ลักษณะการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ สรุปได้ว่า แนวนโยบายการบริหารจัดการของสถาบัน มุ่งเน้นให้มีการวางแผนพัฒนาระดับกลยุทธ์ กำหนดทิศทางเป้าหมายและดัชนีชี้วัดความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญกับความสอดคล้อง เชื่อมโยงและบูรณาการภารกิจกับทิศทางการพัฒนาประเทศ สร้างระบบและกลไก ระบบจูงใจ สร้างความตระหนักต่อความสำคัญของการกิจวิจัย และให้พัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และพัฒนาคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก จัดสรรงบประมาณ จัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ และประชาสัมพันธ์สร้างชื่อเสียงสร้างแบรนด์ (brand) ของสถาบันจากผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ และใช้ภารกิจอื่นในการสร้างรายได้เพิ่ม สำหรับด้านลักษณะการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ ต้องมีเป้าหมายของงานทางวิชาการ การพัฒนางานทางวิชาการและการประเมินผลที่ชัดเจน จัดศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการกับภายนอกอย่างมีเป้าหมายและเป็นรูปธรรม และให้เพิ่มการปฏิบัติการกิจการวิจัยมากขึ้น การปฏิบัติการกิจที่บูรณาการการวิจัยเข้ากับภารกิจการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และสอดแทรกงานวิจัยเข้าไปในกิจกรรมอื่นๆ

ตอนที่ 2 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากผลการวิเคราะห์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งพบว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุดประกอบด้วย การพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของคณาจารย์ และการปฏิบัติการกิจด้านการวิจัย รวมทั้งความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษา การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามลำดับ แสดงถึงการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และมีผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศได้

ผู้วิจัยได้นำผลจากการศึกษาความต้องการจำเป็นที่พบว่า การพัฒนาคณาจารย์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง และพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการสู่คุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน มากำหนดเป็นจุดเน้นในการรวบรวมข้อความสาเหตุ และการประมาณค่าความสำคัญของสาเหตุต่างๆที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากกลุ่มตัวอย่างสถาบันอุดมศึกษา

เอกชน จำนวน 10 สถาบัน คณาจารย์ จำนวน 36 คน และผู้บริหารจำนวน 28 คน รวม 64 คน เพื่อการจัดกลุ่ม และประมาณค่าความสำคัญของข้อความ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วย มาตรการพหุมิติแบบ 2 มิติ และการวิเคราะห์กลุ่มตามลำดับชั้น เพื่อแสดงเป็นภาพของแผนที่มีมโนทัศน์ พร้อมทั้งตั้งชื่อกลุ่มของข้อความ วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร และความสัมพันธ์ของตัวแปรคู่ระหว่างคณาจารย์และผู้บริหารที่มีต่อข้อความซึ่งคณาจารย์และผู้บริหารต่างจัดไว้สูงกว่าค่าเฉลี่ย แบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการสร้างและคัดเลือกข้อความแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์

ขั้นตอนที่ 2 ผลการจัดโครงสร้างให้กับข้อความ การวิเคราะห์และตีความแผนที่มีมโนทัศน์ และตั้งชื่อกลุ่มของแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์

ขั้นตอนที่ 1 ผลการสร้างและคัดเลือกข้อความแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์

จากการรวบรวมข้อความที่คณาจารย์และผู้บริหารแสดงแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์ ตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดจุดเน้นในการแสดงข้อความที่แทนแนวคิดของคณาจารย์ และผู้บริหาร คือ “สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งสาเหตุที่เกี่ยวกับทางคณาจารย์ และสาเหตุที่เกี่ยวกับทางสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ และมีผลถึงการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ ประกอบด้วยผลงานด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการที่ยังไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของประเทศ ได้เป็นจำนวน 181 ข้อความ ด้วยแบบสอบถามชุดที่ 1 ผู้วิจัยได้นำมาข้อความมาคัดเลือก โดยวิเคราะห์สาระแนวคิด หรือ มโนทัศน์หลักของแต่ละข้อความ และใช้เกณฑ์การคัดเลือกที่กำหนด ดังนี้

- 1) เป็นข้อความที่แทนแนวคิดของสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 2) คัดข้อความที่มีมโนทัศน์ไม่ชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับประเด็นของการวิจัยออก
- 3) คัดข้อความที่ซ้ำกันหรือมีความหมายลักษณะเดียวกันออก

ผู้วิจัยดำเนินการ โดยรวบรวมข้อความทุกข้อความที่ได้รับจากคณาจารย์ และผู้บริหารมาทำการวิเคราะห์สาระ ลงในแบบวิเคราะห์เอกสาร (ภาคผนวก ง) เพื่อหาแนวคิดหรือโมทัศน์หลักในแต่ละข้อความ และพิจารณาด้วยเกณฑ์ดังกล่าว ได้รายการข้อความจำนวน 98 ข้อความ สรุปได้ดังนี้

ตาราง 9 ผลการสร้างและคัดเลือกข้อความแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

หมายเลขข้อความ	รายการข้อความ
1	อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับค่าตอบแทนงานสอนพิเศษ มากกว่าการทำภารกิจอื่นๆ
2	ไม่ต้องการทำวิจัย เนื่องจากการลดภาระงานสอนพิเศษ จะกระทบต่อการชำระค่าใช้จ่าย
3	คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง
4	การทำผลงานวิจัยและ ผลงานวิชาการ มีค่าตอบแทนน้อย
5	ภาระงานบริหารทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเองด้านอื่นๆ
6	คณาจารย์มีภาระงานสอนมาก
7	อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง เนื่องจากการตั้งใจสอนนักศึกษาที่มีจำนวนมากของสถาบัน
8	ภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากภาระงานสอนมีมาก
9	ความไม่พร้อมของอาจารย์ด้านภาษาอังกฤษ
10	อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจงานทางวิชาการน้อย
11	ประสบการณ์การเป็นนักวิชาการของอาจารย์มีน้อย
12	อาจารย์ยังมีความรู้ในการทำวิจัยไม่เพียงพอ
13	อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำวิจัยน้อย
14	อาจารย์ไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน
15	อาจารย์ไม่ชำนาญในการเขียนผลงานวิชาการ
16	อาจารย์ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการต่างประเทศ
17	อาจารย์มีทักษะงานทางด้านอุดมศึกษาน้อย
18	ความไม่พร้อมของอาจารย์ในการพัฒนาตนเองจากปัญหาส่วนบุคคล
19	อาจารย์ใหม่ที่ยังไม่มีความพร้อม มีจำนวนมาก
20	อาจารย์ที่มีอายุน้อยยังไม่มีความพร้อมในการทำงานวิชาการ
21	อายุงานยังไม่ถึงเกณฑ์ขอตำแหน่งวิชาการ
22	คณาจารย์ใหม่ยังขาดความมั่นคงในอาชีพอาจารย์
23	คณาจารย์ไม่ได้ตั้งใจจะยึดอาชีพอาจารย์ตลอดไป
24	สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่รับอาจารย์ใหม่ ยังไม่มีระบบในการเตรียมการอาจารย์ที่ตีพอ
25	คณาจารย์บางท่านใกล้เกษียณอายุจึงไม่มีแรงจูงใจทำวิจัย
26	อาจารย์ไม่มีเป้าหมายชัดเจนในวิชาชีพว่าตนเองต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน
27	อาจารย์คิดว่าคุณสมบัติที่มีอยู่เพียงพอแล้ว
28	สถาบันยังไม่ได้สร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นแก่คณาจารย์

หมายเลขข้อความ	รายการข้อความ
29	สถาบันไม่ได้กำหนดเส้นทางวิชาชีพของคณาจารย์ที่ชัดเจน
30	อาจารย์บางส่วนขาดจิตสำนึกในหน้าที่ของความเป็นอาจารย์
31	อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง
32	สถาบันขาดสิ่งจูงใจด้านทุนเพื่อการศึกษาต่อต่างประเทศ
33	ความไม่ชัดเจนของผลตอบแทนที่คณาจารย์จะได้รับหลังจากการพัฒนาตำแหน่งวิชาการ
34	สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มีแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดผลงานวิชาการของอาจารย์
35	คณาจารย์ไม่ร่วมมือต่อกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ที่สถาบันจัดให้
36	ระบบการให้รางวัลไม่มีความเหมาะสม
37	ผู้บริหารไม่ได้ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์อย่างเต็มที่
38	กฎเกณฑ์และเงื่อนไขการทำวิจัย ยังไม่สามารถจูงใจให้อาจารย์ทำงานวิจัยได้
39	นโยบายการสนับสนุนการศึกษาต่อให้กับคณาจารย์ไม่ชัดเจน
40	สถาบันไม่แน่ใจในประโยชน์ที่จะได้รับจากอาจารย์หลังจากสนับสนุนการศึกษาต่อ
41	สถาบันขาดการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศทางวิชาการที่เหมาะสมต่อการทำวิจัยและงานวิชาการ
42	โครงการพัฒนาอาจารย์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์
43	หลักสูตรการอบรมสัมมนา ไม่สอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์
44	สถาบันจัดการบริการ การค้นคว้า ฐานข้อมูลทางห้องสมุดยังไม่ทันสมัย
45	สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ
46	ต้องใช้งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอาจารย์สูง
47	งบประมาณของสถาบันในการพัฒนาอาจารย์ที่มีจำกัด
48	สถาบันไม่มีหน่วยงาน โดยตรงในการหาทุนวิจัยจากภายนอกให้กับคณาจารย์
49	อาจารย์ลาออกมาก
50	สถาบันขาดเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันกับสถาบัน
51	อาจารย์ไม่ภูมิใจในสถาบัน
52	อาจารย์ที่จบระดับปริญญาเอกนิยมที่จะทำงานเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
53	อาจารย์คิดว่ามีสถานภาพไม่เทียบเท่าความเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัยรัฐบาล
54	ขาดความมั่นคงจากการเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน
55	การสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอกยังอยู่ในระดับน้อย
56	อาจารย์ยังไม่มีเครือข่ายความสัมพันธ์ในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทั้งด้านบุคคลและสถานที่
57	ขาดการประสานงานกับคณาจารย์ต่างคณะ
58	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำไม่เพียงพอ
59	ผู้นำขาดจุดมุ่งเน้นในการนำองค์กรที่ชัดเจน
60	ผู้บริหารมีความรู้ทางการบริหารไม่เพียงพอ
61	ผู้บริหารขาดประสบการณ์ทางการบริหาร
62	ผู้บริหารไม่ได้เป็นมืออาชีพทางการบริหาร
63	ผู้บริหารไม่ได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร

หมายเลขข้อความ	รายการข้อความ
64	สถาบันไม่มีนโยบาย แผนงาน ระบบและกลไกชัดเจนที่สนับสนุน/ส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์
65	สถาบันไม่มีความตั้งใจพัฒนาศักยภาพอาจารย์อย่างแท้จริง
66	นโยบายบางประการของสถาบัน ไม่ได้คำนึงถึงความต้องการของระดับปฏิบัติการ
67	มหาวิทยาลัยมีทัศนคติด้านลบกับอาจารย์ หากอาจารย์ออกไปภายนอกมหาวิทยาลัย
68	กฎระเบียบในการปฏิบัติงานไม่ยืดหยุ่น ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานนอกสถานที่
69	คณาจารย์ไม่เห็นเป้าหมายในอนาคตของสถาบัน
70	มหาวิทยาลัยไม่อนุญาตให้ลาเพื่อทำวิจัย
71	สถาบันส่งเสริมการทำวิจัยไม่เพียงพอ
72	ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไป
73	มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย
74	นโยบายที่ไม่ต่อเนื่อง จากการเปลี่ยนแปลงกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีบ่อยครั้ง
75	ขาดความคงเส้นคงวา ของการบริหารงาน/การกำหนดนโยบาย
76	มีคณาจารย์เพียงบางส่วนที่ได้รับพิจารณาสิทธิเงินสนับสนุนเป็นทุนการศึกษาต่อ
77	การที่คณาจารย์มีความรู้สึกถึงการไม่ได้รับความยุติธรรมในองค์กร
78	สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขาดแนวปฏิบัติ จากการศึกษาที่ยังไม่มีเครือข่ายกับสถาบันชั้นนำ
79	สถาบันเอกชนที่สอนในสาขาวิชาเดียวกัน ยังไม่มีกิจกรรมทดสอบ/แข่งขันเพื่อพัฒนาคุณภาพ
80	สาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์ มักมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกสถาบัน
81	การแสวงหาอาจารย์สาขาวิชาขาดแคลนเพื่อไปศึกษาต่อ ไม่เป็นไปตามแผนที่สถาบันกำหนด
82	ขาดทีมผู้นำในการทำวิจัย
83	ระบบงานสนับสนุนการวิจัยที่ยังไม่เอื้ออำนวย เช่น การเป็นที่เลี้ยงวิจัย การอบรมสัมมนา เป็นต้น
84	กฎระเบียบ ข้อบังคับจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
85	กฎเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และการประกันคุณภาพบางประการไม่ตรงประเด็น
86	เกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาบางประการ ไม่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยเอกชน
87	สถาบันไม่ได้ใช้ผลการประเมิน เพื่อเป็นมาตรการพัฒนาอาจารย์เชิงรุก
88	ระบบการประเมินผลงานประจำปี ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาของคณาจารย์ด้านต่างๆ ไม่เพียงพอ
89	ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน
90	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในงานได้จริง
91	แผนพัฒนาอาจารย์ในระดับปฏิบัติให้คณะและสาขาวิชาไม่มีความชัดเจน
92	อาจารย์บางส่วนขาดความมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ท้าทายซึ่งมากับความรับผิดชอบที่มากขึ้น
93	คณาจารย์บางกลุ่มกลัวการเปลี่ยนแปลง
94	อาจารย์ไม่ต้องการมีความเครียดจากการศึกษาระดับปริญญาเอก
95	การขอทุนวิจัยจากแหล่งต่างๆ มีขั้นตอนและรายละเอียดมาก
96	ต้องใช้เวลาในการศึกษาต่อ
97	การแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิจัยกับต่างประเทศไม่สอดคล้องกับบริบทประเทศไทย
98	ภาษาเป็นอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ชาวต่างชาติ

จากตาราง 9 แสดงผลของการสร้างข้อความโดยคณาจารย์และผู้บริหาร ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อความแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากข้อความจำนวน 181 ข้อความ ด้วยเกณฑ์ที่กำหนด พบว่า ข้อความที่แทนแนวคิดของคณาจารย์ และผู้บริหารเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ที่ได้คัดเลือกแล้ว ประกอบด้วย รายการข้อความสาเหตุ จำนวน 98 ข้อความ ที่คณาจารย์และผู้บริหาร มีแนวคิดว่าเป็นสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และทำให้การพัฒนาคณาจารย์ ยังไม่ส่งสามารถผลต่อการพัฒนาศักยภาพตนเองของคณาจารย์ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติการกิจงานวิชาการของคณาจารย์ ซึ่งประกอบด้วยผลการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการให้มีคุณภาพ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของประเทศได้

ขั้นตอนที่ 2 ผลการจัดโครงสร้างให้กับข้อความ การวิเคราะห์ และตีความแผนที่ มโนทัศน์ และตั้งชื่อกลุ่มของแนวคิดต่อสาเหตุ ที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์

ผลของการจัดโครงสร้างให้กับข้อความแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ จำนวน 98 ข้อความ ด้วยการจัดกลุ่ม และประมาณค่าความสำคัญของข้อความ ด้วยแบบสอบถามชุดที่ 2 ซึ่งเป็นเพิ่มข้อมูล ชื่อ “concept form.xls” ผู้วิจัยนำเสนอเป็นลำดับ ดังนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไปของคณาจารย์และผู้บริหารที่ได้จากการเก็บตัวอย่างข้อมูล
- 2) ผลการจัดโครงสร้างให้กับข้อความ การวิเคราะห์และตีความแผนที่ มโนทัศน์ และตั้งชื่อกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์

1) ข้อมูลทั่วไปของคณาจารย์และผู้บริหารที่ได้รับจากการเก็บตัวอย่างข้อมูล

จากการเก็บตัวอย่างข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 71.88 และเป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกคิดเป็นร้อยละ 28.12

ด้านคุณวุฒิทางวิชาการของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการเป็นอาจารย์คิดเป็นร้อยละ 85.94 เป็นคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์คิดเป็นร้อยละ 4.69 เป็นคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการเป็นรองศาสตราจารย์คิดเป็นร้อยละ 6.25 และเป็นคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการเป็นศาสตราจารย์คิดเป็นร้อยละ 3.12

ด้านตำแหน่งทางการบริหาร กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบด้วยคณาจารย์คิดเป็นร้อยละ 53.12 เป็นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ดำรงตำแหน่งเป็นคณบดี คิดเป็นร้อยละ 31.25 และเป็นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ดำรงตำแหน่งเป็นรองอธิการบดีคิดเป็นร้อยละ 15.63

ด้านอายุงาน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงานตั้งแต่ 8 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 39.06 รองลงมาอายุงานตั้งแต่ 5 ถึง 8 ปี คิดเป็นร้อยละ 32.81 และมีอายุงานน้อยกว่า 5 ปี ร้อยละ 28.13

2) ผลการจัดโครงสร้างให้กับข้อความ การวิเคราะห์และตีความแผนที่มโนทัศน์ และตั้งชื่อกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์

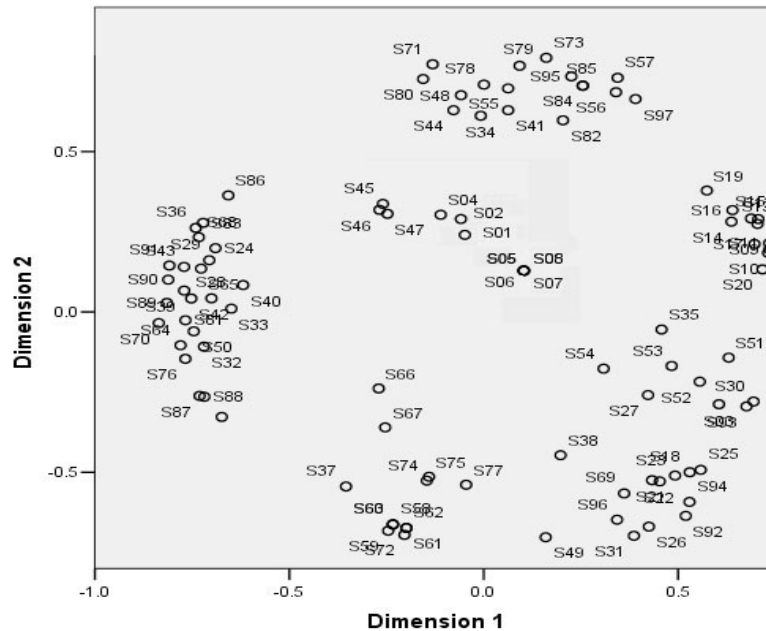
ผลการจัดโครงสร้างให้กับข้อความ ประกอบด้วยการจัดกลุ่มและประมาณค่าความสำคัญของข้อความสาเหตุด้วยเทคนิคแผนที่มโนทัศน์ เป็นผลจากการใช้สถิติวิเคราะห์ ด้วยคำสั่งในโปรแกรม SPSS ประกอบด้วย การสร้างมาตรวัดพหุมิติ (MDS) แบบ 2 มิติ และ การวิเคราะห์กลุ่มตามลำดับชั้น (HCA) ในการจัดกลุ่ม สำหรับการประมาณค่าความสำคัญของข้อความสาเหตุ ใช้การคำนวณค่าเฉลี่ยการประมาณค่าความสำคัญของข้อความในแต่ละกลุ่ม และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผู้วิจัยนำเสนอแผนที่มโนทัศน์และการตีความแผนที่ ประกอบด้วย 1) ภาพแผนที่จุดของรายการข้อความ 2) ภาพแผนที่การประมาณค่าความสำคัญของรายการข้อความ 3) ภาพแผนที่กลุ่มของรายการข้อความ 4) ภาพแผนที่แสดงชื่อกลุ่มข้อความ 5) ภาพแผนที่การประมาณค่าความสำคัญของกลุ่มข้อความ 6) ภาพแสดงความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดตามกลุ่มข้อความของคณาจารย์และผู้บริหาร และ 7) ภาพแสดงความสัมพันธ์ของรายการข้อความสาเหตุ ที่กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มผู้บริหารต่างให้ความสำคัญสูงกว่าค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่ม ดังนี้

1) ภาพแผนที่จุดของรายการข้อความ

เป็นภาพที่แสดงผลของการวิเคราะห์รายการข้อความจำนวน 98 ข้อความ ด้วยสถิติการสร้างมาตรวัดพหุมิติแบบ 2 มิติ (MDS) ให้มากำหนดเป็นจุดอยู่ในตำแหน่งต่างๆบนแผนที่มโนทัศน์

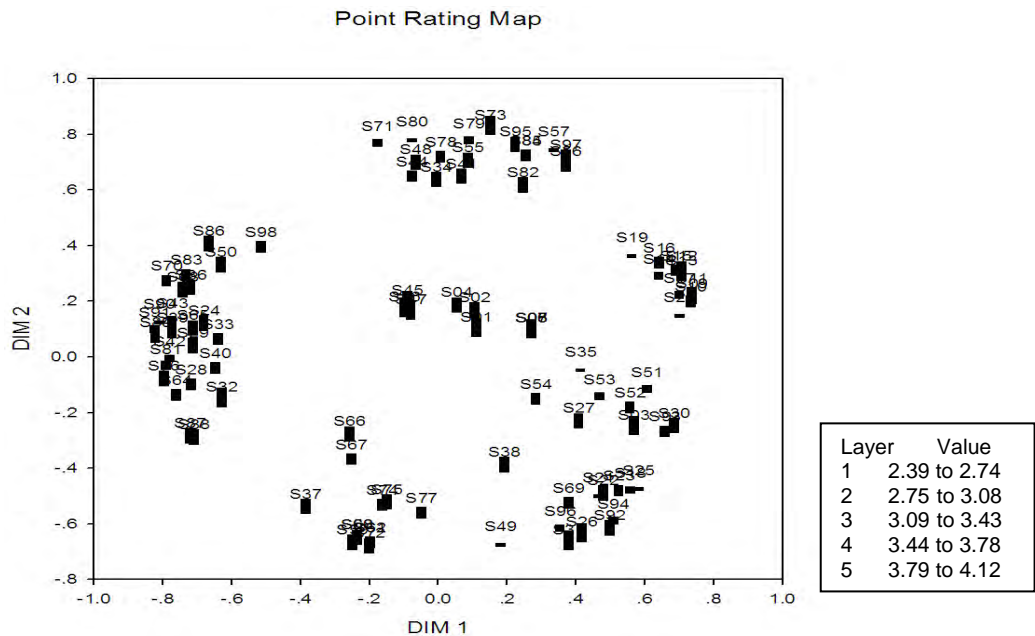
แผนภาพที่ 3 แผนที่จุดแสดงตำแหน่งของรายการข้อความบนแผนที่มิติโนทัศน์



จากแผนภาพที่ 3 แสดงถึงผลการวิเคราะห์รายการข้อความ ด้วยการสร้างมาตรวัดพหุมิติแบบ 2 มิติ พบว่า การวางจุดและหมายเลขประจำข้อความ จำนวน 98 ข้อความบนแผนที่มิติโนทัศน์ ซึ่งเป็นผลจากการจัดกลุ่มของคณาจารย์ และผู้บริหาร แสดงเป็นจุดในตำแหน่งต่างๆ จำนวน 98 จุด และรวมเป็นกลุ่มอยู่บนแผนที่มิติโนทัศน์ มีความใกล้และไกลแตกต่างกัน จุดซึ่งแทนข้อความที่ปรากฏ ให้เห็นว่าวางอยู่ใกล้กัน มีความหมายว่า คณาจารย์ และผู้บริหารส่วนใหญ่ มีแนวคิดที่ข้อความกลุ่มนั้น หรือชุดนั้นมีมิติโนทัศน์ หรือแนวคิดคล้ายคลึงกัน หรือเป็นเรื่องเดียวกัน และได้เลือกข้อความกลุ่มนั้น หรือชุดนั้นอยู่กลุ่มเดียวกัน อาทิ จุดที่ 26 มีตำแหน่งอยู่ที่ด้านล่างขวาของแผนภาพ แทนรายการข้อความ “อาจารย์ไม่มีเป้าหมายในวิชาชีพว่าตนเองต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน” ซึ่งมีมิติโนทัศน์ที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ไว้ คือ เป้าหมาย และ จุดที่ 31 มีตำแหน่งอยู่ที่ด้านล่างขวาของภาพ แทนรายการข้อความ “อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง” มิติโนทัศน์ คือ แรงจูงใจ และสำหรับจุดซึ่งแทนข้อความที่วางอยู่ใกล้กัน มีความหมายว่า คณาจารย์ และผู้บริหารส่วนใหญ่ มีแนวคิดที่ข้อความกลุ่มนั้น หรือชุดนั้นมีมิติโนทัศน์ หรือแนวคิดที่แตกต่างกัน และได้เลือกข้อความกลุ่มนั้น หรือชุดนั้นอยู่ต่างกลุ่มกัน อาทิ จุดที่ 19 มีตำแหน่งอยู่ที่ด้านขวาของแผนภาพ แทนรายการข้อความ “อาจารย์ใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์มีจำนวนมาก” ซึ่งมีมิติโนทัศน์ที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ไว้ คือ ความรู้และทักษะ และ จุดที่ 37 มีตำแหน่งอยู่ที่ด้านล่างซ้ายของภาพ แทนรายการข้อความ “ผู้บริหารไม่ได้ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์อย่างเต็มที่” มิติโนทัศน์ คือ ผู้บริหาร

2) ภาพแผนที่การประมาณค่าความสำคัญของจุด หรือรายการข้อความ

แผนภาพที่ 4 ผลของการวิเคราะห์การประมาณค่าความสำคัญของจุดบนแผนที่มโนทัศน์



จากแผนภาพที่ 4 แสดงถึงผลการประมาณค่าความสำคัญของแต่ละข้อความ แสดงเป็นจำนวนจุด และการวางตำแหน่งของจุด ที่เหมือนกับในแผนภาพที่ 3 ซึ่งเป็นแผนที่จุด แต่ลักษณะจุดของแผนที่มโนทัศน์ในแผนภาพนี้ มีลักษณะเป็นชั้นๆ และมีจำนวนชั้นที่มากขึ้นแตกต่างกัน โดยแสดงช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย หรือพิสัย ของระดับความสำคัญของสาเหตุอยู่ทางด้านล่างขวาของแผนที่มโนทัศน์ ผลการประมาณค่าความสำคัญของแต่ละข้อความ พบว่า ตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร และคณาจารย์มีแนวคิดร่วมกันว่า รายการข้อความที่เป็นสาเหตุที่สำคัญที่สุด ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนประกอบด้วยข้อความที่ 31 รายการ ข้อความ คือ “อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง” ซึ่งมีจำนวนชั้นสูงสุดเท่ากับ 5 สำหรับรายการข้อความแต่ละข้อความ ที่เป็นสาเหตุสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มากขึ้นแตกต่างกันไปในแต่ละข้อความ อาทิ จุดที่บริเวณด้านล่างบริเวณกึ่งกลางของแผนที่ หมายเลขข้อความที่ 38,...77..., 49 ซึ่งมีจำนวนชั้นเท่ากับ 4,...3..., 1 ตามลำดับ แสดงว่า ข้อความที่ 38 เป็นสาเหตุที่คณาจารย์และผู้บริหารมีแนวคิดร่วมกันว่า เป็นสาเหตุที่สำคัญมากกว่าข้อความที่ 77 และ 49 ตามลำดับ และข้อความที่ 77 เป็นสาเหตุที่มีความสำคัญมากกว่าข้อความที่ 49 เป็นต้น ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลดังกล่าวในรูปของตาราง ที่แสดงค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อความเรียงตามการให้ค่าความสำคัญของทั้งคณาจารย์และผู้บริหาร ตารางแสดงค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อความเรียงตามการให้ค่าความสำคัญของคณาจารย์ และตารางแสดงค่าเฉลี่ยของแต่ละข้อความเรียงตามการให้ค่าความสำคัญของผู้บริหาร ดังนี้

ตาราง 10 ผลการประเมินค่าความสำคัญรายชื่อความของคณาจารย์และผู้บริหาร

ลำดับที่	หมายเลข	รายการข้อความ	กลุ่ม	ค่าคะแนนเฉลี่ย
1	31	อาจารย์ขาดแรงงูใจในการพัฒนาตนเอง	4	4.12
2	6	คณาจารย์มีภาระงานสอนมาก	8	4.00
3	1	อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับค่าตอบแทนงานสอนพิเศษมากกว่าการทำภารกิจอื่นๆ	1	3.97
4	13	อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำวิจัยน้อย	3	3.97
5	3	คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง	2	3.94
6	26	อาจารย์ไม่มีเป้าหมายชัดเจนในวิชาชีพว่าตนเองต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน	4	3.94
7	45	สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ	1	3.91
8	47	งบประมาณของสถาบันในการพัฒนาอาจารย์ที่มีจำกัด	1	3.91
9	73	มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย	6	3.88
10	46	ต้องใช้งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอาจารย์สูง	1	3.85

จากตาราง 10 แสดงผลการประเมินค่าความสำคัญรายชื่อความของคณาจารย์และผู้บริหาร พบว่า คณาจารย์และผู้บริหาร เห็นว่าการอาจารย์ขาดแรงงูใจในการพัฒนาตนเอง เป็นสาเหตุสำคัญที่สุดของการพัฒนาคณาจารย์

ตาราง 11 ผลการประเมินค่าความสำคัญรายชื่อความของคณาจารย์

ลำดับที่	หมายเลข	รายการข้อความ	กลุ่ม	ค่าคะแนนเฉลี่ย
1	72	ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไป	7	4.71
2	88	ระบบการประเมินผลงานประจำปี ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาของคณาจารย์ด้านต่างๆไม่เพียงพอ	5	4.57
3	45	สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ	1	4.50
4	37	ผู้บริหารไม่ได้ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์อย่างเต็มที่	7	4.50
5	82	ขาดทีมผู้นำในการทำวิจัย	6	4.43
6	58	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำไม่เพียงพอ	7	4.43
7	67	มหาวิทยาลัยมีทัศนคติด้านลบกับอาจารย์ หากอาจารย์ออกไปภายนอกมหาวิทยาลัย	7	4.43
8	65	สถาบันไม่มีความตั้งใจพัฒนาศักยภาพอาจารย์อย่างแท้จริง	5	4.36

ลำดับที่	หมายเลข	รายการข้อความ	กลุ่ม	ค่าคะแนนเฉลี่ย
9	68	กฎระเบียบในการปฏิบัติงานไม่ยืดหยุ่น ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานนอกสถานที่	5	4.36
10	6	คณาจารย์มีภาระงานสอนมาก	8	4.29

จากตาราง 11 แสดงผลการประเมินค่าความสำคัญรายข้อความของคณาจารย์ พบว่า คณาจารย์ มีแนวคิดว่าผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไปจนเกินไป เป็นสาเหตุสำคัญที่สุด ซึ่งเป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตาราง 12 ผลการประเมินค่าความสำคัญรายข้อความของผู้บริหาร

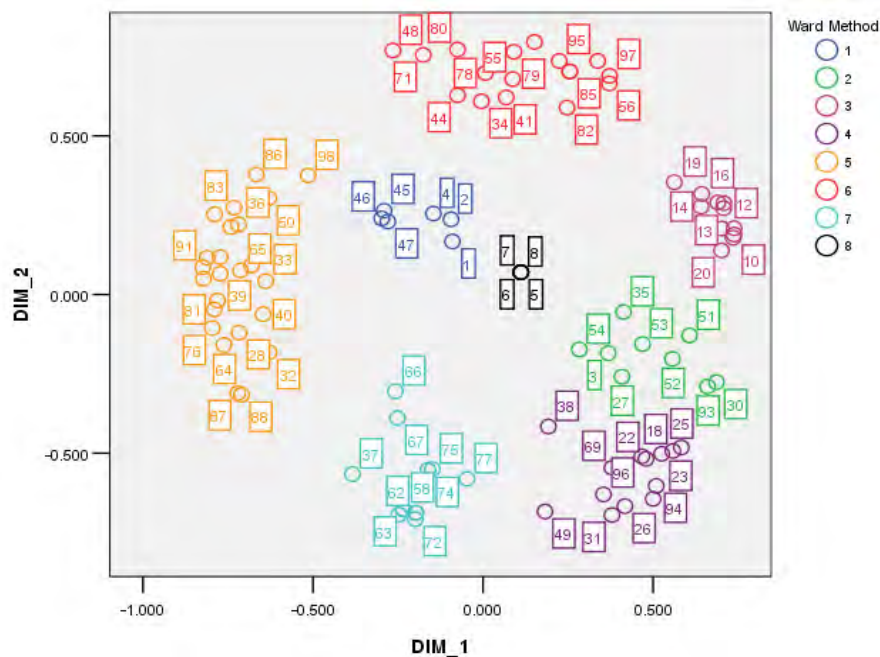
ลำดับที่	หมายเลข	รายการข้อความ	กลุ่ม	ค่าคะแนนเฉลี่ย
1	31	อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง	4	4.16
2	13	อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำวิจัยน้อย	3	4.05
3	26	อาจารย์ไม่มีเป้าหมายชัดเจนในวิชาชีพว่าตนเองต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน	4	4.00
4	1	อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับค่าตอบแทนงานสอนพิเศษมากกว่าการทำภารกิจอื่นๆ	1	3.89
5	3	คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง	2	3.84
6	47	งบประมาณของสถาบันในการพัฒนาอาจารย์ที่มีจำกัด	1	3.84
7	6	คณาจารย์มีภาระงานสอนมาก	8	3.79
8	73	มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย	6	3.58
9	46	ต้องใช้งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอาจารย์สูง	1	3.58
10	32	สถาบันขาดสิ่งจูงใจด้านทุนเพื่อการศึกษาต่อต่างประเทศ	5	3.53

จากตาราง 12 แสดงผลการประเมินค่าความสำคัญรายข้อความของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหาร มีแนวคิดว่าอาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง เป็นสาเหตุสำคัญที่สุดที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3) ภาพแผนที่กลุ่มของรายการข้อความ

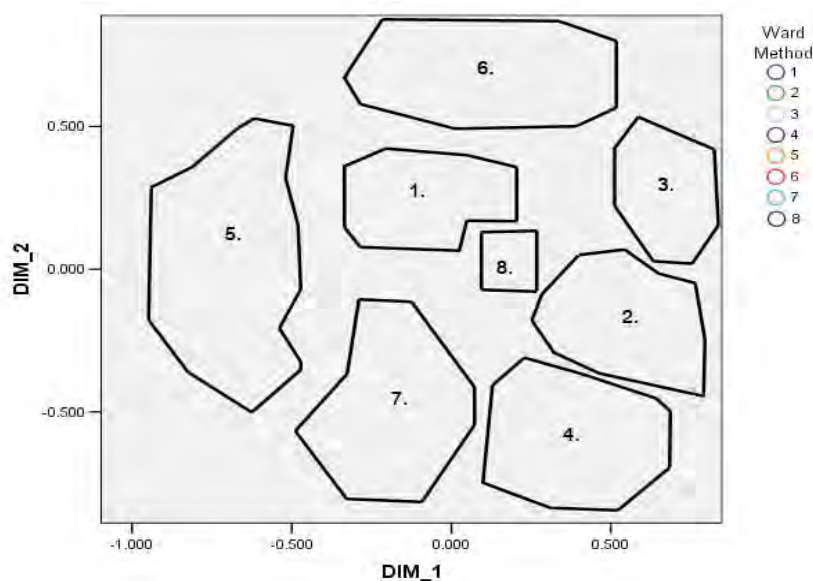
เป็นภาพที่แสดงผลของการวิเคราะห์ตำแหน่งของจุด และจัดกลุ่มให้กับจุด หรือรายการข้อความจำนวน 98 ข้อความ ด้วยสถิติการวิเคราะห์กลุ่มตามลำดับชั้น (HCA) โดยอาศัยกลุ่มข้อมูลที่ เป็นคู่อันดับบนแกน $x - y$ ที่ได้จากการวิเคราะห์โดยการสร้างมาตรวัดพหุมิติแบบ 2 มิติ (MDS) ด้วยวิธีการวิเคราะห์แบบกลุ่มของ Ward (Ward's Algorithm) รายการข้อความจำนวน 98 ข้อความ แสดงเป็นกลุ่มๆ อยู่บนแผนที่มินโทสตัน

แผนภาพที่ 5 ผลของการจัดกลุ่มให้กับจุด หรือรายการข้อความบนแผนที่มิติสอง



จากแผนภาพที่ 5 ผลของการจัดกลุ่มให้กับจุด หรือรายการข้อความบนแผนที่มิติสอง จากรายการข้อความที่แทนแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาเอกชน โดยคณาจารย์และผู้บริหาร พบว่า ผลการวิเคราะห์ สามารถจัดกลุ่มของจุด หรือกลุ่มของรายการข้อความในกลุ่มๆบนแผนที่มิติสอง ได้จำนวน 8 กลุ่ม ที่มีจำนวนรายการข้อความในแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน แสดงเป็นภาพแผนที่มิติสองที่มีขอบเขตของกลุ่ม และหมายเลขของกลุ่มในแผนภาพที่ 6 ดังนี้

แผนภาพที่ 6 ผลของการวิเคราะห์การจัดกลุ่มของรายการข้อความบนแผนที่มิติสอง



จากแผนภาพที่ 6 ผลการวิเคราะห์การจัดกลุ่มของรายการข้อความบนแผนที่มโนทัศน์ แสดงขอบเขตของกลุ่ม และหมายเลขกลุ่ม พบว่า จำนวนของข้อความในแต่ละกลุ่ม จำนวน 8 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 6 ข้อความ กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 9 ข้อความ กลุ่มที่ 3 ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 11 ข้อความ กลุ่มที่ 4 ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 13 ข้อความ กลุ่มที่ 5 ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 25 ข้อความ กลุ่มที่ 6 ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 17 ข้อความ กลุ่มที่ 7 ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 13 กลุ่มที่ 8 ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 4 ข้อความ ผู้วิจัยได้นำมาสรุป และแสดงรายการข้อความของแต่ละกลุ่ม ในตาราง ดังนี้

ตาราง 13 ผลการจัดกลุ่มรายการข้อความสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลุ่มที่	หมายเลขข้อความ	รายการข้อความ
1	45	สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ
	46	ต้องใช้งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอาจารย์สูง
	2	ไม่ต้องการทำวิจัย เนื่องจากการลดภาระงานสอนพิเศษ จะกระทบต่อการค่าใช้จ่าย
	1	อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับค่าตอบแทนงานสอนพิเศษ มากกว่าการทำภารกิจอื่นๆ
	4	การทำผลงานวิจัยและ ผลงานวิชาการ มีค่าตอบแทนน้อย
	47	งบประมาณของสถาบันในการพัฒนาอาจารย์ที่มีจำกัด
2	30	อาจารย์บางส่วนขาดจิตสำนึกในหน้าที่ของความเป็นอาจารย์
	3	คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง
	27	อาจารย์คิดว่าคุณสมบัติที่มีอยู่เพียงพอแล้ว
	54	ขาดความมั่นคงจากการเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน
	93	คณาจารย์บางกลุ่มกลัวการเปลี่ยนแปลง
	52	อาจารย์ที่จบระดับปริญญาเอกนิยมที่จะทำงานเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
	35	คณาจารย์ไม่ร่วมมือต่อกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ที่สถาบันจัดให้
	51	อาจารย์ไม่ภูมิใจในสถาบัน
	53	อาจารย์คิดว่ามีสถานภาพไม่เทียบเท่าความเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัยรัฐบาล
3	13	อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำวิจัยน้อย
	15	อาจารย์ไม่ชำนาญในการเขียนผลงานวิชาการ
	11	ประสบการณ์การเป็นนักวิชาการของอาจารย์มีน้อย
	9	ความไม่พร้อมของอาจารย์ด้านภาษาอังกฤษ

กลุ่ม ที่	หมายเลข ข้อความ	รายการข้อความ
	10	อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจงานทางวิชาการน้อย
	12	อาจารย์ยังมีความรู้ในการทำวิจัยไม่เพียงพอ
	16	อาจารย์ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการต่างประเทศ
	17	อาจารย์มีทักษะงานทางด้านอุดมศึกษาน้อย
	19	อาจารย์ใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ มีจำนวนมาก
	14	อาจารย์ไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน
	20	อาจารย์ที่มีอายุน้อยยังไม่มีความพร้อมในการทำงานวิชาการ
	4	38
92		อาจารย์บางส่วนขาดความมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ทำขายซึ่งมากับความรับผิดชอบที่มากขึ้น
31		อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง
26		อาจารย์ไม่มีเป้าหมายชัดเจนในวิชาชีพว่าตนเองต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน
69		คณาจารย์ไม่เห็นเป้าหมายในอนาคตของสถาบัน
94		อาจารย์ไม่ต้องการมีความเครียดจากการศึกษาระดับปริญญาเอก
23		คณาจารย์ไม่ได้ตั้งใจจะยึดอาชีพอาจารย์ตลอดไป
22		คณาจารย์ใหม่ยังขาดความมั่นคงในอาชีพอาจารย์
96		ต้องใช้เวลานานในการศึกษาต่อ
18		ความพร้อมของอาจารย์ในการพัฒนาตนเองจากปัญหาส่วนบุคคล
25		คณาจารย์บางท่านใกล้เกษียณอายุจึงไม่มีแรงจูงใจทำวิจัย
49		อาจารย์ลาออกมาก
21		อายุงานยังไม่ถึงเกณฑ์ขอตำแหน่งวิชาการ
5	88	ระบบการประเมินผลงานประจำปี ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาของคณาจารย์ด้านต่างๆ ไม่เพียงพอ
	65	สถาบันไม่มีความตั้งใจพัฒนาศักยภาพอาจารย์อย่างแท้จริง
	68	กฎระเบียบในการปฏิบัติงาน ไม่ยืดหยุ่น ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานนอกสถานที่
	50	สถาบันขาดเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันกับสถาบัน
	39	นโยบายการสนับสนุนการศึกษาต่อให้กับคณาจารย์ไม่ชัดเจน
	76	มีคณาจารย์เพียงบางส่วนที่ได้รับพิจารณาสิทธิเงินสนับสนุนเป็นทุนการศึกษาต่อ
	87	สถาบันไม่ได้ใช้ผลการประเมิน เพื่อเป็นมาตรการพัฒนาคณาจารย์เชิงรุก
	32	สถาบันขาดสิ่งจูงใจด้านทุนเพื่อการศึกษาต่อต่างประเทศ
	33	ความไม่ชัดเจนของผลตอบแทนที่คณาจารย์จะได้รับหลังจากการพัฒนาตำแหน่งวิชาการ
	70	มหาวิทยาลัยไม่อนุญาตให้ลาเพื่อทำวิจัย
	98	ภาษาเป็นอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ชาวต่างชาติ

กลุ่ม ที่	หมายเลข ข้อความ	รายการข้อความ
	24	สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่รับอาจารย์ใหม่ ยังไม่มีระบบในการเตรียมการอาจารย์ที่ตีพอ
	28	สถาบันยังไม่ได้สร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นแก่คณาจารย์
	36	ระบบการให้รางวัลไม่มีความเหมาะสม
	40	สถาบันไม่แน่ใจในประโยชน์ที่จะได้รับจากอาจารย์หลังจากสนับสนุนการศึกษาต่อ
	83	ระบบงานสนับสนุนการวิจัยที่ยังไม่เอื้ออำนวย เช่น การเป็นพี่เลี้ยงวิจัย การอบรมสัมมนา เป็นต้น
	86	เกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาบางประการ ไม่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยเอกชน
	42	โครงการพัฒนาอาจารย์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์
	89	ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน
	29	สถาบันไม่ได้กำหนดเส้นทางวิชาชีพของคณาจารย์ที่ชัดเจน
	64	สถาบันไม่มีนโยบาย แผนงาน ระบบและกลไกชัดเจนที่สนับสนุน/ส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์
	43	หลักสูตรการอบรมสัมมนา ไม่สอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์
	91	แผนพัฒนาอาจารย์ในระดับปฏิบัติให้คณะและสาขาวิชาไม่มีความชัดเจน
	81	การแสวงหาอาจารย์สาขาวิชาขาดแคลนเพื่อไปศึกษาต่อ ไม่เป็นไปตามแผนที่สถาบันกำหนด
	90	สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถนำระบบประกันคุณภาพมาใช้งานได้จริง
	6	82
73		มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย
34		สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มีแรงจูงใจที่จะทำให้เกิดผลงานวิชาการของอาจารย์
41		สถาบันขาดการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศทางวิชาการที่เหมาะสมต่อการทำวิจัยและงานวิชาการ
95		การขอทุนวิจัยจากแหล่งต่างๆมีขั้นตอนและรายละเอียดมาก
48		สถาบันไม่มีหน่วยงานโดยตรงในการหาทุนวิจัยจากภายนอกให้กับคณาจารย์
97		การแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิจัยกับต่างประเทศไม่สอดคล้องกับบริบทประเทศไทย
44		สถาบันจัดการบริการ การค้นคว้า ฐานข้อมูลทางห้องสมุดยังไม่ทันสมัย
55		การสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอกยังอยู่ในระดับน้อย
84		กฎระเบียบ ข้อบังคับจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
71		สถาบันส่งเสริมการทำวิจัยไม่เพียงพอ
85		กฎเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และ การประกันคุณภาพบางประการ ไม่ตรงประเด็น
56		อาจารย์ยังไม่มีเครือข่ายความสัมพันธ์ในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทั้งด้านบุคคลและสถานที่
78		สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขาดแนวปฏิบัติ จากการที่ยังไม่มีเครือข่ายกับสถาบันชั้นนำ
57		ขาดการประสานงานกับคณาจารย์ต่างคณะ
79	สถาบันเอกชนที่สอนในสาขาวิชาเดียวกัน ยังไม่มีกิจกรรมทดสอบ/แข่งขันเพื่อพัฒนาคุณภาพ	
80	สาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ มักมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกสถาบัน	

กลุ่ม ที่	หมายเลข ข้อความ	รายการข้อความ
7	72	ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไปจนเกินไป
	37	ผู้บริหารไม่ได้ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์อย่างเต็มที่
	58	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำไม่เพียงพอ
	67	มหาวิทยาลัยมีทัศนคติด้านลบกับอาจารย์ หากอาจารย์ออกไปภายนอกมหาวิทยาลัย
	59	ผู้นำขาดจุดมุ่งเน้นในการนำองค์กรที่ชัดเจน
	74	นโยบายที่ไม่ต่อเนื่อง จากการเปลี่ยนแปลงกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีบ่อยครั้ง
	77	การที่คณาจารย์มีความรู้สึถึงการไม่ได้รับความยุติธรรมในองค์กร
	66	นโยบายบางประการของสถาบัน ไม่ได้คำนึงถึงความต้องการของระดับปฏิบัติการ
	75	ขาดความคงเส้นคงวา ของการบริหารงาน/การกำหนดนโยบาย
	60	ผู้บริหารมีความรู้ทางการบริหารไม่เพียงพอ
	61	ผู้บริหารขาดประสบการณ์ทางการบริหาร
	62	ผู้บริหารไม่ได้เป็นมืออาชีพทางการบริหาร
63	ผู้บริหารไม่ได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร	
8	6	คณาจารย์มีภาระงานสอนมาก
	8	ภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากภาระงานสอนมีมาก
	5	ภาระงานบริหารทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเองด้านอื่นๆ
	7	อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง เนื่องจากการตั้งใจสอนนักศึกษาที่มีจำนวนมากของสถาบัน

จากตาราง 13 แสดงผลการจัดกลุ่มรายการข้อความสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 8 กลุ่ม พบว่า หมายเลขข้อความ และรายการข้อความสาเหตุในแต่ละกลุ่ม ที่ได้มาจากการวิเคราะห์การจัดกลุ่มของคณาจารย์และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และนำมาวางเป็นตำแหน่งของจุดและกลุ่มบนแผนที่ แสดงถึงแนวคิดที่ใกล้เคียงกันในแต่ละกลุ่ม ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตั้งชื่อกลุ่ม ดังนี้

ผลการตั้งชื่อกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการตั้งชื่อกลุ่ม โดยวิเคราะห์สาระแนวคิดการพัฒนาคณาจารย์ จากเอกสารทั้งในและต่างประเทศ และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552-2553 หวุดมมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หัวข้อการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ และนำประเด็นหลักของแนวคิดการพัฒนาคณาจารย์ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบ (ภาคผนวก ข) มาใช้ใน

การตั้งชื่อกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลการตั้งชื่อกลุ่ม สรุปได้ดังนี้

ตาราง 14 ผลการตั้งชื่อกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลุ่มที่	รายการข้อความ	ชื่อกลุ่ม
1	<ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับค่าตอบแทนงานสอนพิเศษ มากกว่าการทำภารกิจอื่นๆ (1) - ไม่ต้องการทำวิจัย เนื่องจากการลดภาระงานสอนพิเศษ จะกระทบต่อการใช้จ่าย (2) - การทำผลงานวิจัยและ ผลงานวิชาการ มีค่าตอบแทนน้อย (4) - สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ (45) - ต้องใช้งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอาจารย์สูง (46) - งบประมาณของสถาบันในการพัฒนาอาจารย์ที่มีจำกัด (47) 	ค่าตอบแทน
2	<ul style="list-style-type: none"> - คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง (3) - อาจารย์คิดว่าคุณสมบัติที่มีอยู่เพียงพอแล้ว (27) - อาจารย์บางส่วนขาดจิตสำนึกในหน้าที่ของความเป็นอาจารย์ (30) - คณาจารย์ไม่ร่วมมือต่อกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ที่สถาบันจัดให้ (35) - อาจารย์ไม่ภูมิใจในสถาบัน (51) - อาจารย์ที่จบระดับปริญญาเอกนิยมที่จะทำงานเป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ (52) - อาจารย์คิดว่ามีสถานภาพไม่เทียบเท่าความเป็นอาจารย์ของมหาวิทยาลัยรัฐบาล (53) - ขาดความมั่นคงจากการเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน (54) - คณาจารย์บางกลุ่มกลัวการเปลี่ยนแปลง (93) 	ทัศนคติ และความตระหนักของคณาจารย์
3	<ul style="list-style-type: none"> - ความไม่พร้อมของอาจารย์ด้านภาษาอังกฤษ (9) - อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจงานทางวิชาน้อย (10) - ประสบการณ์การเป็นนักวิชาการของอาจารย์มีน้อย (11) - อาจารย์ยังมีความรู้ในการทำวิจัยไม่เพียงพอ (12) - อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำวิจัยน้อย (13) - อาจารย์ไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน (14) - อาจารย์ไม่ชำนาญในการเขียนผลงานวิชาการ (15) - อาจารย์ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการต่างประเทศ (16) - อาจารย์มีทักษะงานทางด้านอุดมศึกษาน้อย (17) - อาจารย์ใหม่ที่ยังไม่มีประสบการณ์ มีจำนวนมาก (19) - อาจารย์ที่มีอายุน้อยยังไม่มีความพร้อมในการทำงานวิชาการ (20) 	ความรู้ และทักษะของคณาจารย์
4	<ul style="list-style-type: none"> - ความไม่พร้อมของอาจารย์ในการพัฒนาตนเองจากปัญหาส่วนบุคคล (18) - อายุงานยังไม่ถึงเกณฑ์ขอตำแหน่งวิชาการ (21) - คณาจารย์ใหม่ยังขาดความมั่นคงในอาชีพอาจารย์ (22) - คณาจารย์ไม่ได้ตั้งใจจะยึดอาชีพอาจารย์ตลอดไป (23) 	เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์

กลุ่ม ที่	รายการข้อความ	ชื่อกลุ่ม
	<ul style="list-style-type: none"> - คณาจารย์บางท่าน ใกล้เคียงอายุจึงไม่มีแรงจูงใจทำวิจัย (25) - อาจารย์ไม่มีเป้าหมายชัดเจนในวิชาชีพว่าตนเองต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน (26) - อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง (31) - กฎเกณฑ์และเงื่อนไขการทำวิจัย ยังไม่สามารถจูงใจให้อาจารย์ทำงานวิจัยได้ (38) - อาจารย์ลาออกมาก (49) - คณาจารย์ไม่เห็นเป้าหมายในอนาคตของสถาบัน (69) - อาจารย์บางส่วนขาดความมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ท้าทายซึ่งมากับความรับผิดชอบที่มากขึ้น (92) - อาจารย์ไม่ต้องการมีความเครียดจากการศึกษาระดับปริญญาเอก (94) - ต้องใช้เวลานานในการศึกษาต่อ (96) 	
5	<ul style="list-style-type: none"> - สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่รับอาจารย์ใหม่ ยังไม่มีระบบในการเตรียมการอาจารย์ที่ดีพอ (24) - สถาบันยังไม่ได้สร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นแก่คณาจารย์ (28) - สถาบันไม่ได้กำหนดเส้นทางวิชาชีพของคณาจารย์ที่ชัดเจน (29) - สถาบันขาดสิ่งจูงใจด้านทุนเพื่อการศึกษาต่อต่างประเทศ (32) - ความไม่ชัดเจนของผลตอบแทนที่คณาจารย์จะได้รับหลังจากการพัฒนาตำแหน่งวิชาการ (33) - ระบบการให้รางวัลไม่มีความเหมาะสม (36) - นโยบายการสนับสนุนการศึกษาต่อให้กับคณาจารย์ไม่ชัดเจน (39) - สถาบันไม่แน่ใจในประโยชน์ที่จะได้รับจากอาจารย์หลังจากสนับสนุนการศึกษาต่อ (40) - โครงการพัฒนาอาจารย์ไม่สอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์ (42) - หลักสูตรการอบรมสัมมนา ไม่สอดคล้องกับความต้องการของอาจารย์ (43) - สถาบันขาดเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันกับสถาบัน (50) - สถาบันไม่มีนโยบาย แผนงาน ระบบและกลไกชัดเจนที่สนับสนุน/ส่งเสริมการพัฒนาอาจารย์ (64) - สถาบันไม่มีความตั้งใจพัฒนาศักยภาพอาจารย์อย่างแท้จริง (65) - กฎระเบียบในการปฏิบัติงานไม่ยืดหยุ่น ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานนอกสถานที่ (68) - มหาวิทยาลัยไม่อนุญาตให้ลาเพื่อทำวิจัย (70) - มีคณาจารย์เพียงบางส่วนที่ได้รับพิจารณาสิทธิเงินสนับสนุนเป็นทุนการศึกษาต่อ (76) - การแสวงหาอาจารย์สาขาวิชาขาดแคลนเพื่อไปศึกษาต่อไม่เป็นไปตามแผนที่สถาบันกำหนด (81) - ระบบงานสนับสนุนการวิจัยที่ยังไม่เอื้ออำนวย เช่น การเป็นพี่เลี้ยงวิจัย การอบรมสัมมนา (83) - เกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาบางประการ ไม่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยเอกชน (86) - สถาบันไม่ได้ใช้ผลการประเมิน เพื่อเป็นมาตรการพัฒนาอาจารย์เชิงรุก (87) - ระบบการประเมินผลงานประจำปี ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาของอาจารย์ด้านต่างๆ ไม่เพียงพอ (88) - ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน (89) - สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในงานได้จริง (90) - แผนพัฒนาอาจารย์ในระดับปฏิบัติให้คณะและสาขาวิชาไม่มีความชัดเจน (91) 	ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์

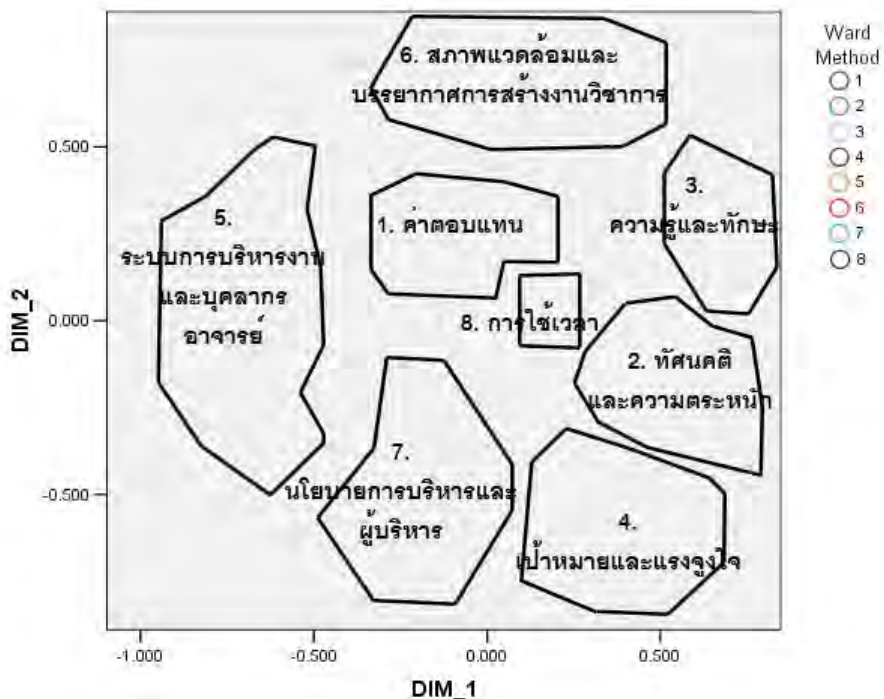
กลุ่ม ที่	รายการข้อความ	ชื่อกลุ่ม
	- ภาษาเป็นอุปสรรคในการพัฒนาอาจารย์ชาวต่างชาติ (98)	
6	<ul style="list-style-type: none"> - สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มีภารกิจที่จะทำให้เกิดผลงานวิชาการของอาจารย์ (34) - สถาบันขาดการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศทางวิชาการที่เหมาะสมต่อการทำวิจัยและงานวิชาการ (41) - สถาบันจัดการบริการ การค้นคว้า ฐานข้อมูลทางห้องสมุดยังไม่ทันสมัย (44) - สถาบันไม่มีหน่วยงานโดยตรงในการหาทุนวิจัยจากภายนอกให้กับคณาจารย์ (48) - การสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอกยังอยู่ในระดับน้อย (55) - อาจารย์ยังไม่มีเครือข่ายความสัมพันธ์ในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทั้งค่านบุคคลและสถานที่ (56) - ขาดการประสานงานกับคณาจารย์ต่างคณะ (57) - สถาบันส่งเสริมการทำวิจัยไม่เพียงพอ (71) - มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย (73) - สถาบันอุดมศึกษาเอกชนขาดแนวปฏิบัติ จากการทำวิจัยที่ไม่มีเครือข่ายกับสถาบันชั้นนำ (78) - สถาบันเอกชนที่สอนในสาขาวิชาเดียวกัน ยังไม่มีกิจกรรมทดสอบ/แข่งขันเพื่อพัฒนาคุณภาพ (79) - สาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์ มักมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกสถาบัน (80) - ขาดทีมผู้นำในการทำวิจัย (82) - กฎระเบียบ ข้อบังคับจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (84) - กฎเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และการประกันคุณภาพบางประการไม่ตรงประเด็น (85) - การขอทุนวิจัยจากแหล่งต่างๆมีขั้นตอนและรายละเอียดมาก (95) - การแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิจัยกับต่างประเทศไม่สอดคล้องกับบริบทประเทศไทย (97) 	สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ การสร้างงาน วิชาการ
7	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารไม่ได้ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์อย่างเต็มที่ (37) - ผู้บริหารมีภาวะผู้นำไม่เพียงพอ (58) - ผู้นำขาดจุดมุ่งเน้นในการนำองค์กรที่ชัดเจน (59) - ผู้บริหารมีความรู้ทางการบริหารไม่เพียงพอ (60) - ผู้บริหารขาดประสบการณ์ทางการบริหาร (61) - ผู้บริหารไม่ได้เป็นมืออาชีพทางการบริหาร (62) - ผู้บริหารไม่ได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร (63) - นโยบายบางประการของสถาบัน ไม่ได้คำนึงถึงความต้องการของระดับปฏิบัติการ (66) - มหาวิทยาลัยมีทัศนคติด้านลบกับอาจารย์ หากอาจารย์ออกไปภายนอกมหาวิทยาลัย (67) - ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไป (72) - นโยบายที่ไม่ต่อเนื่อง จากการเปลี่ยนแปลงกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีบ่อยครั้ง (74) - ขาดความคงเส้นคงวา ของการบริหารงาน/การกำหนดนโยบาย (75) 	นโยบายการ บริหาร และผู้บริหาร

กลุ่มที่	รายการข้อความ	ชื่อกลุ่ม
	- การที่คณาจารย์มีความรู้สึกถึงการไม่ได้รับความยุติธรรมในองค์กร (77)	
8	- ภาระงานบริหารทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเองด้านอื่นๆ (5) - คณาจารย์มีภาระงานสอนมาก (6) - อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง เนื่องจากการตั้งใจสอนนักศึกษาที่มีจำนวนมากของสถาบัน (7) - ภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากภาระงานสอนมีมาก (8)	การใช้เวลาของคณาจารย์

จากตาราง 14 ผลการตั้งชื่อกลุ่ม ที่ได้จากการดำเนินการนำมโนทัศน์ในขั้นตอนของการคัดเลือกข้อความ มาใช้เป็นแนวคิดในการวิเคราะห์ข้อความที่อยู่ในกลุ่มแผนที่มโนทัศน์ พบว่ามีกลุ่มข้อความสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ จำนวน 8 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ค่าตอบแทน กลุ่มที่ 2 ทักษะ และความตระหนักของคณาจารย์ กลุ่มที่ 3 ความรู้ และทักษะ ของคณาจารย์ กลุ่มที่ 4 เป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ กลุ่มที่ 5 ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ กลุ่มที่ 6 สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ กลุ่มที่ 7 นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร และกลุ่มที่ 8 การใช้เวลา แสดงเป็นภาพแผนที่มโนทัศน์ ในแผนภาพที่ 7 ดังนี้

4) ภาพแผนที่แสดงชื่อกลุ่มข้อความ

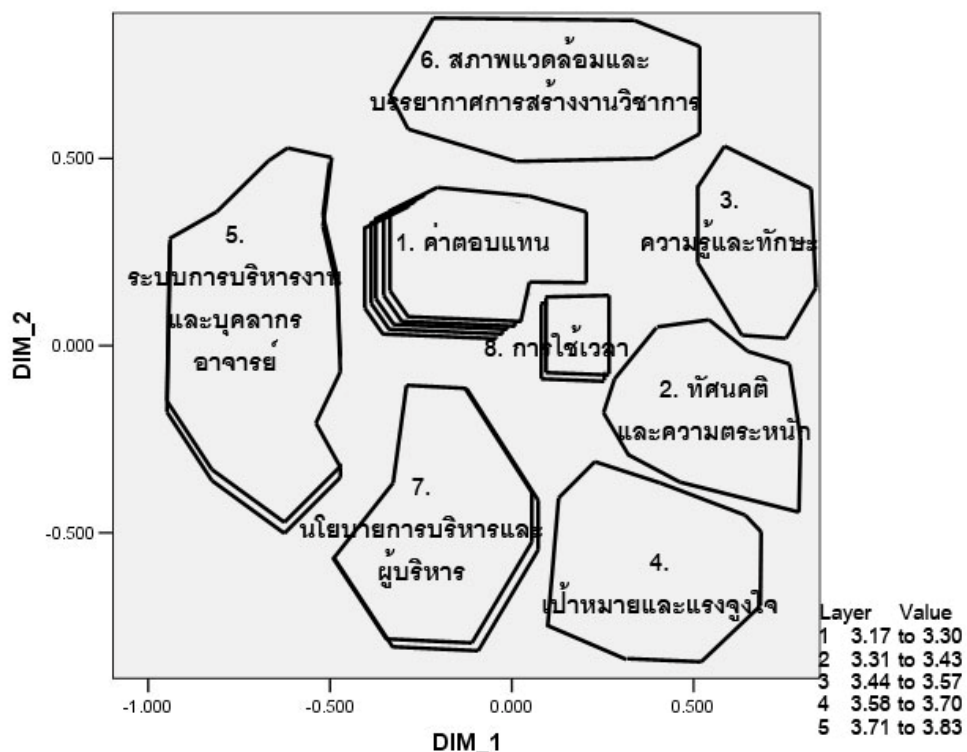
แผนภาพที่ 7 แผนที่แสดงชื่อกลุ่มข้อความสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์



จากแผนภาพที่ 7 แสดงถึงผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติการวิเคราะห์กลุ่มตามลำดับชั้น พบว่า จุดที่แทนข้อความทั้งหมด ถูกจัดออกเป็น 8 กลุ่ม ในแต่ละกลุ่มประกอบด้วยข้อความที่มีจำนวน มากน้อยแตกต่างกัน ข้อความที่ถูกจัดให้อยู่เป็นกลุ่มเดียวกัน เป็นข้อความที่คณาจารย์และผู้บริหาร มีความเห็นว่า เป็นข้อความที่มีมโนทัศน์ หรือแนวคิดคล้ายคลึงกัน หรือเป็นเรื่องเดียวกัน โดยผู้วิจัย ได้ดำเนินการตั้งชื่อประจำกลุ่ม บนแผนที่มโนทัศน์ จากการวิเคราะห์ข้อความในตาราง 11 สรุปเป็น หมายเลขกลุ่ม และรายชื่อของกลุ่ม ดังต่อไปนี้ กลุ่มที่ 1 คำตอบแทน ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 6 ข้อความ กลุ่มที่ 2 ทักษะคิด และความตระหนักของคณาจารย์ ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 9 ข้อความ กลุ่มที่ 3 ความรู้ และทักษะ ของคณาจารย์ ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 11 ข้อความ กลุ่มที่ 4 เป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 13 ข้อความ กลุ่มที่ 5 ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 25 ข้อความ กลุ่มที่ 6 สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 17 ข้อความ กลุ่มที่ 7 นโยบายและการบริหารของผู้บริหาร ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 13 ข้อความ และกลุ่ม ที่ 8 การใช้เวลา ประกอบด้วยข้อความ จำนวน 4 ข้อความ

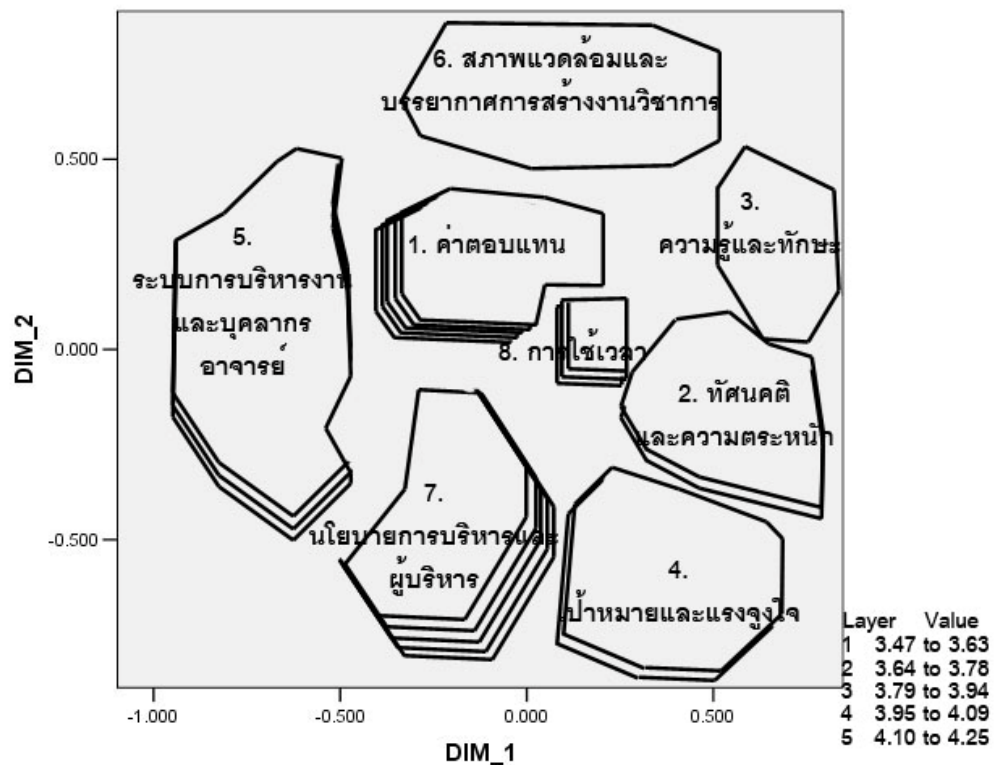
5) ภาพแผนที่การประมาณค่าความสำคัญของกลุ่มข้อความ

แผนภาพที่ 8 ผลของการวิเคราะห์การประมาณค่าความสำคัญของกลุ่มข้อความบนแผนที่ มโนทัศน์ของคณาจารย์ และผู้บริหาร



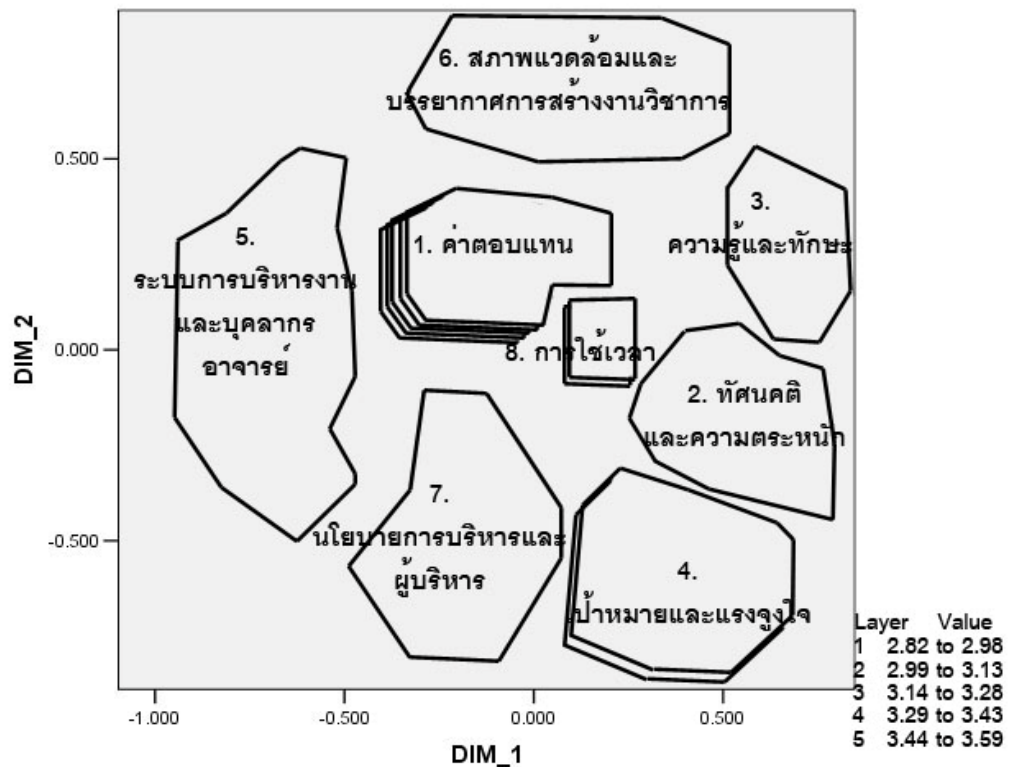
จากแผนภาพที่ 8 แสดงถึงผลการประมาณค่าความสำคัญของกลุ่ม แสดงเป็นจำนวนกลุ่ม และการวางตำแหน่งของกลุ่มที่เหมือนกับในแผนภาพที่ 4 ซึ่งเป็นแผนที่กลุ่ม แต่ลักษณะกลุ่มของแผนที่มโนทัศน์ในแผนภาพนี้ มีลักษณะเป็นชั้นๆ และมีจำนวนชั้นที่มากขึ้นแตกต่างกัน โดยแสดงช่วงค่าคะแนนเฉลี่ย หรือพิสัย ของระดับความสำคัญของสาเหตุอยู่ทางด้านบนซ้ายของแผนที่มโนทัศน์ ผลการประมาณค่าความสำคัญของแต่ละข้อความ พบว่า ตามแนวคิดของผู้บริหาร และคณาจารย์มีแนวคิดร่วมกันว่า กลุ่มข้อความที่เป็นสาเหตุที่สำคัญที่สุด ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนประกอบด้วย กลุ่มข้อความ ค่าตอบแทน ซึ่งมีจำนวนชั้นสูงสุด

แผนภาพที่ 9 ผลของการวิเคราะห์การประมาณค่าความสำคัญของกลุ่มข้อความบนแผนที่มโนทัศน์ของคณาจารย์



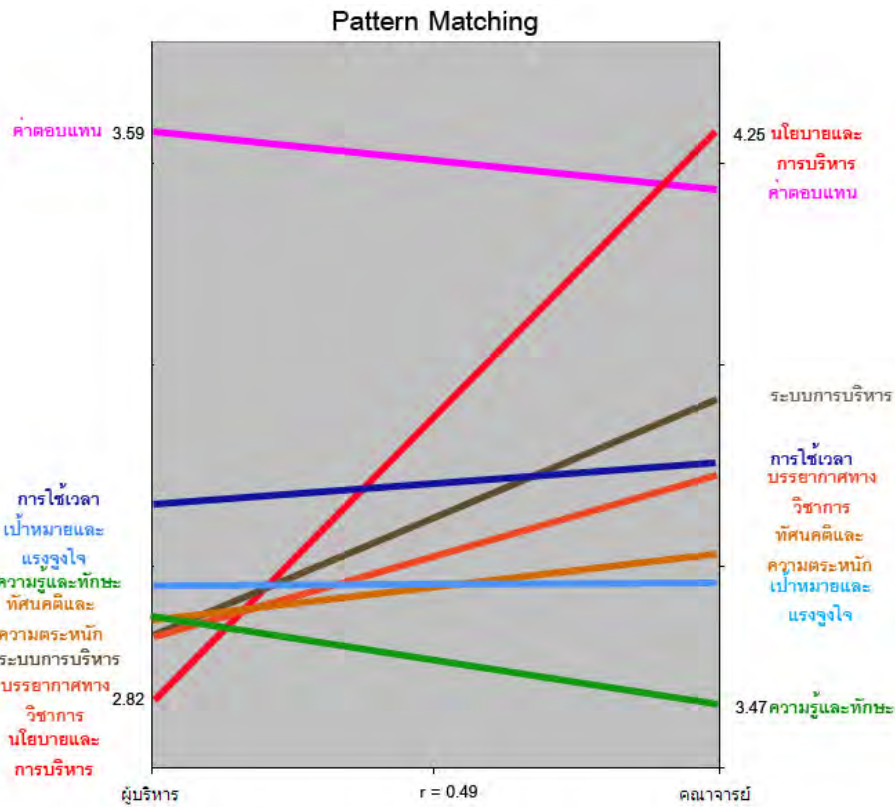
จากแผนภาพที่ 9 แสดงถึงผลการประมาณค่าความสำคัญของกลุ่ม แสดงเป็นจำนวนกลุ่ม พบว่า ตามแนวคิดของคณาจารย์ กลุ่มข้อความที่เป็นสาเหตุที่สำคัญที่สุด ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ กลุ่มข้อความ นโยบายการบริหารและผู้บริหาร ซึ่งมีจำนวนชั้นสูงสุด

แผนภาพที่ 10 ผลของการวิเคราะห์การประมาณค่าความสำคัญของกลุ่มข้อความบนแผนที่มโนทัศน์ของผู้บริหาร



จากแผนภาพที่ 10 แสดงถึงผลการประมาณค่าความสำคัญของกลุ่ม แสดงเป็นจำนวนกลุ่ม พบว่า ตามแนวคิดของผู้บริหาร กลุ่มข้อความที่เป็นสาเหตุที่สำคัญที่สุด ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ กลุ่มข้อความ คำตอบแทน ซึ่งมีจำนวนชั้นสูงสุด 6) ภาพแสดงความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดตามกลุ่มข้อความ ของคณาจารย์และผู้บริหาร

แผนภาพที่ 11 แผนภาพขั้นบันได แสดงผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร เป็นรายกลุ่มข้อความ



จากแผนภาพที่ 11 แสดงถึงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิด ในการประมาณค่าเฉลี่ยความสำคัญของสาเหตุ ระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์ ที่มีต่อกลุ่มข้อความรวมทั้งหมด แสดงผลด้วยแผนภาพขั้นบันได โดยแต่ละเส้นหมายถึงแต่ละกลุ่ม ผลจากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation) ตามกระบวนการของเทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ พบว่า ความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์ ในการประมาณค่าเฉลี่ยความสำคัญของสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีค่าเท่ากับ 0.49 ใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายดังนี้

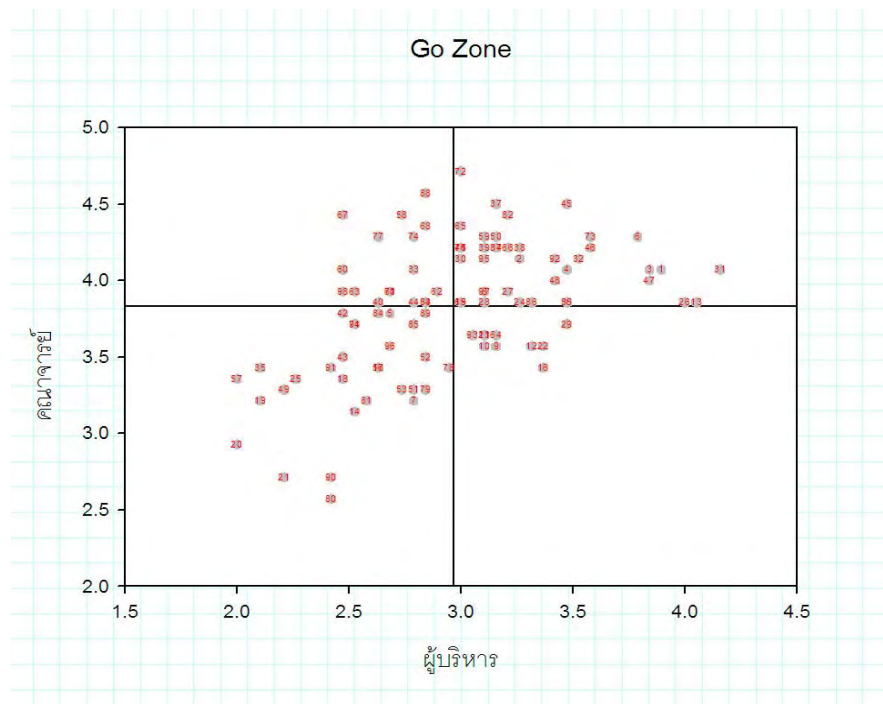
ความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ยูทซ์ ไกยวรรณ, 2545)

0.80 -1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
0.60 -0.79	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างสูง
0.40 -0.59	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.20 -0.39	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันน้อย
0.00 -0.19	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของแบบแผนความคิดระหว่างคณาจารย์ และผู้บริหาร ต่อกลุ่มข้อความทั้งหมด แสดงว่า การให้ความสำคัญต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามแนวคิดของคณาจารย์ และผู้บริหาร มีความสัมพันธ์กันใน ระดับปานกลาง โดยมีกลุ่มนโยบายการบริหาร และผู้บริหาร เป็นกลุ่มที่คณาจารย์และผู้บริหารให้ความสำคัญแตกต่างกันสูงสุด โดยที่คณาจารย์มีแบบแผนความคิดว่า กลุ่มนโยบายการบริหาร และผู้บริหาร เป็นกลุ่มสาเหตุที่มีความสำคัญสูงสุด ในขณะที่ผู้บริหารมีแบบแผนความคิดว่ากลุ่มนโยบายการบริหาร และผู้บริหาร เป็นกลุ่มสาเหตุที่มีความสำคัญน้อยที่สุด

7) ภาพแสดงความสัมพันธ์ของรายการข้อความสาเหตุ ที่กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มผู้บริหาร ต่างให้ความสำคัญสูงกว่าค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่ม

แผนภาพที่ 12 แผนภาพการกำหนดรายการข้อความเป็นจุด แสดงผลของการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ของข้อความที่กลุ่มคณาจารย์และกลุ่มผู้บริหารให้ความสำคัญสูงกว่าค่าเฉลี่ย



แผนภาพที่ 12 การกำหนดรายการข้อความเป็นจุด แสดงถึงผลการวิเคราะห์ ความสัมพันธ์ของแนวคิดจากกลุ่มคณาจารย์และกลุ่มผู้บริหาร ในการให้ความสำคัญรายการข้อความ สาเหตุ ที่แทนด้วยจุดบนแผนภาพ แสดงความสัมพันธ์ออกมาบนแผนภาพ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน (quadrants) รายการข้อความที่แสดงด้วยจุด ซึ่งอยู่ในส่วนมุมขวาด้านบน แสดงถึงการได้รับการ ประเมินค่าเฉลี่ยความสำคัญจากคณาจารย์และผู้บริหาร ที่สูงกว่าค่าความสำคัญเฉลี่ยของข้อความ

ทั้งหมด ทั้งจากกลุ่มคณาจารย์ และจากกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 41 จุด หรือ 41 ข้อความ ประกอบด้วย ข้อความในกลุ่มต่างๆ ดังนี้ **กลุ่มคำตอบแทนจำนวน 6 ข้อความ** ประกอบด้วย 1.งบประมาณของสถาบันในการพัฒนาอาจารย์ที่มีจำกัด 2.ไม่ต้องการทำวิจัย เนื่องจากการลดภาระงานสอนพิเศษ ภาระงานสอนพิเศษ จะกระทบต่อภาระการใช้จ่าย 3. การทำผลงานวิจัย และผลงานวิชาการ มีคำตอบแทนน้อย 4. ต้องใช้งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอาจารย์สูง 5. อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับคำตอบแทนงานสอนพิเศษ มากกว่าการทำภารกิจอื่นๆ 6. สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ **กลุ่มทัศนคติและความตระหนัก** จำนวน 3 ข้อความ ประกอบด้วย 7. คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง 8. อาจารย์บางส่วนขาดจิตสำนึกในหน้าที่ของความเป็นอาจารย์ 9. อาจารย์คิดว่าคุณสมบัติที่มีอยู่เพียงพอแล้ว **กลุ่มความรู้และทักษะ** จำนวน 2 ข้อความ ประกอบด้วย 10.อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำวิจัยน้อย 11. อาจารย์ไม่ชำนาญในการเขียนผลงานวิชาการ **กลุ่มเป้าหมายและแรงจูงใจ** จำนวน 5 ข้อความ ประกอบด้วย 12.อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง 13. คณาจารย์ไม่เห็นเป้าหมายในอนาคตของสถาบัน 14. อาจารย์บางส่วนขาดความมุ่งมั่นที่จะทำงานที่ท้าทาย ซึ่งมากับความรับผิดชอบที่มากขึ้น 15. กฎเกณฑ์และเงื่อนไขในการทำวิจัย ยังไม่สามารถจูงใจให้อาจารย์ทำงานวิจัยได้ 16. อาจารย์ไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในวิชาชีพว่า ตนเองต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน **กลุ่มระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์** จำนวน 11 ข้อความ ประกอบด้วย 17. สถาบันขาดสิ่งจูงใจด้านทุนเพื่อการศึกษาต่อต่างประเทศ 18. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่รับอาจารย์ใหม่ ยังไม่มีระบบในการเตรียมการอาจารย์ที่ดี 19. ระบบการให้รางวัลไม่เหมาะสม 20. นโยบายการสนับสนุนการศึกษาต่อให้กับคณาจารย์ไม่ชัดเจน 21. สถาบันขาดเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากรเกิดความยึดมั่นผูกพันกับสถาบัน 22. สถาบันไม่ได้ใช้ผลการประเมินเพื่อมาตรการพัฒนาอาจารย์เชิงรุก 23. สถาบันยังไม่ได้สร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นแก่คณาจารย์ 24. มีคณาจารย์เพียงบางส่วน ที่ได้รับพิจารณาสิทธิเงินสนับสนุนเป็นทุนการศึกษาต่อ 25. เกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาบางประการ ไม่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยเอกชน 26. ระบบการประเมินผลงานประจำปี ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาของคณาจารย์ ด้านต่างๆ ไม่เพียงพอ **กลุ่มสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ** จำนวน 8 ข้อความ ประกอบด้วย 27.มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย 28. ขาดทีมผู้นำในการทำวิจัย 29. สถาบันไม่มีหน่วยงานโดยตรงในการหาทุนวิจัยจากภายนอกมาให้กับคณาจารย์ 30. การขอทุนวิจัยจากแหล่งต่างๆ มีขั้นตอนและรายละเอียดมาก 31. สถาบันขาดการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศทางวิชาการที่เหมาะสมต่อการทำวิจัยและงานวิชาการ 32. การสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอกยังอยู่ในระดับน้อย 33. สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่มีการจูงใจที่จะทำให้อาจารย์

เกิดผลงานวิชาการของอาจารย์ 34. การแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิจัยกับต่างประเทศไม่สอดคล้องกับบริบทประเทศไทย กลุ่มนโยบายการบริหารและผู้บริหาร จำนวน 5 ข้อความ ประกอบด้วย

35. ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไป 36. ผู้นำขาดจุดมุ่งเน้นในการนำองค์กรที่ชัดเจน 37. ผู้บริหารไม่ได้ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์อย่างเต็มที่ 38. นโยบายที่ไม่ต่อเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีบ่อยครั้ง 39. นโยบายบางประการของสถาบันไม่ได้คำนึงถึงความต้องการของระดับปฏิบัติการ **กลุ่มการใช้เวลา** จำนวน 2 ข้อความ ประกอบด้วย 40. อาจารย์มีภาระงานสอนมาก 41. ภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากภาระงานสอนมีมาก

ตอนที่ 3 สรุปผลการเสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับอนาคต ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยจำแนกการนำเสนอผลเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการสร้างกรอบการศึกษาทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และกรอบการศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 ผลการพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคตที่เป็นไปได้ (possible futures) และผลการพัฒนาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในช่วงระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2554 ถึง พ.ศ. 2558)

ขั้นตอนที่ 3 ผลการเสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการสร้างกรอบการศึกษาทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และกรอบการศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ประกอบด้วยผลการสร้างกรอบการศึกษาการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ และกรอบการศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

1) ผลการสร้างกรอบการศึกษาทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการสร้างกรอบการศึกษาทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย แนวคิดการพัฒนาคณาจารย์ เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552 – 2553 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา,

2552) ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการตั้งชื่อกลุ่ม (ภาคผนวก ฉ) ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาคณาจารย์ จากผลการตรวจประเมินคุณภาพภายนอกรอบสอง และ ผลจากการศึกษาวิเคราะห์แผนที่มโนทัศน์ ที่พบกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์จำนวน 8 กลุ่ม ตามแนวคิดคณาจารย์และผู้บริหาร ที่มีต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาคณาจารย์สถาบัน อุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาดังกล่าว มาสร้างเป็นกรอบสำหรับการศึกษาทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

ตาราง 15 ผลการสร้างกรอบการศึกษา ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลุ่มของการพัฒนาคณาจารย์	คุณภาพการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์
1. ค่าตอบแทน	1.1) การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ทั้งใน และต่างประเทศ 1.1.1) จัดสรรงบประมาณสำหรับการศึกษาคือ 1.1.2) จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ 1.1.3) จัดสรรงบประมาณสำหรับการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ และเสนอผลงาน 1.2) การวางแผนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยที่ทั่วถึง มีระบบค่าตอบแทนที่ชัดเจน 1.3) การจัดสรรผลตอบแทนพิเศษแก่ผู้ทำวิจัยนอกเหนือจากภาระการสอน 1.4) การจัดระบบส่งเสริม สนับสนุนคณาจารย์ เสนอขอรับรางวัลทางวิชาการภายนอก และสนับสนุนการขอรับทุนภายในสถาบัน
2. ทัศนคติ และความตระหนักของคณาจารย์	2.1) การพัฒนาทัศนคติ เจตคติของคณาจารย์ 2.1.1) สร้างทัศนคติในด้านการให้ความสำคัญของการทำงานวิจัย เช่นเดียวกับการสอน 2.2) การสร้าง ความตระหนักต่อบทบาทหน้าที่ จรรยาบรรณ และความรับผิดชอบ 2.2.1) การพัฒนาคุณสมบัติคณาจารย์ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ 2.2.2) ความตระหนักถึงภารกิจงานวิจัยในฐานะภารกิจสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน การบริการวิชาการ และสร้างชื่อเสียง ของสถาบัน
3. ความรู้ และทักษะของคณาจารย์	3.1) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำวิจัย 3.1.1) กำหนดแผนยุทธศาสตร์การวิจัย นโยบาย ทิศทาง เป้าหมาย และระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน 3.1.2) จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกทุกด้าน และเวทีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน 3.1.3) แสวงหาหัวข้อ โครงการวิจัยจากภายนอก 3.1.4) มีระบบและกลไกการสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและสร้างสรรค์ 3.1.5) พัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานวารสารวิชาการของสถาบันให้มีมาตรฐานตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพ 3.1.6) กำหนดแผนเชื่อมโยงและบูรณาการภารกิจการวิจัย เข้ากับภารกิจการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3.2) การพัฒนาความเชี่ยวชาญและสร้างองค์ความรู้ตามศาสตร์ 3.3) การพัฒนาการเรียนรู้และการศึกษาต่อเนื่องของคณาจารย์

กลุ่มของการพัฒนาอาจารย์	คุณภาพการพัฒนาอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์
	3.4) การพัฒนาการให้บริการวิชาการ 3.4.1) กำหนดทิศทาง นโยบาย ระยะเวลา และแผนงานที่สอดคล้องกับแผนวิสัยของชาติ และท้องถิ่นเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศ และความเข้มแข็งของชุมชน/สังคม 3.4.2) การกำหนดนโยบายและมาตรการส่งเสริมอาจารย์ บูรณาการความรู้ ประสบการณ์บริการวิชาการและวิชาชีพ กับภารกิจอื่นให้ผสมผสาน แบบพึ่งพากันและกัน 3.5) การพัฒนาความรู้และทักษะการเรียนการสอน 3.6) การพัฒนาความสามารถด้านการผลิตบัณฑิต 3.7) การพัฒนาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง
4. เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์	4.1) การกระตุ้น จูงใจให้อาจารย์เห็นคุณค่า ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง /การเพิ่มคุณค่าตนเอง 4.1.1) สร้างแรงจูงใจพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา 4.1.2) สร้างแรงจูงใจ และเงินรางวัลการสร้างงานวิจัย 4.2) การยกย่องชมเชยที่มากกว่าการให้ค่าตอบแทนปกติ 4.2.1) การเชื่อมโยงผลงานประกอบการพิจารณาความคิดความชอบ 4.3) ความสามารถกำหนดการเรียนรู้และการพัฒนาความรู้และทักษะ 4.3.1) ตามที่ตนเองกำหนด 4.3.2) ตามที่ที่เลี้ยงและ/หรือหัวหน้างานกำหนดให้ 4.4) ระบบและกลไกจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน 4.5) การพัฒนาความก้าวหน้าส่วนบุคคล และวิชาชีพพร้อมกัน 4.5.1) การกำหนดให้ทำงานวิจัยที่มีเป้าหมายการเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ 4.6) การทำให้อาจารย์เติบโตก้าวหน้า และสถาบันพัฒนาขึ้น 4.7) การเข้าไปปรับเปลี่ยนความเชื่อและพฤติกรรมของคณาจารย์ 4.8) การได้รับการรับรองคุณวุฒิและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่เหมาะสม 4.9) การกำหนดวิธีการให้บรรลุผลตามแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน
5. ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	5.1) การจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาอาจารย์และทีมพัฒนาอาจารย์ 5.2) การวางระบบและกลไกการจัดการ การพัฒนาอาจารย์ที่มีความต่อเนื่อง 5.3) การจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอาจารย์ที่มีความสอดคล้องกับ กลยุทธ์ และการบรรลุผลตามแผนงานของสถาบัน 5.3.1) กำหนดทิศทางการทำงานของอาจารย์ให้เป็นทิศทางเดียวกับสถาบัน 5.3.2) การสนับสนุน ส่งเสริม และจัดสรรทุนพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการและทางการศึกษาที่สอดคล้องกับทิศทางของสถาบัน 5.4) การคำนึงถึงความแตกต่างของอาจารย์ด้านต่างๆ 5.5) การจัดการระบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่ใช้ความรู้ของผู้ที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ 5.6) การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อสามารถให้บริการได้ดียิ่งขึ้น 5.7) การมีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่ครอบคลุม โอกาสและกิจกรรมการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ 5.7.1) ส่งเสริมคณาจารย์เข้าร่วมประชุมวิชาการหรือนำเสนอผลงานทั้งในและต่างประเทศ 5.7.2) การให้ลาศึกษาต่อ 5.7.3) การให้ลาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์การทำงานวิจัย

กลุ่มของการพัฒนาคณาจารย์	คุณภาพการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์
	5.7.4) การฝึกอบรม 5.7.5) การให้ได้รับประสบการณ์จากการทำงาน 5.7.6) การสอนงาน การเป็นที่เลี้ยงทางวิชาการ 5.8) ระบบและกลไก การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของสถาบัน 5.8.1) การกำหนดดัชนีชี้วัดเชิงปริมาณและคุณภาพในการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา 5.9) กำหนดวิธีการติดตามผลสำเร็จ ในการพัฒนาจริยธรรม จรรยาบรรณของอาจารย์ 5.10) การมีระบบและกลไกการปรับปรุงผลการดำเนินการ และสร้างนวัตกรรม 5.11) มีเป้าหมายเพื่อการส่งเสริมผลการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ 5.12) การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ
6. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ	6.1) การสร้างสภาพแวดล้อม/ บรรยากาศทางวิชาการที่ส่งเสริมการกล้าคิดกล้าทำ และมีนวัตกรรม 6.1.1) กลยุทธ์การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการวิจัยให้เกิดการทำวิจัยในกลุ่มอาจารย์ 6.1.2) การวางแผนพัฒนาด้านกระบวนการวิจัย จัดอาจารย์ให้คำปรึกษา ระบบที่เลี้ยงวิจัย สร้างทีมวิจัย 6.2) การสร้างสภาพแวดล้อม/ บรรยากาศทางวิชาการวิธีต่างๆ 6.3) การสร้างของสภาพความร่วมมือ การทำงานร่วมกันเป็นทีม 6.4) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี โดยอาศัยประโยชน์จากความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้านต่างๆ 6.5) การทำให้เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ 6.6) การจัดตั้ง และสร้างเครือข่ายความร่วมมือและเชื่อมโยง วงการวิชาชีพ/วิชาการ และหน่วยงานภายนอก เช่น ภาคอุตสาหกรรม สถานประกอบการ อย่างมีเป้าหมาย 6.6.1) การร่วมลงทุน จัดสรรผลประโยชน์ ใช้ทรัพยากรร่วม วิจัยและพัฒนาอาจารย์ร่วม 6.6.2) เครือข่ายการบริการวิชาการกับองค์กร และขยายขอบเขตสู่ระดับนานาชาติ
7. นโยบายการบริหาร และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	7.1) ความมุ่งมั่นของผู้นำสถาบันที่มีต่อการพัฒนา และความสำเร็จของคณาจารย์ 7.2) การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ แผนงาน และนโยบายของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา คณาจารย์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว 7.2.1) การวางแผนพัฒนาและสรรหาอาจารย์คุณวุฒิปริญญาเอก 7.2.2) การวางกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ 7.3) การพัฒนาคณาจารย์เป็นส่วนร่วมของการพัฒนาสถาบัน
8. การใช้เวลาของคณาจารย์	8.1) ส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน 8.1.1) การบริหารภาระงานในภารกิจด้านต่างๆที่ชัดเจน และปรับลดภาระงานสอน ให้เอื้อต่อการวิจัย

จากตาราง 15 แสดงผลการกำหนดกรอบคุณภาพที่พึงประสงค์ ของทางเลือกการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยกำหนดให้กรอบสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตั้งอยู่บนฐาน ของกลุ่มสาเหตุ จำนวน 8 กลุ่มและประเด็นสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์

ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า คุณภาพของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ มีจำนวน 44 ประเด็น โดยมีองค์ประกอบของกลุ่ม ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ค่าตอบแทน กลุ่มที่ 2 ทักษะและความตระหนักของคณาจารย์ กลุ่มที่ 3 ความรู้ และทักษะของคณาจารย์ กลุ่มที่ 4 เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์ กลุ่มที่ 5 ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน กลุ่มที่ 6 สภาพแวดล้อมการทำงาน และบรรยากาศทางวิชาการ กลุ่มที่ 7 นโยบายการบริหาร และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกลุ่มที่ 8 การใช้เวลาของคณาจารย์ สรุปได้ดังนี้

กลุ่มค่าตอบแทน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรจัดสรรงบประมาณและทุนภายในสถาบันที่เหมาะสมและทั่วถึง สำหรับการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาคณาจารย์เพื่อการศึกษาต่อ และพัฒนาคณาจารย์ในสามารถสร้างผลงานวิจัยและผลงานวิชาการ และเสนอขอรับรางวัลทางวิชาการจากภายนอก และพัฒนาสู่การเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ กำหนดผลตอบแทนภาระงาน และผลตอบแทนพิเศษแก่ผู้ทำวิจัยนอกเหนือจากภาระการสอน

กลุ่มทัศนคติ และความตระหนักของคณาจารย์ การพัฒนาคณาจารย์ต้องมีการสร้างความตระหนักต่อคุณสมบัติของความเป็นอาจารย์ที่สมบูรณ์ ในบทบาทหน้าที่ จรรยาบรรณ และความรับผิดชอบ ความตระหนักถึงภารกิจงานวิจัยในฐานะภารกิจสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนา การเรียนการสอน การบริการวิชาการ และสร้างชื่อเสียงของสถาบัน และสร้างทัศนคติในด้านการให้ความสำคัญของการทำงานวิจัย เช่นเดียวกับการสอน

กลุ่มความรู้ และทักษะของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องพัฒนาคณาจารย์ให้มีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง ที่ต้องมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ในภารกิจงานทางวิชาการ ประกอบด้วย พัฒนาความรู้และทักษะการเรียนการสอน ความสามารถด้านการผลิตบัณฑิต พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำวิจัย ด้วยการกำหนด แผนยุทธศาสตร์การวิจัย นโยบาย ทิศทาง เป้าหมายของการพัฒนา มีระบบและกลไกการสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและสร้างสรรค์ จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกด้านต่างๆและเวทีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน แสวงหาหัวข้อและโครงการวิจัยจากภายนอก พัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานวารสารวิชาการของสถาบันให้มีการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพ และพัฒนาการให้บริการวิชาการแก่คณาจารย์ กำหนด ทิศทาง นโยบาย กรอบเวลา และแผนงานที่สอดคล้องกับแผนวิจัยของชาติและท้องถิ่นเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศ และความเข้มแข็งของชุมชน/สังคม และกำหนดแผนเชื่อมโยงและบูรณาการภารกิจการวิจัย เข้ากับภารกิจการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ รวมทั้งต้องพัฒนาการเรียนรู้และการศึกษาต่อเนื่องของคณาจารย์

กลุ่มเป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องกำหนดเป้าหมาย การพัฒนาคณาจารย์ ระบบและกลไกจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน การสืบทอดตำแหน่ง งาน การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรเข้าไปปรับเปลี่ยนความเชื่อและ พฤติกรรมของคณาจารย์ สามารถกระตุ้นและจูงใจให้อาจารย์เห็นคุณค่า ความสำคัญของการพัฒนา และเพิ่มคุณค่าตนเอง ในการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา ให้อาจารย์สามารถ กำหนดเป้าหมาย และการเรียนรู้ทั้งด้วยตนเอง และตามที่พี่เลี้ยงและ/หรือหัวหน้างานกำหนดให้ การให้ผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ ทั้งด้านแรงจูงใจ การยกย่องชมเชยที่มากกว่าการให้ค่าตอบแทนปกติ เงินรางวัลการสร้างงานวิจัย เชื่อมโยงผลงานประกอบการพิจารณาความดีความชอบ สนับสนุนการได้รับการรับรองคุณวุฒิและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่เหมาะสม กำหนดให้ คณาจารย์ทำงานวิจัยที่มีเป้าหมายการเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าส่วนบุคคล และวิชาชีพพร้อมกัน และทำให้คณาจารย์เติบโตก้าวหน้า และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพัฒนาขึ้น

กลุ่มระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรจัดตั้ง หน่วยงานพัฒนาคณาจารย์และทีมพัฒนาคณาจารย์ จัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาคณาจารย์ที่มี ความสอดคล้องกับสมรรถนะหลัก กลยุทธ์ และการบรรลุผลตามแผนงานของสถาบัน ที่มีเป้าหมาย เพื่อการส่งเสริมผลการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ และสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ มีระบบและ กลไกการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาของสถาบัน กำหนดดัชนีชี้วัดเชิงปริมาณและคุณภาพในการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา และกำหนดวิธีการติดตามผลสำเร็จ ในการพัฒนาจริยธรรม จรรยาบรรณของคณาจารย์ มีระบบและ กลไกการปรับปรุงผลการดำเนินการและสร้างนวัตกรรม กำหนดทิศทางการทำงานของอาจารย์และ สนับสนุน ส่งเสริม จัดสรรทุนพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการและทางการศึกษาให้เป็นทิศทางเดียวกับการ พัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การมีระบบการเรียนรู้และการพัฒนา การแบ่งปันความรู้ การใช้ ความรู้ของผู้ที่ลาออกหรือเกษียณอายุ มีการพัฒนาที่ครอบคลุมโอกาสและกิจกรรมการพัฒนาใน รูปแบบต่างๆ ที่คำนึงถึงความแตกต่างของคณาจารย์ อาทิ การเข้าร่วมประชุมวิชาการหรือนำเสนอ ผลงานทั้งในและต่างประเทศ การให้ลาศึกษาต่อ การให้ลาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์การ ทำวิจัย การฝึกอบรม การให้ได้รับประสบการณ์จากการทำงาน การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยงทาง วิชาการ และวางระบบและกลไกการจัดการ การพัฒนาคณาจารย์ที่มีความต่อเนื่อง

กลุ่มสภาพแวดล้อมการทำงาน และบรรยากาศทางวิชาการสร้างสภาพแวดล้อม/บรรยากาศ ทางวิชาการวิธีต่างๆที่ส่งเสริมการกล้าคิดกล้าทำ และมีนวัตกรรม กำหนดกลยุทธ์การจัดสภาพ แวดล้อมและบรรยากาศการวิจัยให้เกิดการทำวิจัยในกลุ่มอาจารย์ ทำให้เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม องค์กร เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี โดยอาศัยประโยชน์จากความแตกต่างทางวัฒนธรรมด้าน

ต่างๆ การวางแผนพัฒนาด้านกระบวนการวิจัย จัดอาจารย์ให้คำปรึกษา ระบบพี่เลี้ยงวิจัย สร้างทีมวิจัย การจัดตั้ง และสร้างเครือข่ายความร่วมมือและเชื่อมโยง วงการวิชาชีพ/วิชาการ และหน่วยงานภายนอก เช่น ภาคอุตสาหกรรม สถานประกอบการ อย่างมีเป้าหมาย ร่วมลงทุน จัดสรรผลประโยชน์ ใช้ทรัพยากรร่วม ทำการวิจัยและพัฒนาอาจารย์ร่วม สร้างเครือข่ายการบริการวิชาการกับองค์กร และขยายขอบเขตสู่ระดับนานาชาติ

กลุ่มนโยบายการบริหาร และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้นำของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต้องมีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาคณาจารย์ และความสำเร็จของคณาจารย์ มีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ แผนงาน และนโยบายของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาคณาจารย์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว วางแผนพัฒนาและสรรหาอาจารย์คุณวุฒิปริญญาเอก กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน ของการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และกำหนดให้การพัฒนาคณาจารย์เป็นส่วนร่วมของการพัฒนาสถาบัน

กลุ่มการใช้เวลาของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรบริหารภาระงานในการกิจด้านต่างๆที่ชัดเจน และปรับลดภาระงานสอนให้เอื้อต่อการวิจัยและส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน

2) ผลการสร้างกรอบการศึกษา ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาในอนาคตของผลผลิต แสดงด้วยการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา และผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ จากรายงานการประเมินคุณภาพรอบสอง และคำอธิบายของมาตรฐานที่เกี่ยวข้องซึ่งสำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษารอบสาม ของระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก และ หลักการของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปี 2553

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาดังกล่าว มาสร้างเป็นกรอบสำหรับการศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนดังนี้

ตาราง 16 กรอบการศึกษา ผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลุ่มผลของการพัฒนาอาจารย์		คุณภาพของผลจากการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ผลผลิต	ผลิตผล	
1) คุณวุฒิ ทางวิชาการ		1.1) คุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา และตามจุดเน้นสถาบัน 1.2) ระดับคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ 1.3) คณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง สามารถสร้างสรรค์งานวิจัย ผลงานทาง วิชาการ และนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ 1.4) การบูรณาการงานบริการวิชาการกับการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ 1.4.1) การนำผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ
2) คุณวุฒิ ทางการศึกษา		2.1) ระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา 2.2) ระดับคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ
	3) การเรียนการ สอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ	3.1) การเรียนการสอนที่พัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามหลักการของกระบวนการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3.2) การจัดการเรียนการสอนที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม 3.2.1) เครือข่ายความร่วมมือ และการเชื่อมโยงกับภายนอก 3.2.2) การเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับภาคอุตสาหกรรม และสถาน ประกอบการ 3.3) การบูรณาการภารกิจงานวิชาการ กับการจัดการเรียนการสอน 3.3.1) การบูรณาการการบริการวิชาการ กับการจัดการเรียนการสอน 3.3.2) การทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
	4) การผลิตบัณฑิต	4.1) เป้าหมายการผลิตบัณฑิตตามอัตลักษณ์และจุดเน้นสถาบัน ตอบสนองความ ต้องการผู้ใช้บัณฑิตที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย 4.1.1) เครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับภายนอก และสถานประกอบการ ในการผลิตบัณฑิต 4.2) บัณฑิตที่มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 4.3) มีศักยภาพของความเป็นบัณฑิต ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ 4.3.1) บัณฑิตที่พึงประสงค์ในระดับชาติ และนานาชาติสอดคล้องกับอัตลักษณ์ และจุดเน้นของสถาบัน 4.4) สร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญหามีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญ จากผลงานวิจัยที่มีนวัตกรรม 4.5) บูรณาการการบริการวิชาการกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวิจัย 4.6) บัณฑิตที่มีจิตสำนึกและภูมิธรรม 4.7) วิจัยติดตามผลการผลิตและพัฒนาบัณฑิตตามอัตลักษณ์

กลุ่มผลของการพัฒนาคณาจารย์		คุณภาพของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ผลผลิต	ผลิตผล	
	5) การวิจัย	<p>5.1) การบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอนและภารกิจด้านอื่นๆ โดยมีคณาจารย์เป็นส่วนร่วมที่เข้มแข็ง</p> <p>5.1.1) สอดแทรกงานวิจัยในทุกวิชา ทุกหลักสูตรและในกิจกรรมต่างๆ</p> <p>5.2) ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการภายใต้จุดเน้นของสถาบัน และยุทธศาสตร์พัฒนาประเทศ</p> <p>5.3) ผลงานวิจัยคุณภาพสูงที่สามารถตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ</p> <p>5.4) ผลงานวิจัยที่มีนวัตกรรมเพื่อสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญ</p> <p>5.5) การวิจัยในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอน</p> <p>5.6) การวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้แก่สังคม</p> <p>5.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์</p> <p>5.8) วิจัยติดตามผลการผลิตและพัฒนาบัณฑิตตามอัตลักษณ์</p> <p>5.9) ผลงานวิจัยที่เป็นผลของการสังมองค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ สร้างและพัฒนางค์ความรู้ใหม่</p> <p>5.10) การสร้างและพัฒนางค์ความรู้ใหม่ที่เปิดโลกทัศน์ใหม่ ขยายพรมแดนความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา</p> <p>5.11) ผลงานวิจัยและพัฒนาที่มีคุณภาพ และประโยชน์ ในการประยุกต์ใช้ตามความต้องการต่างๆทางวิชาการ เช่น นโยบายเชิงสาธารณะ และทางพาณิชย์ได้จริง</p> <p>5.11.1) เครือข่ายความร่วมมือ และการเชื่อมโยงกับภายนอก</p> <p>5.12) ผลงานวิจัยที่เป็นปัจจัยพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถคนไทย</p> <p>5.13) ผลงานวิจัยที่เป็นปัจจัยพัฒนาประเทศสู่สังคมการเรียนรู้ ความรู้ และภูมิปัญญา</p>
	6) การบริการวิชาการ	<p>6.1) กำหนดเป้าหมายการบริการวิชาการตามอัตลักษณ์ ความถนัด และจุดเน้น ความเชี่ยวชาญ และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ</p> <p>6.2) การบูรณาการงานบริการวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์</p> <p>6.3) การบริการวิชาการที่มีรูปแบบหลากหลาย เป็นที่พึงและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการแก่สังคม</p> <p>6.4) คณาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร</p> <p>6.5) การสร้างเครือข่ายกับสถาบันต่างๆที่เป็นแหล่งงานนักศึกษา และการสร้างรายได้</p> <p>6.6) การมีบทบาททางวิชาการและวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคม โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ</p> <p>6.7) การบริการวิชาการที่ให้เปล่า หรือคิดค่าใช้จ่ายตามเหมาะสม</p> <p>6.8) การสร้างความมั่นคง ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ</p>

จากตาราง 16 แสดงผลการกำหนดกรอบการศึกษา ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีกรอบการศึกษาจำนวน 6 กลุ่ม พบว่า คุณภาพของผลการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ มีจำนวน 37 ประเด็น โดยมีองค์ประกอบของกลุ่ม ดังนี้ กลุ่มของผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ กลุ่มที่ 1 คุณวุฒิทางวิชาการ กลุ่มที่ 2 คุณวุฒิทางการศึกษา กลุ่มของผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์ กลุ่มที่ 1 การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กลุ่มที่ 2 การผลิตบัณฑิต กลุ่มที่ 3 การวิจัย กลุ่มที่ 4 การบริการวิชาการ สรุปได้ดังนี้

กรอบคุณภาพที่พึงประสงค์ด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ ประกอบด้วย คณาจารย์ที่มีระดับคุณวุฒิทางการศึกษา และระดับคุณวุฒิทางวิชาการ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่กำหนดในระบบการประกันคุณภาพศึกษา และมีความสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา และจุดเน้นสถาบัน คณาจารย์มีศักยภาพทางวิชาการสูง สามารถสร้างสรรค์งานวิจัย นวัตกรรม และผลงานวิชาการที่ได้รับการยอมรับ สามารถตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ คณาจารย์สามารถบูรณาการภารกิจงานทางวิชาการ และการวิจัย เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ

สำหรับผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ ประกอบด้วยกรอบคุณภาพที่พึงประสงค์ ดังนี้ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการเรียนการสอนที่พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง และสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เชื่อมโยงกับภายนอก ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน บูรณาการการเรียนการสอนกับภารกิจบริการวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการวิจัย และวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

การผลิตบัณฑิต กำหนดเป้าหมายการผลิตบัณฑิตตามอัตลักษณ์สถาบัน ตอบสนองตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย บัณฑิตที่มีศักยภาพตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ บัณฑิตที่มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีจิตสำนึกและภูมิธรรม เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ในระดับชาติและนานาชาติ สร้างและผลิตบัณฑิตเรื่องปัญญา จากผลงานวิจัยที่มีนวัตกรรม สร้างเครือข่ายความร่วมมือเชื่อมโยงกับภายนอก บูรณาการการบริการวิชาการกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการวิจัย

การวิจัย กำหนดเป้าหมายการวิจัยและผลงานวิชาการตามอัตลักษณ์สถาบัน คณาจารย์สามารถสร้างผลงานวิจัย องค์ความรู้ใหม่ และนวัตกรรม ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงกับสังคมทุกด้าน มีคุณภาพสูงสามารถได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ สร้างเครือข่ายความร่วมมือเชื่อมโยงกับภายนอก และการวิจัยเป็นภารกิจสำคัญของการปฏิบัติการกิจทุกด้าน

การบริการวิชาการ กำหนดเป้าหมายการบริการวิชาการตามอัตลักษณ์ ความถนัด และจุดเน้น ความเชี่ยวชาญ และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย คณาจารย์สามารถมีบทบาททางวิชาการที่สามารถตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคม โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สามารถเป็นที่พึ่งและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ สร้างความมั่นคง ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ และบูรณาการงานบริการวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์

กรอบคุณภาพที่พึงประสงค์ด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์ สรุปได้ว่า มีการกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ คณาจารย์เป็นส่วนร่วมที่เข้มแข็งในการบูรณาการงานทางวิชาการทุกด้าน บูรณาการงานวิจัย กับการจัดการเรียนการสอนและภารกิจด้านอื่นๆของสถาบัน เชื่อมโยง และบูรณาการภารกิจงานทางวิชาการด้านต่างๆเป็นองค์รวม สร้างเครือข่ายกับสถาบันและหน่วยงานภายนอก ผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการต้องมีคุณภาพระดับนานาชาติตามอัตลักษณ์ และจุดเน้นสถาบัน และสามารถสร้างและพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ สร้างสังคมความรู้และสังคมการเรียนรู้ สร้างความมั่นคง เข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ

ขั้นตอนที่ 2 ผลการพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคตที่เป็นไปได้ (possible futures) และผลการพัฒนาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible futures) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในช่วงระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2554 ถึง พ.ศ.2558)

ประกอบด้วย

- 1) ผลการพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 2) ผลการพัฒนาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ

1) ผลการพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยนำเทคนิคของระเบียบวิธีการวิจัยเชิงอนาคตมาใช้เพื่อช่วยร่างขอบเขตของอนาคตที่มีความเป็นไปได้ เป็นการอธิบายสิ่งที่อาจเกิดขึ้นเพื่อให้สามารถมองเห็นและเข้าใจปัญหา สิ่งท้าทาย และโอกาสที่จะเกิดขึ้น และมีประโยชน์สำหรับการตัดสินใจที่ดีกว่าปัจจุบัน (The Futures Group, 1994 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548) ช่วยในการกำหนดนโยบายระยะยาว ยุทธวิธี และวางแผนที่จะช่วยนำไปสู่สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น และเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม และภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาของประเทศ สภาพการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับกำหนดแรงผลักดันจากสภาพแวดล้อม ที่มีผลกระทบต่ออุปสงค์และอุปทานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ความสามารถทางการแข่งขัน ความจำเป็นต่อความอยู่รอดและยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และนำมาเป็นข้อมูลกำหนดแกนของแรงผลักดันในการกำหนดภาพอนาคตสำหรับการกำหนดประเด็นหลักในภาพอนาคต ผู้วิจัยได้กำหนดตามประเด็นหลักที่ได้จากผลการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกรอบสอง และพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคตที่เป็นไปได้ (possible futures) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

1) ผลการศึกษาสภาพแวดล้อมอุดมศึกษา เพื่อกำหนดแรงผลักดันจากสภาพแวดล้อมและประเด็นหลักในภาพอนาคต

ผลการแสดงภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และกำหนดทางเลือกในการพัฒนาคณาจารย์ที่สอดคล้องกับภาพอนาคต และตอบสนองต่อสาเหตุและกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมที่เป็นแรงผลักดันต่อการสร้างและพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันและความยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทางด้านปริมาณ ด้วยจำนวนอุปทาน (supply) ของสถาบันอุดมศึกษาที่เพิ่มขึ้น จากการเปิดเสรีทางการศึกษา และการรวมตัวทางสังคม เศรษฐกิจและการศึกษาของกลุ่มประเทศต่างๆ โดยเฉพาะการรวมกลุ่มของประเทศในกลุ่มอาเซียนอย่างสมบูรณ์ ในปี พ.ศ. 2558 ที่ส่งผลต่อการเพิ่มจำนวนอุปทานของสถาบันอุดมศึกษา ด้วยรูปแบบต่างๆ (mode of supply) ซึ่งก่อให้เกิดความไม่แน่นอนของผลที่อาจเกิดขึ้น จากการรวมกลุ่มของประเทศตามข้อตกลงระดับต่างๆ อาจก่อให้เกิดสภาพของการแข่งขัน หรือ สภาพของการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของประเทศต่างๆ

2. สภาพแวดล้อมที่เป็นแรงผลักดันต่อการสร้างและพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันและความยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านกระแสคุณภาพของโลก ที่ส่งผลให้สังคม และผู้บริโภคบริการทางอุดมศึกษา มีแนวโน้มทางด้านอุปสงค์ (demand) ในการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาหรือใช้บริการจากระบบอุดมศึกษา ด้วยการใช้ข้อมูลด้านคุณภาพเป็นหลักประกอบการตัดสินใจเลือกใช้บริการ อันเป็นแรงผลักดันต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นผลทางด้านแหล่งรายได้ ทั้งนี้ การที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ และมีลักษณะเป็นเชิงพาณิชย์ เพื่อการสร้างรายได้สำหรับสถาบัน และใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น เพื่อดึงดูดให้สังคม และผู้บริโภคมาใช้บริการอุดมศึกษา ทำให้เกิดสภาพของการใช้ข้อมูลทางการตลาดใน

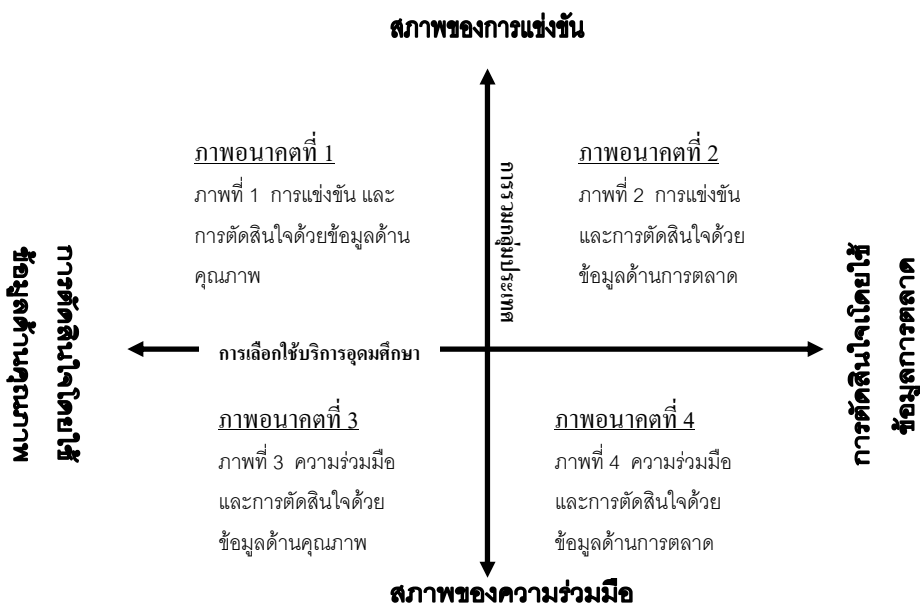
รูปแบบต่างๆ สำหรับการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจเลือกใช้บริการของสังคมและผู้บริโภคอันส่งผลกระทบโดยตรงต่อรายได้ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จึงก่อให้เกิดความไม่แน่นอนของผลที่อาจเกิดขึ้น ที่การตัดสินใจเลือกใช้บริการจากสถาบันอุดมศึกษาของสังคมและผู้บริโภค อาจอยู่ในสภาพที่ตัดสินใจเลือกใช้บริการจากสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้ข้อมูลด้านคุณภาพเป็นหลักในการตัดสินใจ หรือ การใช้ข้อมูลด้านการตลาดเป็นหลักในการตัดสินใจเลือกใช้บริการ

3. การกำหนดประเด็นหลักในภาพอนาคต ผู้วิจัยได้กำหนดให้มีความสอดคล้องตามประเด็นหลักที่ได้จากข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาผลของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาเอกชน จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกกรอบสอง (ตาราง 7 และ ตาราง 8)

2) การพัฒนามาตรชี้ภาพอนาคตที่เป็นไปได้ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการพัฒนามาตรชี้ภาพอนาคต ผู้วิจัยได้พัฒนาภาพอนาคตทุกภาพภายใต้ประเด็นหลักจากประเด็นหลักที่พบจากการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาผลของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาเอกชน จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกกรอบสองอันประกอบด้วย แผนนโยบายการบริหารจัดการสถาบัน และลักษณะการปฏิบัติการกิจการทางวิชาการ จากการพิจารณาแรงผลักดันหลักของสภาพแวดล้อม ที่เป็นแกนหลักที่กำหนดภาพอนาคตในแต่ละภาพ ประกอบด้วย ภาพอนาคตที่เป็นไปได้จำนวน 4 ภาพ (possible futures) และคาดคะเนประเด็นต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิด เป็นโซ่เชิงสาเหตุที่นำไปสู่ภาพอนาคต จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ภาพอนาคตที่พัฒนาขึ้น นำมาใช้เป็นกรอบสำหรับการเสนอความคิดเห็น และพิจารณาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) จากความคิดเห็นของคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อกำหนดเป็นทางเลือกในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาเอกชน

แผนภาพที่ 13 ผลการพัฒนาเมทริกซ์ภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน



จากแผนภาพที่ 13 ผลการพัฒนาเมตริกซ์ภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ภายใต้แกนของแรงผลักดันสำคัญ จากสภาพแวดล้อมของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม จากการรวมกลุ่มประเทศต่างๆ และการรวมกลุ่มของประเทศในกลุ่มอาเซียนอย่าง สมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2558 ที่อาจเกิดสภาพของการแข่งขัน หรือสภาพของการสร้างความร่วมมือ ระหว่างสถาบันอุดมศึกษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน และสภาพแวดล้อมด้านกระแสคุณภาพที่มี ผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาหรือใช้บริการจากอุดมศึกษา ด้วยการใช้ข้อมูลด้านคุณภาพเป็น หลัก หรือการใช้ข้อมูลทางการตลาดเป็นหลัก แรงผลักดันซึ่งเป็นแกนในการกำหนดภาพอนาคต จะก่อให้เกิดภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำนวน 4 ภาพ ดังนี้ ภาพอนาคตที่ 1 เป็นภาพ อนาคตที่อยู่ในสภาพของการแข่งขัน และการตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาด้วยข้อมูลด้าน คุณภาพเป็นหลัก ภาพอนาคตที่ 2 เป็นภาพอนาคตที่อยู่ในสภาพการแข่งขัน และมีการตัดสินใจ เลือกใช้บริการอุดมศึกษาด้วยข้อมูลด้านการตลาดเป็นหลัก ภาพอนาคตที่ 3 เป็นภาพอนาคตที่อยู่ใน สภาพความร่วมมือทางการอุดมศึกษา และการตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาด้วยข้อมูลด้าน คุณภาพเป็นหลัก ภาพอนาคตที่ 4 เป็นภาพอนาคตที่อยู่ในสภาพความร่วมมือทางการอุดมศึกษา และ การตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาด้วยข้อมูลทางการตลาดเป็นหลัก โดยมีประเด็นหลักในภาพ อนาคตทุกภาพ ประกอบด้วย

- แนวนโยบายการบริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- การปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ

ผลการพัฒนาเมตริกซ์ภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีดังนี้

ภาพอนาคตที่ 1

สภาพของการแข่งขัน และการตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาด้วยข้อมูลด้านคุณภาพเป็นหลัก

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพอนาคตที่ 1 อยู่ในสภาพของการแข่งขัน ผู้เลือกใช้บริการ อุดมศึกษาใช้ข้อมูลด้านคุณภาพเป็นหลักในการตัดสินใจ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะกำหนด **แนวนโยบายการบริหารจัดการ**ที่มุ่งเน้นการแข่งขัน การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดโดยใช้คุณภาพ ทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาและประชาสัมพันธ์ ให้ความสำคัญกับระบบการประกันคุณภาพ เพื่อสร้างคุณภาพให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานทั้งในระดับประเทศและระดับสากล ใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพ ในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาสถาบันและคณาจารย์ พร้อมกับการทำการตลาดสร้าง ชื่อเสียงด้านความมีคุณภาพของคณาจารย์ หลักสูตร งานวิจัย และงานบริการวิชาการ สถาบันมีความ ต้องการคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง เร่งกำหนดแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ กำหนด นโยบาย สร้างแรงจูงใจเพื่อให้คณาจารย์เพิ่มศักยภาพทางวิชาการและสามารถสร้างผลผลิตงานทาง

วิชาการที่มีคุณภาพ มีแนวโน้มรับอาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาเอก และคุณวุฒิทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป เพื่อมาปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ โดยเฉพาะการวิจัยสร้างองค์ความรู้และการผลิตผลงานวิชาการ รวมทั้งเป็นที่เอื้อในการทำวิจัยได้ทันที

ด้วยการมุ่งเน้นทั้งการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการด้านต่างๆ และการทำการตลาด เพื่อรักษาความสามารถทางการแข่งขัน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องใช้งบประมาณสูงในการพัฒนาพร้อมกัน ในขณะที่ปัจจุบันยังคงประสบปัญหาด้านงบประมาณ ด้านปริมาณ และคุณภาพคณาจารย์ของสถาบัน เป็นแรงกดดันสูงต่อสถาบันอุดมศึกษาที่แข่งขันไม่ได้ โดยเฉพาะสถาบันที่เปิดดำเนินการไม่นานและมีจำนวนนักศึกษาน้อย อาจต้องปิดตัวหรือควมรวมกิจการ

ลักษณะการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เน้นการเรียนการสอนที่สนับสนุนผู้เรียนในการค้นคว้าแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง สนับสนุนการทำวิจัยและวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา เพื่อการประกวดแข่งขันทางวิชาการ ใช้งานวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่เป็นฐานในการพัฒนาการผลิตงานวิจัย ให้การบริการวิชาการแก่สังคม และเป็นช่องทางสร้างรายได้ โดยยังมีลักษณะของมหาวิทยาลัยที่มีการจัดการเรียนการสอนควบคู่ไปกับการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ วัฒนธรรมการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ มีแนวโน้มปรับเปลี่ยนไปตามจุดมุ่งเน้นการปฏิบัติภารกิจ

ภาพอนาคตที่ 2

สภาพการแข่งขัน และมีการตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาด้วยข้อมูลด้านการตลาดเป็นหลัก

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพอนาคตที่ 2 อยู่ในสภาพของการแข่งขัน ผู้เลือกใช้บริการอุดมศึกษาใช้ข้อมูลทางการตลาดเป็นหลักในการตัดสินใจ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะกำหนดแนวนโยบายการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการแข่งขันด้วยรูปแบบต่างๆทางการตลาด กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด มีรูปแบบหลักสูตรและบริการทางการอุดมศึกษา การสนับสนุนทุนการศึกษา การโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพิ่มช่องทางตลาด สถาบันอุดมศึกษาเอกชนทำการตลาดอย่างเข้มข้นและมีแนวโน้มสร้างแบรนด์ของสถาบันให้เป็นที่รู้จักการให้ความสำคัญกับการสร้างคุณภาพทางวิชาการจะมีความสำคัญเป็นอันดับรอง การศึกษามุ่งเชิงพาณิชย์มากขึ้น และเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องใช้งบประมาณในกระบวนการและกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความเป็นที่รู้จัก ให้ความสำคัญกับการมุ่งพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ และคุณภาพทางวิชาการที่น้อยกว่า คณาจารย์บางส่วนอาจต้องเข้าร่วมกับกิจกรรมทางการตลาด ซึ่งอาจส่งผลด้านคุณภาพในระยะยาว โดยเฉพาะในสถาบันสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีงบประมาณดำเนินการจำกัด และไม่สามารถรับอาจารย์ที่มีคุณวุฒิหรือคุณวุฒิทางวิชาการสูงเข้ามาได้

ลักษณะการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ มีแนวโน้มการสร้างหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการที่เฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น มีงานวิจัยในการสำรวจตลาดและพฤติกรรมของผู้ที่คาดว่าจะสนใจศึกษาหรือใช้บริการทางการอุดมศึกษา การพยายามสร้างชื่อเสียงและหารายได้ในรูปแบบต่างๆ เช่น การเปิดหลักสูตร การทำวิจัย และการบริการวิชาการรูปแบบต่างๆ แต่เส้นทางที่มีแนวโน้มที่จะได้รายได้มาก คือการเปิดหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของผู้ต้องการศึกษาก่อสร้างงานวิจัยและการบริการวิชาการที่ตอบสนองความต้องการภายนอก

ภาพอนาคตที่ 3

สภาพความร่วมมือทางการอุดมศึกษา และการตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาด้วยข้อมูลด้านคุณภาพเป็นหลัก

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพอนาคตที่ 3 มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพผลผลิตงานทางวิชาการของคณาจารย์ที่มีคุณภาพสูง กำหนดกลยุทธ์การสร้างพันธมิตรทางการอุดมศึกษากับประเทศต่างๆ การแข่งขันยังคงมีอยู่สูงเนื่องจากคู่ความร่วมมือต้องการเข้าร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีคุณภาพสูง จากการที่ผู้เลือกใช้บริการอุดมศึกษาใช้ข้อมูลด้านคุณภาพเป็นหลักในการตัดสินใจ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะกำหนดกลยุทธ์และแนวนโยบายการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นการสร้างพันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือ มีวางแผนการแลกเปลี่ยนคณาจารย์ นักศึกษา การวิจัย สร้างองค์ความรู้และการผลิตผลงานวิชาการร่วมกัน รวมทั้งอาจมีการควบรวมกิจการเพื่อเสริมพลังและความเชี่ยวชาญเพื่อการแข่งขันในระดับโลก ให้ความสำคัญกับระบบการประกันคุณภาพเพื่อสร้างคุณภาพให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานทั้งในระดับประเทศโดยเฉพาะในระดับภูมิภาค ใช้ตัวบ่งชี้คุณภาพเป็นตัวบ่งชี้เชิงขับเคลื่อนในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาสถาบันและคณาจารย์ มีการกำหนดแนวทางมาตรการการสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาคณาจารย์เพิ่มศักยภาพทางวิชาการและความเชี่ยวชาญอย่างเร่งด่วน เพื่อสามารถสร้างผลผลิตงานทางวิชาการที่มีคุณภาพระดับสากล สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีแนวโน้มรับอาจารย์ที่มีระดับคุณวุฒิปริญญาเอก และ/หรือมีคุณวุฒิทางวิชาการ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป เพื่อสร้างความร่วมมือกับสถาบันอื่นๆ ในระดับภูมิภาคและนานาชาติ รวมทั้งคณาจารย์ต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และความสามารถสูงได้รับความเชื่อถือและยอมรับ เป็นแรงกดดันต่อการใช้งบประมาณ การเติบโตและความยั่งยืนของสถาบันอุดมศึกษาที่มีคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการ และผลผลิตงานทางวิชาการน้อยทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

ลักษณะการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการ มีการเปิดหลักสูตรร่วมกันมากขึ้น การเรียนการสอนทางไกล การสร้างผลงานวิจัยและการบริการวิชาการแก่สังคมร่วมกันในระดับภูมิภาค ใช้งานวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่เป็นฐานในการพัฒนาวิชาการ วิชาชีพ และการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการ วัฒนธรรมการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการ มีแนวโน้มปรับเปลี่ยนไปตามจุดมุ่งเน้นการปฏิบัติการกิจการ

ภาพอนาคตที่ 4

สภาพความร่วมมือทางการอุดมศึกษา และการตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาด้วยข้อมูลทางการตลาดเป็นหลัก

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพอนาคตที่ 4 มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพผลผลิตงานทางวิชาการของคณาจารย์ที่มีคุณภาพสูง สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะกำหนด **แนวนโยบายการบริหารจัดการ** ที่มุ่งเน้นการกำหนดกลยุทธ์การตลาดและเป้าหมายที่ชัดเจนในการวางแผนสร้างพันธมิตร และเครือข่ายความร่วมมือทางการอุดมศึกษา การแข่งขันยังคงมีสูงเนื่องจากคู่ความร่วมมือต้องการเข้าร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักในระดับภูมิภาคและมีความโดดเด่นทางวิชาการ มีการวางแผนการแลกเปลี่ยนคณาจารย์ การวิจัยสร้างองค์ความรู้และการผลิตผลงานวิชาการร่วมกันยังให้ความสำคัญกับระบบการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะในระดับภูมิภาค เร่งกำหนดแนวทางการพัฒนาคณาจารย์เพื่อจูงใจให้คณาจารย์เพิ่มศักยภาพทางวิชาการ และสามารถสร้างผลผลิตงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ โดยมุ่งการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ คุณภาพผลผลิตทางวิชาการ รวมทั้งการรับอาจารย์ที่มีระดับคุณวุฒิปริญญาเอก และ/หรือมีคุณวุฒิต่างวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป เพื่อมีศักยภาพในการสร้างความร่วมมือกับสถาบันอื่นๆ ในระดับภูมิภาค พร้อมกับการสร้างความเป็นที่รู้จักด้านคุณภาพด้วยกระบวนการและกิจกรรมทางการตลาด เป็นแรงกดดันต่อสถาบันอุดมศึกษาที่มีคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการ และผลผลิตงานทางวิชาการน้อยทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ และสถาบันขนาดเล็ก

ลักษณะการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนเน้นการเรียนการสอนที่สนับสนุนผู้เรียนค้นคว้าแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง สนับสนุนการทำวิจัยและวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา เพื่อการประกวดแข่งขันทางวิชาการเป็นการสร้างชื่อเสียงและประชาสัมพันธ์ ใช้งานวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่เป็นฐานในการพัฒนา การผลิตงานวิจัย ให้การบริการวิชาการแก่สังคม เป็นช่องทางการสร้างรายได้ โดยยังมีลักษณะของมหาวิทยาลัยที่มีการจัดการเรียนการสอนควบคู่ไปกับการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ

2) ผลการพัฒนาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ

ประกอบด้วย ผลการพัฒนาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) การเสนอทางเลือกการพัฒนาอนาคตจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และแสดงผลของการพัฒนาอนาคตที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1) ผลการพัฒนาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลของการแสดงความคิดเห็นและประมาณค่าตัวเลขให้กับแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 คน เป็นดังนี้

ตาราง 17 แสดงค่าระดับเฉลี่ยของแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดภาพอนาคตแต่ละภาพ

ภาพอนาคต	คุณภาพ	การแข่งขัน	การตลาด	ความร่วมมือ	รวม
ภาพ ก การแข่งขัน และการตัดสินใจด้วยข้อมูลด้านคุณภาพ	40	31	15	14	100
ภาพ ข การแข่งขัน และการตัดสินใจด้วยข้อมูลการตลาด	22	38	30	11	100
ภาพ ค ความร่วมมือ และการตัดสินใจด้วยข้อมูลด้านคุณภาพ	42	17	15	26	100
ภาพ ง ความร่วมมือ และการตัดสินใจ ด้วยข้อมูลการตลาด	23	17	32	28	100

จากตาราง 17 แสดงผลการประมาณค่าแรงผลักดันของสภาพแวดล้อม ที่ก่อให้เกิดภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย แรงผลักดันจากการรวมกลุ่มของประเทศในรูปแบบต่างๆ ก่อให้เกิดสภาพของการแข่งขันที่ระดับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 38 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เท่ากับ 10.1 สภาพของความร่วมมือของสถาบันต่างๆ ที่ระดับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 28 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เท่ากับ 4.2 แรงผลักดันจากการตัดสินใจของผู้ต้องการเลือกใช้บริการอุดมศึกษา ก่อให้เกิดสภาพของการตัดสินใจจากข้อมูลด้านคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ที่ระดับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 42 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เท่ากับ 12.5 และการตัดสินใจจากข้อมูลทางการตลาดของสถาบัน อุดมศึกษาที่ระดับค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 32 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) เท่ากับ 11.5 และวิเคราะห์เปรียบเทียบน้ำหนักของสภาพแวดล้อมที่เป็นแรงผลักดันแต่ละแรงที่ก่อให้เกิดเป็นภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยการใช้ข้อมูลด้านคุณภาพ หรือ

ข้อมูลการตลาดในการตัดสินใจ และ สภาพของการแข่งขัน หรือสภาพของความร่วมมือ จากผลของการรวมกลุ่มประเทศรูปแบบต่างๆ และการเปิดเสรีทางการศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ยเป็นข้อมูล ดังนี้

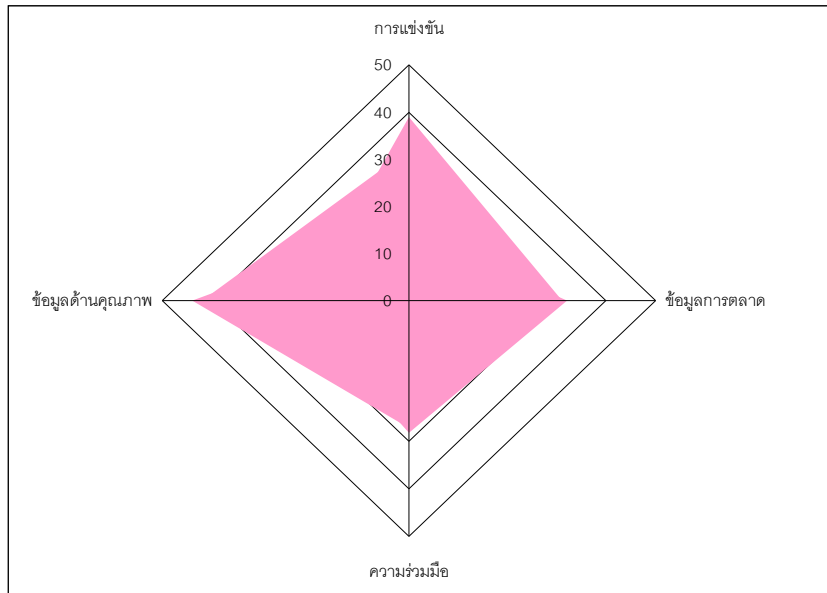
แผนภาพที่ 14 ผลการเปรียบเทียบน้ำหนักของสภาพแวดล้อมที่เป็นแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน



จากแผนภาพ 12 แสดงผลการพัฒนาภาพอนาคตสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความเป็นไปได้ได้อย่างสมเหตุสมผล ตามความคิดเห็นจากคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า จะอยู่ในสภาพของการแข่งขันพร้อมไปกับการร่วมมือ (co-competition) ที่ร้อยละ 45 ซึ่งเป็นสภาพของการแข่งขันร้อยละ 26 และความร่วมมือ ร้อยละ 19 โดยมีแนวโน้มของการแข่งขันสูงกว่าอยู่ร้อยละ 7 และมีแนวโน้มความต้องการข้อมูลด้านคุณภาพทางวิชาการ สำหรับการตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาของสังคม ที่ร้อยละ 33 และความต้องการใช้ข้อมูลทางการตลาดเป็นส่วนประกอบหนึ่งในการเลือกใช้บริการอุดมศึกษา ที่ร้อยละ 22 ภาพอนาคตสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความเป็นไปได้ได้อย่างสมเหตุสมผล จึงอยู่ในสภาพของการแข่งขันพร้อมไปกับการร่วมมือ (co-competition) โดยใช้ข้อมูลด้านคุณภาพ (co-competition with quality) สูงกว่าการใช้ข้อมูลการตลาด (co-competition with marketing) อยู่เท่ากับร้อยละ 11

จากข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยแสดงผลการพัฒนาภาพอนาคต ด้วยแผนภาพเรดาร์ (radar chart) และการบรรยายภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้ได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นลำดับดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 15 ภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future)



จากแผนภาพเรดาร์ (radar chart) แสดงผลของความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อค่าระดับเฉลี่ยของแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดภาพอนาคตแต่ละภาพทั้ง 4 ภาพ พบว่า เป็นภาพอนาคตที่มีมิติของการเกิดขึ้นร่วมกัน มีระดับและมีความเชื่อมโยงกัน และครอบคลุมพื้นที่จากการประมาณค่าที่เป็นไปได้ทั้งหมด รวมเป็นภาพพื้นที่อนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล และบรรยายภาพอนาคตสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ภายใต้ประเด็นหลักในภาพอนาคต ให้สอดคล้องตามประเด็นหลัก จากการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางอนาคตที่มีต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ของการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสอง ดังนี้

1. แนวนโยบายการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. ลักษณะการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ

ภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในช่วงระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ.2554 ถึง พ.ศ.2558)

สถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีแรงผลักดันสำคัญต่อความสามารถทางการแข่งขัน การเติบโต และความพยายามดำรงสถานะแห่งความอยู่รอด และความยั่งยืนของสถาบัน การรวมกลุ่มของประเทศในรูปแบบต่างๆ โดยเฉพาะการรวมกลุ่มประเทศในกลุ่มอาเซียน ที่จะมีผลสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2558 จะเพิ่มคู่แข่งในการจัดการศึกษามากขึ้น จากเดิมที่การแข่งขัน

ส่วนใหญ่ยังอยู่ในระดับประเทศ แต่แนวคิดของการแข่งขันมีการเปลี่ยนแปลงเป็น ลักษณะร่วมของการแข่งขันและความร่วมมือ มีความเป็นคู่แข่งกันที่เป็นมิตร (friendly rivalry) การรวมกลุ่มประเทศ จึงก่อให้เกิดความพยายามร่วมมือทางวิชาการรูปแบบต่างๆมากขึ้น ระหว่างสถาบันกับสถาบัน ทั้งในและต่างประเทศ และการร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถานประกอบการ เพื่อตอบสนอง ภาคอุตสาหกรรม สถาบันอุดมศึกษาจึงเกิดสภาพที่เป็นทั้งความร่วมมือและการแข่งขัน (co-petition) เพื่อยกระดับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้สูงขึ้น และเป็นแรงผลักดันสำคัญสำหรับความเป็นนานาชาติ

ความสำคัญของการมีคุณภาพและความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา เพื่อจะสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูงและมีคุณลักษณะที่ต้องการสำหรับชาติและนานาชาติ มีศักยภาพทางวิชาการสูง สามารถสร้างสรรค์งานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล การให้บริการวิชาการที่คนในสังคมและชุมชนทั้งระดับชาติและนานาชาติ สามารถมั่นใจฟังและอ้างอิงได้ รวมทั้งความสามารถรักษาเอกลักษณ์วัฒนธรรมของชาติ ความชัดเจนของเกณฑ์ต่างๆที่ใช้ในการประเมินคุณภาพ และตัวชี้วัดการจัดอันดับคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา ที่วัดไปในระดับผลผลิต ผลิตราย และผลลัพธ์ และเผยแพร่สู่สาธารณะที่มีมากขึ้น รวมถึงการวัดคุณภาพจากความถี่ของการนำไปอ้างอิง (citation) เป็นสารสนเทศทางคุณภาพที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจใช้บริการทางการอุดมศึกษาของกลุ่มต่างๆ ทั้งกลุ่มผู้เรียนที่เริ่มเปลี่ยนแปลงจากการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และกลุ่มที่ต้องการสร้างความร่วมมือระหว่างสถาบันและภาคส่วนอื่นๆ ทั้งนี้ ด้วยปัจจัยต่างๆและจำนวนสถาบันอุดมศึกษาที่มากขึ้น ทำให้สถาบันอุดมศึกษาหันมาเน้นความสำคัญของการตลาดมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งไม่ได้รับการอุดหนุนทางการเงินจากภาครัฐ จะมีความแตกต่างของคุณภาพและการตลาดชัดเจน แต่ในระยะยาว คุณภาพทางวิชาการจะเป็นตัวตัดสิน และเป็นความยั่งยืนสำหรับการคงอยู่ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ภาพอนาคตที่มีระดับของการเกิดขึ้นร่วมกันและมีความเชื่อมโยงกันนี้ ส่งผลต่อการบริหารจัดการของสถาบัน ที่จะมีการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับการแข่งขัน โดยตั้งอยู่บนฐานคุณภาพทางวิชาการ ประชาสัมพันธ์และสร้างจุดเด่น และจุดขายด้านความมีคุณภาพสูงของผู้สอนและผู้เรียน สร้างแบรนด์ (brand) จากการสร้างชื่อเสียงด้านต่างๆทางวิชาการตามอัตลักษณ์ที่กำหนด ซึ่งสถาบันจะวางระบบการบริหารจัดการสำหรับการแข่งขันในระดับโลก ด้วยการสร้างอัตลักษณ์และความเป็นเลิศในด้านใดด้านหนึ่งของสถาบัน ให้เป็นภาพของระบบใหญ่ และมีคณะวิชาเป็นระบบย่อยซึ่งมีอัตลักษณ์ของตนเอง และสอดคล้องกับสถาบัน รวมทั้งใช้นโยบายการดึงดูดผู้เรียนที่มีคุณภาพ และดึงดูดคณาจารย์ที่มีคุณภาพและมีศักยภาพทางวิชาการสูงเข้าสู่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากขึ้น และแสวงหาความร่วมมือระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมกับสถาบัน

อื่น เช่น ความร่วมมือทางวิชาการ (Joint Academic Program) แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิชาการและประสบการณ์ การร่วมลงทุนเชิงธุรกิจร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การแลกเปลี่ยนคณาจารย์ (Faculty Exchange) และการเคลื่อนย้ายของนักศึกษา (Student Mobilization) ทั้งในและต่างประเทศ ระหว่างมหาวิทยาลัย กับสถานประกอบการ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีแนวโน้มเป็นมหาวิทยาลัยเชิงประกอบการ (Entrepreneurial University) มากขึ้น พร้อมกับการเป็นที่บ่มเพาะการประกอบการ อาทิ หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจธุรกิจขนาดกลางและย่อม (Incubator Unit)

ในภาพอนาคตนี้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงมีแนวโน้มการจัดสรรงบประมาณในอัตราส่วนที่สูงขึ้นทั้งด้านการตลาด และการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะทางวิชาการแก่คณาจารย์และบุคลากรของสถาบัน การลงทุนร่วมกันระหว่างสถาบันในการพัฒนาคุณภาพวิชาการและบุคลากร รวมทั้งลงทุนในการสรรหาคณาจารย์ที่มีประสบการณ์ มีความพร้อม และคณาจารย์ที่เกษียณอายุและมีชื่อเสียง มีคุณวุฒิทางวิชาการและคุณวุฒิทางการศึกษาสูง เพื่อสร้างคุณภาพและความมีชื่อเสียงได้เร็ว และสร้างหลักสูตรคุณภาพที่ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอุดมศึกษาที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป เพื่อคงความเป็นแหล่งรายได้หลักของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และเพิ่มช่องทางการสร้างรายได้จากงานวิชาการด้านอื่น จากผลงานวิชาการด้านการวิจัย และการบริการวิชาการในรูปแบบต่างๆ สถาบันจึงต้องจัดสรรงบประมาณพิเศษ ในการพัฒนาการวิจัย และสร้างนวัตกรรมเพิ่มขึ้น

จากคุณภาพทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ต้องนำด้วยการวิจัย และนวัตกรรม ทำให้ลักษณะการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการ ให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศทางวิชาการมากขึ้น และเกิดการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ (center of excellence) มากขึ้น มีการดำเนินการเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmarking) ที่มากขึ้นและต่อเนื่องในด้านการพัฒนานวัตกรรม การบริการวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษา และการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ ทำการวิจัยเพื่อสามารถสนองความต้องการของตลาดและภาคอุตสาหกรรม รวมทั้งการตั้งหน่วยงานลักษณะบริษัทเพื่อการให้คำปรึกษา ทำความร่วมมือทางวิชาการรูปแบบต่างๆ และตกลงร่วมกันในการจัดโครงการและกิจกรรมระหว่างสถาบันกับสถาบัน และสถาบันกับบุคคล

ในภาพอนาคตที่มีสภาพแวดล้อมเป็นสังคมฐานความรู้ นวัตกรรมและพัฒนาการทางเทคโนโลยี สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะมีลักษณะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีเทคโนโลยีเป็นฐาน (technology-based university) โดยแต่ละแห่งจะทำการผลิตเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ที่สถาบันกำหนด และใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการเรียนการสอน และจากการร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและโดยเฉพาะต่างประเทศที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่มีความเป็นสากล เพื่อการแลกเปลี่ยน

นักศึกษา และผลิตบัณฑิตที่มีทักษะนานาชาติ หลักสูตรต้องสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของคนกลุ่มต่างๆมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มผู้เรียนที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงจากเดิมทั่วโลก เป็นกลุ่มผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ วัยทำงาน ผู้เรียนจากภาคอุตสาหกรรม รวมทั้ง ผู้เกษียณอายุที่ต้องการเรียนรู้และการศึกษาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ จากความร่วมมือและเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรม ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสร้างหลักสูตรฐานสมรรถนะ (competency-based curriculum) เพื่อผลิตบัณฑิตที่ตรงกับความต้องการมากยิ่งขึ้น

สำหรับความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชนด้วยกัน โดยเฉพาะในระดับและขนาดเดียวกันเกิดขึ้นซึ่งมีโอกาสดังกล่าวไม่มากนัก นอกจากการรวมเป็นคณะกรรมการ หรือ คณะอนุกรรมการในแต่ละกลุ่มสาขาวิชา ผ่านสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทยแล้ว สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ต้องเป็นกลไกสำคัญต่อการเป็นตัวกลางเชื่อมการรวมตัวหรือสร้างเครือข่ายของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน รวมทั้งความชัดเจนของนโยบายจัดตั้งอุทยานอุดมศึกษาโดยการจัดทำแผนที่เครือข่าย (mapping) สถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ใกล้เคียงกัน ซึ่งในปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้พยายามดำเนินการทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางเชื่อมโยงระหว่าง สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้หลักเกณฑ์และวิธีพิจารณาคุณวุฒิทางวิชาการเสมือนเป็นฉบับเดียวกัน ซึ่งทำให้แนวโน้มในอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จะเป็นแหล่งรวมของผู้มีคุณวุฒิทางวิชาการ ที่ได้เกษียณอายุหรือลาออกจากราชการ ซึ่งจะเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่สั่งสมประสบการณ์ วิชาความรู้ต่างๆไว้จำนวนมาก

ขั้นตอนที่ 3 ผลการเสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคต

1) ผลการเสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์

ในการศึกษาการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้นำกรอบการศึกษาทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ที่สร้างขึ้น (ตาราง 15) มาใช้ในการศึกษาแนวคิดร่วมของการพัฒนาคณาจารย์ และแนวคิดเชิงอนาคตของการพัฒนาคณาจารย์ จากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ

ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ เพื่อการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ และพัฒนาผลการปฏิบัติการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในอนาคต และความต้องการของสังคม สรุปได้ดังนี้

ตาราง 18 ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคที่มีความเป็นไปได้
อย่างสมเหตุผล

กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	การพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล
<p>1. นโยบายการบริหาร และผู้บริหารสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) สื่อสารแสดงออกถึงความตั้งใจจริงที่ชัดเจนและทั่วถึงของผู้บริหารระดับสูงสุด ถึงความทุ่มเทและจริงจังในการกำหนดนโยบาย ทิศทางและลงทุนต่อการพัฒนาคณาจารย์ และมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของคณาจารย์ 2) สร้างความชัดเจนของอัตลักษณ์สถาบัน และคณะวิชา กำหนดจุดเน้นความเชี่ยวชาญ และความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์ 3) กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ กำหนดระบบการจูงใจคณาจารย์ ระบบ และกลไกการพัฒนาคณาจารย์ และความสำเร็จที่ชัดเจน และมุ่งเป้า สอดคล้องกับอัตลักษณ์ และแบรนด์ (brand) ของผลงานทางวิชาการ 4) ความต่อเนื่องของการสร้างระบบการเรียนรู้ ที่นำไปสู่การพัฒนาตนเองของคณาจารย์สู่ระดับคุณวุฒิที่สูงขึ้นทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา 5) กำหนดให้การพัฒนาคณาจารย์เป็นส่วนร่วมของการพัฒนาสถาบัน
<p>2. ระบบการบริหารงาน และบุคลากรอาจารย์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) จัดระบบการเรียนรู้และกลไกการพัฒนาคณาจารย์ที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ กลยุทธ์ กำหนดผลที่ต้องการบรรลุ และมีระบบและกลไกการประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และประเมินระบบการเรียนรู้ ที่สามารถนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม และความเป็นเลิศทางวิชาการ 2) กำหนดทิศทางการทำงาน และทิศทางการพัฒนาคณาจารย์ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาสถาบัน 3) กำหนดวิธีการติดตามผลสำเร็จในการพัฒนาจริยธรรม และจรรยาบรรณของคณาจารย์ 4) จัดตั้งหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์ และทีมพัฒนาคณาจารย์ จัดระบบการบริหารงานและคณาจารย์ ที่มีการกำหนดเป้าหมาย เส้นทางวิชาชีพ ความก้าวหน้า และแนวทางการพัฒนาในรูปแบบต่างๆอย่างชัดเจน 5) ให้ความสำคัญ กับความแตกต่างกันของคณาจารย์ และกลุ่มคณาจารย์ในแต่ละช่วงวงจวิชาชีพ ความเป็นอาจารย์ 6) กำหนดความชัดเจนต่อภาระหน้าที่งาน และภารกิจให้กับอาจารย์ใหม่ มีความทั่วถึงเป็นธรรมชาติของโอกาสในการพัฒนา เกณฑ์การประเมินผลงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้า ในวิชาชีพและวิชาการ ทั้งคุณวุฒิทางวิชาการ การศึกษาต่อ และสรรหาคณาจารย์คุณวุฒิปริญญาเอก

<p>กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>	<p>การพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล</p>
	<p>7) สร้างระบบและกลไก การสร้างงานวิจัย และผลงานทางวิชาการ ที่กำหนดกฎเกณฑ์เงื่อนไข ระยะเวลาและกำหนดกลไกที่เน้นการกำกับติดตาม และกำหนดดัชนีชี้วัดที่เชิงปริมาณ/คุณภาพ ในการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการและคุณวุฒิทางการศึกษา และระบบส่งเสริมความก้าวหน้าด้วย รางวัลของผลงาน</p> <p>8) สร้างระบบการเรียนรู้ที่ครอบคลุมโอกาสพัฒนาในรูปแบบต่างๆ อาทิ การส่งเสริมการเข้าร่วม ประชุมเสนอผลงาน การลาศึกษาต่อ การลาเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์การทำงาน การ ฝึกอบรม ประสบการณ์จากการทำงาน โดยเฉพาะระบบการสอนงาน และระบบพี่เลี้ยง จากกลุ่ม คณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการ ประสบการณ์ ความรู้ทักษะ และสมรรถนะสูง</p> <p>9) วางแผน กำหนดรูปแบบ ระบบและกลไก การถ่ายทอดแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ แก่คณาจารย์ ในช่วงต้น และการใช้ความรู้ของผู้ที่จะลาออก หรือเกษียณอายุ</p> <p>10) กำหนดระบบและกลไกสร้างวงจรการเป็นพี่เลี้ยงทางวิชาการ ให้คณาจารย์ช่วงกลางของวงจร วิชาชีพ เป็นผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับคณาจารย์ช่วงต้น และเพิ่มการเรียนรู้ พัฒนาขีดความสามารถทางการเรียนการสอน และการร่วมทำงานกับอาจารย์ที่มีความสามารถสูง และมีประสบการณ์ และมีคณาจารย์ในช่วงหลังของวงจรวิชาชีพ ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ให้ คำชี้แนะแก่คณาจารย์ช่วงกลาง และช่วงต้นของวิชาชีพ และจัดตั้งเป็นทีมงานเฉพาะกิจกับคณาจารย์ ช่วงกลาง เช่น คณะพัฒนาคณาจารย์ ร่วมกันให้คำแนะนำปรึกษาแก่ช่วงต้น</p>
<p>3. ค่าตอบแทน</p>	<p>1) จัดสรรเงินและกำหนดงบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ทั้งในประเทศ และต่างประเทศที่ ทัวถึง และพอเพียงต่อการพัฒนาคณาจารย์กลุ่มต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งสนับสนุนการศึกษาต่อ ระดับปริญญาเอก พัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป</p> <p>2) ลงทุนกับสิ่งอำนวยความสะดวก แหล่งข้อมูล เทคโนโลยี และสารสนเทศที่สนับสนุนการพัฒนา คณาจารย์อย่างเพียงพอ และหลากหลาย รวมทั้ง จัดเวทีเผยแพร่ผลงาน สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ ผลงานวิจัย และจัดกองทุนพัฒนาบุคลากรและวิจัย</p> <p>3) กำหนดอัตราค่าตอบแทนแต่ละภารกิจที่ชัดเจนสมเหตุผล และการตอบแทนเพิ่มเติม เมื่อมีการปฏิบัติเกินภาระ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของสถาบัน</p> <p>4) สร้างความชัดเจนของมาตรการ และระบบการให้รางวัลและผลตอบแทนจากภารกิจอื่นทั้ง ในรูปที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน นอกเหนือจากงานสอน รับผิดชอบภาระงานสอน และกำหนด ภาระให้เอื้อต่อการปฏิบัติภารกิจด้านอื่น</p> <p>5) จัดสรรงบประมาณเพื่อความสามารถทางการแข่งขัน และความยั่งยืน ในอัตราที่สูงขึ้น ในการพัฒนาคณาจารย์ด้านคุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศตามอัตลักษณ์</p>

กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	การพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล
	<p>6) กำหนดโครงสร้างเงินเดือนที่ตอบสนองต่อความจำเป็นในการใช้จ่ายในช่วงต้นของ วงจรวินิจฉัยอาจารย์</p> <p>7) วางแผนเตรียมการการพัฒนาอาจารย์ สำหรับการร่วมทุนระหว่างสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา กับ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อเป็นแหล่งทุนสำหรับการศึกษาต่อปริญญาเอก ทุนวิจัยให้กับคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีผลงานวิจัยดีเด่นระดับชาติ/นานาชาติ</p>
<p>4. สภาพแวดล้อม และ บรรยากาศการสร้างงาน วิชาการ</p>	<p>1) สร้างและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถาบันที่สอดคล้องกับสภาพอนาคต ด้านความมีคุณภาพ ซึ่ง นำด้วยการวิจัย และ นวัตกรรม รองรับการแข่งขันและความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำทั้ง ในและต่างประเทศ พัฒนาวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และการให้ความร่วมมือเพื่อสร้างผลงาน วิชาการ</p> <p>2) สร้างสภาพแวดล้อม บรรยากาศและพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพการปฏิบัติการกิจที่แข่งขันกับ ตนเอง ส่งเสริมการกล้าคิดกล้าทำและมีนวัตกรรม และเทียบเคียงกับคณาจารย์จากสถาบันที่มี ชื่อเสียง ฝึกโอกาสการเป็นผู้นำในการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจ และ ความตระหนักถึงคุณค่าของตนเองที่มีต่อสถาบัน</p> <p>3) กำหนดกลยุทธ์การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการวิจัย การวางแผนและพัฒนา กระบวนการ จัดอาจารย์ให้คำปรึกษาจัด ระบบที่เลี้ยงวิจัย สร้างทีมวิจัย</p> <p>4) จัดระบบที่เลี้ยงคณาจารย์ช่วงกลาง และช่วงหลังของวงจรวินิจฉัย ให้กับอาจารย์รุ่นใหม่ เพื่อให้ งานวิจัยมีความต่อเนื่องและมุ่งเป้า ให้เกิดการทำวิจัยในกลุ่มอาจารย์ สนับสนุนการทำวิจัยตามความ เชี่ยวชาญ ที่สอดคล้องกับ อัตลักษณ์สถาบัน และคณะวิชา</p> <p>5) กำหนดนโยบายให้คณาจารย์บูรณาการงานวิชาการ ตามบทบาทหน้าที่ และบูรณาการตาม สาขาวิชาที่สอดคล้องอัตลักษณ์สถาบัน</p> <p>6) ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญในต่างประเทศ เพื่อให้เกิดเป็นรูปแบบของ เครือข่ายที่มีเป้าหมายชัดเจน ที่ส่งผลอย่างมีประสิทธิภาพต่อการเพิ่มจำนวนคณาจารย์ที่มีความ เชี่ยวชาญระดับสูง รวมถึงผลงานวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ</p>
<p>5. เป้าหมายและแรงจูงใจ ของคณาจารย์</p>	<p>1) กำหนดยุทธศาสตร์การสร้างแรงจูงใจภายใน และภายนอก เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการพัฒนา คณาจารย์ ด้วยการยกย่องให้เกียรติ จูงใจให้อาจารย์เห็นความสำคัญและคุณค่าของการพัฒนาตนเอง เกิดความภาคภูมิใจในเกียรติศักดิ์ศรี และนำไปสู่การสร้างสรรค้งงานวิชาการ และการกำหนดระบบ การตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินต่อภารกิจต่างๆ และแนวทางการให้รางวัลและการ ตอบแทนพิเศษที่ชัดเจน ตามจุดมุ่งเน้นภารกิจของนโยบายสถาบัน</p>

<p>กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>	<p>การพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล</p>
	<p>2) สร้างระบบและกลไกการจัดการความก้าวหน้าในแต่ละช่วงวงจรกิจฬิพอจารย์ สร้างความชัดเจนของเป้าหมาย มีระบบส่งเสริมการสร้างชื่อเสียงจากรางวัลทางวิชาการ ทำให้คณาจารย์เติบโตก้าวหน้า และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพัฒนาขึ้น</p> <p>3) กำหนดเป้าหมาย พัฒนาระบบและกลไก กฎเกณฑ์เงื่อนไข และมาตรการกำกับติดตามการพัฒนา คุณวุฒิทางวิชาการและศึกษาต่อ</p> <p>4) กำหนดมาตรการเชื่อมโยงผลงานวิชาการด้านงานวิจัย และความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ มาประกอบการพิจารณาความดีความชอบของคณาจารย์</p> <p>5) กำหนดแนวทาง กฎเกณฑ์ และเงื่อนไข การพัฒนาคณาจารย์ในการพัฒนาการเรียนรู้ความรู้ และทักษะ ที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา ทั้งการพัฒนาที่คณาจารย์เป็นผู้กำหนด และที่เลี้ยง และ/หรือหัวหน้างานกำหนดให้ และมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และความ ต้องการพัฒนาตามเส้นทางวิชาชีพที่แตกต่างกันของคณาจารย์ในแต่ละช่วงวงจรกิจฬิพ</p> <p>6) กำหนดระดับคุณภาพงานวิจัย และกำหนดหลักเกณฑ์กำกับ เพื่อให้คณาจารย์พัฒนาความสามารถในการทำงานวิจัย และจูงใจให้พัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการจากผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ</p> <p>7) สนับสนุนการได้รับการรับรองคุณวุฒิและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าส่วนบุคคล และวิชาชีพพร้อมกัน</p>
<p>6. ความรู้และทักษะ ของคณาจารย์</p>	<p>1) กำหนดเป้าหมายการสร้างความรู้ความเชี่ยวชาญ และความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์และจุดเน้นของสถาบันและคณะวิชา กำหนดเป้าหมายการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและทางวัฒนธรรม และพัฒนาความรู้ ทักษะนานาชาติ และความสามารถในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและทางวัฒนธรรม ในระดับสากลของคณาจารย์</p> <p>2) กำหนดแผนยุทธศาสตร์การวิจัย นโยบาย ทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่กำหนดกรอบเวลาแน่นอน และยกระดับทักษะคณาจารย์ โดยวางแผนพัฒนา และ กำหนดระบบและกลไก ที่มุ่งเน้นการกำกับติดตามความก้าวหน้าและความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์</p> <p>3) พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะคณาจารย์ให้แข็งแกร่งด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม ในสาขาวิชาและข้ามสาขาวิชา พัฒนาคณาจารย์และสร้างองค์ความรู้ตามศาสตร์ ส่งเสริมและ พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของคณาจารย์กำหนดระดับคุณภาพงานวิจัยและหลักเกณฑ์กำกับ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาสถาบันด้านการทำวิจัยอย่างเป็นระบบ และพัฒนาปรับปรุงวารสารทางวิชาการของสถาบันให้มีการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพ</p>

<p>กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>	<p>การพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล</p>
	<p>4) พัฒนาศักยภาพการทำวิจัย ด้วยการกำหนดแผนเชื่อมโยงและบูรณาการภารกิจการวิจัย เข้ากับภารกิจอื่น สอดแทรกงานวิจัยไปในกิจกรรมต่างๆ และสนับสนุนคณาจารย์ทำงานวิจัย เพื่อการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ</p> <p>5) พัฒนาประสิทธิภาพการบริการวิชาการของคณาจารย์ โดยเอื้ออำนวยด้วยการวางแผนเพิ่มกิจกรรมการบริการและจำนวนโครงการที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาแหล่งข้อมูล เทคโนโลยี และสารสนเทศสนับสนุน พัฒนาห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ที่เป็นมาตรฐาน และจัดแหล่งบริการวิชาการ และวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ</p> <p>6) พัฒนาคณาจารย์ ให้มีความสามารถทั้งการเป็น อาจารย์มหาวิทยาลัย ทางการเรียนการสอน และทางวิชาชีพตามศาสตร์ และเตรียมความพร้อม รองรับความเปลี่ยนแปลงของอนาคต ความต้องการที่หลากหลายและกลุ่มของผู้เรียนอุดมศึกษาที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลง</p> <p>7) พัฒนาความรู้ทักษะ และสมรรถนะของคณาจารย์ ในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่มีคุณภาพ และตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลายทั้งทางวัฒนธรรม และมีความเป็นสากล หลักสูตรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนนักศึกษาหลักสูตรที่ตอบสนองกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ และผู้เกษียณอายุ หลักสูตรที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมและสถานประกอบการ จัดทำหลักสูตรระยะสั้น ที่ครอบคลุมเนื้อหาวิชาชีพเพื่อเชื่อมโยงสู่การศึกษายกปกติ และเชื่อมโยงภารกิจของสถาบันเข้ากับชุมชนและสังคม</p> <p>8) จัดตั้งหน่วยพัฒนาการจัดการเรียน การสอน เพื่อฝึกอบรมคณาจารย์ประจำทุกคนในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน รวมทั้งคณาจารย์พิเศษที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญสูง ด้านการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล</p> <p>9) พัฒนาความสามารถในการเรียนการสอน ในฐานะผู้เอื้ออำนวยการเรียนรู้ เพื่อการผลิตบัณฑิต ให้เป็นผู้เรียนที่สามารถเรียนรู้โดยการนำตนเอง ให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ มีทักษะนานาชาติ และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบัน</p> <p>10) พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของคณาจารย์ ให้มีความรู้ ความสามารถสร้างและปฏิบัติภารกิจในลักษณะเครือข่าย และความร่วมมือทางวิชาการรูปแบบต่างๆ กับหน่วยงาน และภาคส่วนต่างๆ สถาบันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ</p> <p>11) กำหนดมาตรการ สร้างระบบและกลไก จูงใจ กระตุ้น เอื้ออำนวย ให้คณาจารย์เป็นที่ปรึกษา หรือกรรมการวิทยานิพนธ์ วิทยากรภายนอก เป็นกรรมการทางวิชาการและวิชาชีพ</p> <p>12) เพิ่มศักยภาพ ในการพัฒนานวัตกรรม และพัฒนาศักยภาพการทำวิจัย โดยจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการและการวิจัย</p>

กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	การพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล
	<p>13) จัดการเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmarking) ให้มากขึ้นและต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนา นวัตกรรม การบริการวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษา และการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ ทำการวิจัย</p> <p>14) พัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะของคณาจารย์ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรการและแผน ส่งเสริมการบูรณาการงานวิจัย กับภารกิจบริการวิชาการและวิชาชีพ วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียน การสอน การผลิตบัณฑิต และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ผสมผสานแบบพึ่งพาอาศัยกัน และเป็นระบบชัดเจน มีความเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาท้องถิ่นและทิศทางการพัฒนาประเทศ และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ</p> <p>15) พัฒนาให้มีคุณภาพ และมาตรฐานเหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง ปฏิบัติภารกิจงานวิชาการบนฐาน คุณภาพระดับสากล พัฒนาความสามารถแลกเปลี่ยนทางวิชาการ วัฒนธรรมระดับสากล และพัฒนา ทักษะนานาชาติ</p> <p>16) สร้างเสริมให้คณาจารย์ได้เรียนรู้เพิ่มเติมด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ การบริหารจัดการ ความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน</p> <p>17) ส่งเสริมโอกาสการทำงานร่วมกับภาคธุรกิจเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับการตลาด ร่วมทำงานอยู่กับ สถาบันที่มีชื่อเสียง ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจ องค์กรที่สถาบัน มีความร่วมมือจัดสหกิจศึกษา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับสถานประกอบการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็น ทางการและขยายขอบเขตสู่ระดับนานาชาติ</p>
7. ทศนคติ และความ ตระหนักของคณาจารย์	<p>1) สร้างความตระหนักต่อคุณสมบัติของคณาจารย์ระดับอุดมศึกษา ในความจำเป็นของการพัฒนา ขีดความสามารถ และคุณสมบัติ ต่อผลจากการปฏิบัติในทุกภารกิจงานทางวิชาการที่มีต่อคุณภาพ และชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p> <p>2) สร้างความตระหนักต่อคุณสมบัติของคณาจารย์ระดับอุดมศึกษา ในความสำคัญและจำเป็นของ ความมีจิตสำนึกต่อคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพอาจารย์ในการปฏิบัติภารกิจ</p> <p>3) สร้างให้คณาจารย์มีเจตคติทางวิชาการ ที่กระตือรือร้น และเห็นความสำคัญของการทำงานวิจัย เช่นเดียวกับการสอน ตระหนักถึงงานวิจัยในฐานะภารกิจสำคัญ ที่นำไปสู่การพัฒนาการเรียน การสอน การบริการวิชาการและสร้างชื่อเสียงต่อคณาจารย์และสถาบันและการนำผลงานวิจัยใช้ในการ ขอคุณวุฒิทางวิชาการ</p>
8. การใช้เวลา ของคณาจารย์	1) ให้คณาจารย์จัดสรรเวลาในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติภารกิจ ด้วยข้อมูล ภาระหน้าที่งานตามภารกิจทุกด้าน และรายละเอียดภาระงานที่ชัดเจน และผลตอบแทนในรูปแบบ ที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เมื่อปฏิบัติเกินภาระที่กำหนด

<p>กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p>	<p>การพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล</p>
	<p>2) ส่งเสริมให้นำความรู้ และทักษะใหม่มาใช้ในการปฏิบัติภารกิจ และกำหนดระบบการให้รางวัล และผลตอบแทนทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินจากภารกิจอื่นอย่างชัดเจน พร้อมทั้งปรับลดภาระงานสอนและกำหนดภาระงานให้เอื้อต่อการวิจัย และภารกิจด้านอื่นที่ชัดเจน</p>

จากตาราง 18 แสดงผลทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ประกอบด้วย กลุ่มการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ จำนวน 8 กลุ่ม ที่ตั้งอยู่บนฐานของกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ตามแนวคิดของคณาจารย์ และผู้บริหาร และประเด็นคุณภาพการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ และผลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิที่แสดงแนวคิดร่วมของการพัฒนาคณาจารย์ และแนวคิดเชิงอนาคตของการพัฒนาคณาจารย์ ภายใต้ภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

ผลจากการศึกษาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ และผลกำหนดทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ ที่พบว่า กลุ่มการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 8 กลุ่ม ดังนี้ 1. ค่าตอบแทน 2. ทักษะคติ และความตระหนักของคณาจารย์ 3. ความรู้ และทักษะของคณาจารย์ 4. เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์ 5. ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ 6. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ 7. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร 8. การใช้เวลาของคณาจารย์ จากผลของการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ข้อคิดเห็นต่อกลุ่มการพัฒนาคณาจารย์ ที่เป็นผลมาจากการศึกษาวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ว่า สามารถพิจารณาได้เป็น 2 กลุ่มปัจจัย คือกลุ่มปัจจัยธำรงรักษา (maintenance factor) และกลุ่มปัจจัยจูงใจ (motivator factor) ผู้วิจัยได้จำแนกองค์ประกอบของกลุ่มการพัฒนาคณาจารย์ ออกเป็น 2 องค์ประกอบ ประกอบด้วยองค์ประกอบของปัจจัยธำรงรักษา (maintenance factor) และองค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ (motivator factor) ดังนี้

องค์ประกอบของปัจจัยธำรงรักษา (maintenance factor) ประกอบด้วย 1. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร 2. ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ 3. ค่าตอบแทน 4. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ และองค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ (motivator factor) ประกอบด้วย 5. เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์ 6. ความรู้และทักษะของคณาจารย์ 7. ทักษะคติ และความตระหนักของคณาจารย์ 8. การใช้เวลาของคณาจารย์ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบของปัจจัยบำรุงรักษา (maintenance factor)

ประกอบด้วยกลุ่มของการพัฒนาคณาจารย์ จำนวน 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มนโยบายการบริหาร และผู้บริหาร เป็นกลุ่มของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับสภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรกำหนดการพัฒนาคณาจารย์ เป็นแผนยุทธศาสตร์ กำหนดระบบ และกลไกการพัฒนา และระบบการจูงใจคณาจารย์ ทั้งนี้ สถาบันจำเป็นต้องมีความชัดเจนสำคัญ 2 ประการ ประกอบด้วย 1) การสื่อสารแสดงออกที่ชัดเจนของผู้นำสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาและความสำเร็จของคณาจารย์ และ 2) ความชัดเจนของอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา เพื่อให้สถาบันสามารถกำหนดความสำเร็จที่ชัดเจน และมุ่งเป้า สามารถสร้างแบรนด์ (brand) ของผลงานทางวิชาการและมีระบบการเรียนรู้และพัฒนาที่ต่อเนื่อง ทำให้คณาจารย์สามารถมองเห็นเป้าหมายอนาคตของสถาบันตามอัตลักษณ์ที่กำหนด และสามารถกำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณวุฒิที่สูงขึ้นทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษาของตนเองได้ เป็นการพัฒนาคณาจารย์ที่ส่งผลให้คณาจารย์และสถาบันพัฒนาและก้าวหน้าไปพร้อมกัน

กลุ่มที่ 2 กลุ่มระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรจัดระบบการเรียนรู้และกลไกการพัฒนาคณาจารย์ที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ กลยุทธ์ กำหนดผลที่ต้องการบรรลุที่เป็นทิศทางเดียวกับการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กำหนดดัชนีชี้วัดเชิงปริมาณและคุณภาพที่กำหนดกรอบระยะเวลาแน่นอนในการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา รวมทั้งการวัดผลสำเร็จในการพัฒนาจริยธรรม และจรรยาบรรณของคณาจารย์ กำหนดระบบและกลไกการประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินการที่ต่อเนื่อง และ ประเมินระบบการเรียนรู้ที่สามารถนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม ที่มีเป้าหมายเพื่อการส่งเสริมผลการปฏิบัติงานทางวิชาการ และสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์และทีมพัฒนาคณาจารย์จัดระบบการบริหารงานและคณาจารย์ ที่มีการกำหนดเป้าหมายเส้นทางวิชาชีพ เป้าหมายความก้าวหน้าที่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างกันของคณาจารย์ และกลุ่มคณาจารย์ในแต่ละช่วงวงจรวิชาชีพความเป็นอาจารย์ กำหนดความชัดเจนต่อภาระหน้าที่งานและภารกิจให้กับอาจารย์ใหม่ มีความทั่วถึงเป็นธรรมของโอกาสในการพัฒนา เกณฑ์การประเมินผลงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ที่สนับสนุนการพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพและวิชาการ ทั้งคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา และสรรหาคณาจารย์คุณวุฒิระดับปริญญาเอก รวมทั้งส่งเสริมความก้าวหน้าด้วยรางวัลของผลงาน มีแนวทางการพัฒนาในรูปแบบต่างๆอย่างชัดเจน อาทิ การเข้าร่วมประชุมวิชาการหรือนำเสนอผลงานทั้งในและต่างประเทศ การให้ลาศึกษาต่อ การให้ลาเพื่อเพิ่มพูนความรู้

และประสบการณ์การทำวิจัย การฝึกอบรม การให้ได้รับประสบการณ์จากการทำงาน การสอนงาน การเป็นที่เลี้ยงทางวิชาการ โดยเฉพาะระบบการสอนงาน และระบบพี่เลี้ยง จากกลุ่มคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการ ประสบการณ์ ความรู้ทักษะ และสมรรถนะสูง

ทั้งนี้ การสร้างระบบการบริหารงานและการพัฒนาคณาจารย์ ควรมีการวางแผนกำหนดรูปแบบ ระบบและกลไก การถ่ายทอดแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ แก่คณาจารย์ในช่วงต้น และการใช้ความรู้ของผู้ที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ กำหนดระบบและกลไกสร้างวงจรการเป็นที่เลี้ยงทางวิชาการ ให้คณาจารย์ช่วงกลางของวงจรวิชาชีพ เป็นผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลง ให้กับคณาจารย์ช่วงต้น และเพิ่มการเรียนรู้พัฒนาขีดความสามารถทางการเรียนการสอน และการร่วมทำงานกับอาจารย์ที่มีความสามารถสูงและมีประสบการณ์ และมีคณาจารย์ในช่วงหลังของวงจรวิชาชีพ ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ให้คำชี้แนะแก่คณาจารย์ช่วงกลาง และช่วงต้นของวิชาชีพ และจัดตั้งเป็นทีมงานเฉพาะกิจกับคณาจารย์ช่วงกลาง เช่น คณะพัฒนาคณาจารย์ ร่วมกันให้คำแนะนำปรึกษาแก่ช่วงต้น

กลุ่มที่ 3 กลุ่มค่าตอบแทน ประกอบไปด้วยเงินเดือนและค่าตอบแทน

งบประมาณและการจัดสรรทุนเพื่อพัฒนาคณาจารย์ ระบบการให้รางวัล และการลงทุนของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้กับสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับโอกาสการพัฒนาตนเองของคณาจารย์ ในด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรกำหนดโครงสร้างเงินเดือนที่ตอบสนองต่อความจำเป็นในการใช้จ่ายในช่วงต้นของวงจรวิชาชีพอาจารย์ กำหนดอัตราค่าตอบแทนแต่ละภารกิจที่ชัดเจนสมเหตุผล และการตอบแทนเพิ่มเติมเมื่อมีการปฏิบัติเกินภาระ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของสถาบัน จัดสรรเงินและกำหนดงบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ทั้งในประเทศ และต่างประเทศที่ทั่วถึง และพอเพียงต่อการพัฒนาคณาจารย์กลุ่มต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งการสนับสนุนการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก พัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณ เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน และความยั่งยืน ในอัตราที่สูงขึ้นในการพัฒนาคณาจารย์ด้านคุณภาพ การศึกษาที่เป็นเลิศตามอัตลักษณ์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรสร้างความชัดเจนของมาตรการ และระบบการให้รางวัลและผลตอบแทนจากภารกิจอื่น ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน นอกเหนือจากงานสอน รับผิดชอบภาระงานสอน และกำหนดภาระให้เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจด้านอื่นๆ มีการลงทุนกับสิ่งอำนวยความสะดวก แหล่งข้อมูล เทคโนโลยี และสารสนเทศที่สนับสนุนการพัฒนาคณาจารย์อย่างเพียงพอและหลากหลาย รวมทั้งการจัดเวทีเผยแพร่ผลงาน สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย และ จัดกองทุนพัฒนาบุคลากรและวิจัย และวางแผนเตรียมการสำหรับสำหรับการร่วมทุนระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อ

เป็นแหล่งทุนสำหรับการศึกษาต่อปริญญาเอก ทุนวิจัยให้กับคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีผลงานวิจัยดีเด่นระดับชาติ/นานาชาติ

กลุ่มที่ 4 กลุ่มสภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในสถาบัน และสภาพแวดล้อมที่สถาบันต้องมีความเกี่ยวข้องกับภายนอก สภาพแวดล้อมและบรรยากาศภายในสถาบันเกี่ยวข้องกับ การสร้างและเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมของสถาบันให้สอดคล้องกับสภาพอนาคตด้านความมีคุณภาพ ซึ่งนำด้วยการวิจัย และนวัตกรรม รองรับการแข่งขันและความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และความร่วมมือเพื่อสร้างผลงานวิชาการ สถาบันจึงควรสร้าง สภาพแวดล้อม บรรยากาศการสร้างงานวิชาการ และวัฒนธรรมพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติการกิจที่ แข่งขันกับตนเอง ส่งเสริมการกล้าคิดกล้าทำและมีนวัตกรรม และเทียบเคียงกับคณาจารย์จาก สถาบันที่มีชื่อเสียง ฝึกโอกาสการเป็นผู้นำในการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการ เพื่อสร้างความ ภาคภูมิใจ และ ความตระหนักถึงคุณค่าของตนเองที่มีต่อสถาบัน กำหนดนโยบายให้คณาจารย์ บูรณาการงานวิชาการตามบทบาทหน้าที่ และบูรณาการตามสาขาวิชาที่สอดคล้องอัตลักษณ์สถาบัน กำหนดกลยุทธ์การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการวิจัย การวางแผนและพัฒนากระบวนการ จัดอาจารย์ให้คำปรึกษาจัด ระบบพี่เลี้ยงวิจัย สร้างทีมวิจัย จัดระบบพี่เลี้ยงคณาจารย์ช่วงกลาง และ ช่วงหลังของวงจรวินิจฉัย ให้กับอาจารย์รุ่นใหม่ เพื่อให้งานวิจัยมีความต่อเนื่องและมุ่งเป้า ให้เกิด การทำวิจัยในกลุ่มอาจารย์ สนับสนุนการทำวิจัยตามความเชี่ยวชาญที่ตามอัตลักษณ์สถาบัน และ คณะวิชา สำหรับสภาพแวดล้อมภายนอก สถาบันควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับ ผู้เชี่ยวชาญในต่างประเทศ เพื่อให้เกิดเป็นรูปแบบของเครือข่ายที่มีเป้าหมายชัดเจน ที่ส่งผลอย่างมี ประสิทธิภาพต่อการเพิ่มจำนวนคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญระดับสูง รวมทั้งการสร้างผลงานวิจัย และนวัตกรรมของประเทศ

องค์ประกอบของปัจจัยจูงใจ (motivator factor)

ประกอบด้วยกลุ่มของการพัฒนาคณาจารย์ จำนวน 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 5 กลุ่มเป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรกำหนด ยุทธศาสตร์การสร้างแรงจูงใจภายใน และภายนอก เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการพัฒนาคณาจารย์ ด้วยการยกย่องให้เกียรติ จูงใจให้อาจารย์เห็นความสำคัญและคุณค่าของการพัฒนาตนเอง เกิดความ ภาคภูมิใจในเกียรติศักดิ์ศรี และนำไปสู่การสร้างสรรคงานวิชาการ และการกำหนดระบบการตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินต่อภารกิจต่างๆ และแนวทางการให้รางวัลและการตอบแทน พิเศษที่ชัดเจนตามจุดมุ่งเน้นภารกิจของนโยบายสถาบัน จูงใจการทำงานวิจัยให้กับคณาจารย์ ด้วย

การกำหนดระดับคุณภาพงานวิจัย และกำหนดหลักเกณฑ์กำกับ เพื่อให้คณาจารย์พัฒนาความสามารถในการทำงานวิจัย และจงใจให้พัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการจากผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ และกำหนดมาตรการเชื่อมโยงผลงานวิชาการด้านงานวิจัย และความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ มาประกอบการพิจารณาความดีความชอบของคณาจารย์ สร้างระบบและกลไกการจัดการความก้าวหน้าในแต่ละช่วงวงจรวชิชีพอาจารย์ สร้างความชัดเจนของเป้าหมาย มีระบบส่งเสริมการสร้างชื่อเสียงจากรางวัลทางวิชาการ สนับสนุนการได้รับการรับรองคุณวุฒิและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าส่วนบุคคล และวิชาชีพพร้อมกัน และทำให้คณาจารย์เติบโตก้าวหน้า และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพัฒนาขึ้น เพื่อความก้าวหน้าของอนาคตคณาจารย์ และของสถาบัน โดยกำหนดแนวทาง กฎเกณฑ์ และเงื่อนไข การพัฒนาคณาจารย์ ในการพัฒนาความรู้ และทักษะ ที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา ทั้งการพัฒนาที่คณาจารย์เป็นผู้กำหนด และที่เลี้ยง และ/หรือหัวหน้างานกำหนดให้ และมีความสอดคล้องกับเป้าหมาย และความต้องการพัฒนาตามเส้นทางวิชาชีพที่แตกต่างกันของคณาจารย์ในแต่ละช่วงวงจรวชิชีพ

กลุ่มที่ 6 กลุ่มความรู้และทักษะของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องพัฒนาคณาจารย์ให้มีคุณภาพ และมีมาตรฐานเหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง สามารถปฏิบัติการกิจการงานวิชาการบนฐานคุณภาพระดับสากล สามารถแลกเปลี่ยนทางวิชาการ และวัฒนธรรมระดับสากล พัฒนาความรู้ ทักษะ และพัฒนาประสบการณ์ในการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการสำหรับภาพอนาคตประกอบด้วยความรู้และทักษะประสบการณ์การทำงานวิจัย ความสามารถด้านการผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ การเรียนการสอน รวมทั้งความรู้ความสามารถ และทักษะด้านอื่นที่จำเป็น เพื่อเตรียมการรองรับกับสภาพของอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุผล สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงควรกำหนดเป้าหมายการสร้างความสำเร็จ และความเป็เลิศตามอัตลักษณ์ และจุดเน้นของสถาบันและคณะวิชา กำหนดเป้าหมายการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและทางวัฒนธรรม พัฒนาความรู้ ทักษะนานาชาติ และความสามารถในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและทางวัฒนธรรมในระดับสากล

ในการกิจการวิจัย สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรกำหนดแผนยุทธศาสตร์การวิจัย นโยบายทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่กำหนดกรอบเวลาแน่นอน และยกระดับทักษะการวิจัยของคณาจารย์ โดยวางแผนพัฒนา กำหนดระบบและกลไก ที่มุ่งเน้นการกำกับติดตามความก้าวหน้าและความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ พัฒนาศักยภาพการทำงานวิจัย ด้วยการกำหนดแผนเชื่อมโยงและบูรณาการการกิจการวิจัย เข้ากับภารกิจอื่น สอดแทรกงานวิจัยไปในกิจกรรมต่างๆ และสนับสนุนคณาจารย์ทำงานวิจัย เพื่อการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการเพิ่มศักยภาพในการพัฒนานวัตกรรม และพัฒนาศักยภาพการทำงานวิจัย โดยจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการและการวิจัย

ภารกิจการผลิตบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรพัฒนาอาจารย์ให้มีความสามารถ ทั้งการเป็นอาจารย์มหาวิทยาลัย ที่มีความสามารถทางการเรียนการสอน และทางวิชาชีพตามศาสตร์ และเตรียมความพร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงของอนาคต ความต้องการที่หลากหลายและกลุ่ม ของผู้เรียนอุดมศึกษาที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลง พัฒนาความรู้ทักษะ และสมรรถนะของคณาจารย์ ในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลาย ทั้ง ทางวัฒนธรรม และมีความเป็นสากล หลักสูตรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนนักศึกษา หลักสูตรที่ ตอบสนองกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ และผู้เกษียณอายุ หลักสูตรที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมือ กับภาคอุตสาหกรรมและสถานประกอบการ การจัดทำหลักสูตรระยะสั้น ที่ครอบคลุมเนื้อหา รายวิชาเพื่อเชื่อมโยงสู่การศึกษาปกติ และเชื่อมโยงภารกิจของสถาบันเข้ากับชุมชนและสังคม

ภารกิจบริการวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ควรพัฒนาประสิทธิภาพการบริการ วิชาการของคณาจารย์ โดยเอื้ออำนวยด้วยการวางแผนเพิ่มกิจกรรมการบริการและจำนวน โครงการ ที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาแหล่งข้อมูล เทคโนโลยี และสารสนเทศ พัฒนาห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ที่เป็นมาตรฐาน และจัดแหล่งบริการวิชาการ และวิชาชีพที่ได้รับการ ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ กำหนดมาตรการ สร้างระบบและกลไกจูงใจ กระตุ้น เอื้ออำนวย ให้คณาจารย์เป็นที่ปรึกษาหรือกรรมการวิทยานิพนธ์ วิทยากรภายนอก เป็นกรรมการ ทางวิชาการและวิชาชีพ

ภารกิจการเรียนการสอน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรจัดตั้งหน่วยพัฒนาการจัดการ เรียนการสอน เพื่อฝึกอบรมคณาจารย์ประจำทุกคนในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน รวมทั้งคณาจารย์พิเศษที่มีประสิทธิภาพและความเชี่ยวชาญสูง ด้านการเรียนการสอน การวัดและ ประเมินผล พัฒนาความสามารถในการเรียนการสอน ในฐานะผู้เอื้ออำนวยการเรียนรู้ เพื่อการผลิต บัณฑิตให้เป็นผู้เรียนที่สามารถเรียนรู้โดยการนำตนเอง ให้เป็นบัณฑิตพึงประสงค์ตามกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิ มีทักษะนานาชาติ และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบัน

ภาวนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล มีลักษณะของการแข่งขันพร้อมไปกับ ความร่วมมือ และการตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาของผู้บริโภคด้วยข้อมูลทางด้านคุณภาพ และข้อมูลทางการตลาด สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จึงควรพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ของคณาจารย์ ให้มีความรู้ ความสามารถ สามารถสร้างและปฏิบัติการกิจในลักษณะเครือข่าย และ ความร่วมมือทางวิชาการรูปแบบต่างๆ กับหน่วยงาน และภาคส่วนต่างๆสถาบันทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ ส่งเสริมโอกาสการทำงานร่วมกับภาคธุรกิจเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับการตลาด ร่วม ทำงาน อยู่กับสถาบันที่มีชื่อเสียง ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจ องค์กรที่สถาบันมีความร่วมมือจัด สหกิจศึกษา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับสถานประกอบการทั้งอย่างเป็นทางการและ

ไม่เป็นทางการ และขยายขอบเขตสู่ระดับนานาชาติ ให้คณาจารย์ได้เรียนรู้เพิ่มเติมด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

กลุ่มที่ 7 กลุ่มทัศนคติ และความตระหนักของคณาจารย์ การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต้องสามารถ 1) สร้างความตระหนักต่อคุณสมบัติของคณาจารย์ระดับอุดมศึกษาด้านความจำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถ ในบทบาทหน้าที่ของคณาจารย์ที่จำเป็นต้องพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดผลของการปฏิบัติในทุกภารกิจงานทางวิชาการเพื่อสร้างคุณภาพ และชื่อเสียงของคณาจารย์ และของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2) สร้างความตระหนักต่อคุณสมบัติของคณาจารย์ระดับอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ ในความสำคัญและจำเป็นของควมมีจิตสำนึกต่อคุณธรรมและจริยธรรม มีความรับผิดชอบ และจรรยาบรรณ ในบทบาทหน้าที่การปฏิบัติภารกิจของวิชาชีพอาจารย์ 3) สร้างให้คณาจารย์มีเจตคติทางวิชาการ ที่กระตือรือร้น และเห็นความสำคัญ ของการทำงานวิจัย เช่นเดียวกับการสอน ตระหนักถึงงานวิจัยในฐานะภารกิจสำคัญ ที่นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน การบริการวิชาการและสร้างชื่อเสียงต่อคณาจารย์และสถาบัน และการนำผลงานวิจัยใช้ในการเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ

กลุ่มที่ 8 กลุ่มการใช้เวลาของคณาจารย์ ประกอบด้วย 1. ให้คณาจารย์จัดสรรเวลาในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติภารกิจ ด้วยข้อมูลภาระหน้าที่งานทุกด้านตามภารกิจ และรายละเอียดภาระงานที่ชัดเจน และผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ เมื่อปฏิบัติภาระที่กำหนด 2. ส่งเสริมให้นำความรู้ และทักษะใหม่มาใช้ในการปฏิบัติภารกิจ และกำหนดระบบการให้รางวัล และผลตอบแทนทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินจากภารกิจอื่นอย่างชัดเจน พร้อมทั้งปรับลดภาระงานสอนและกำหนดภาระงานให้เอื้อต่อการวิจัย และภารกิจด้านอื่นที่ชัดเจน

2) ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

ในการศึกษาผล ของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ผู้วิจัยได้นำกรอบการศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ มาใช้ศึกษาผลการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ ในด้านลักษณะการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการ ตามประเด็นหลักที่ปรากฏอยู่ในภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) สรุปได้ดังนี้

ตาราง 19 ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพออนาคคที่มีความเป็นไปได้
อย่างสมเหตุผล

กลุ่มผลของการพัฒนา คณาจารย์	ผลของการพัฒนาคณาจารย์ ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพออนาคคที่มีความเป็นไปได้ที่สมเหตุผล
1) คุณวุฒิทางวิชาการ	1) ระดับคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา และตามจุดเน้น สถาบัน 2) ระดับคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ 3) คณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง สามารถสร้างสรรค์งานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และ นวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับ และตีพิมพ์เผยแพร่ได้ในวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติ 4) บูรณาการงานบริการวิชาการ กับการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณวุฒิทาง วิชาการของคณาจารย์
2) คุณวุฒิทางการศึกษา	1) ระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา 2) ระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ
3) การวิจัย	1) ผลงานวิจัยที่มีเป้าหมายคุณภาพสูง แสดงถึงอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา และจุดเน้นของ สถาบัน 2) ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ 3) ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ ที่แสดงอัตลักษณ์ของสถาบัน และคณะวิชา สามารถสร้าง เป็นแบรนด์ (brand) ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการคุณภาพ ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ 4) ผลงานวิจัยที่เป็นผลของการสังมองค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ สร้างและพัฒนาองค์ ความรู้ใหม่ 5) ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการคุณภาพสูง ได้รับการยอมรับและสามารถตีพิมพ์ใน วารสารวิชาการระดับนานาชาติ มีคุณภาพ และความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์ของสถาบัน และคณะ วิชา มีความถี่ของการนำไปอ้างอิง (Citation) 6) ผลงานวิจัยที่เป็นการสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ที่เปิดโลกทัศน์ใหม่ ขยายพรมแดน ความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา 7) ผลงานวิจัยและพัฒนาที่มีคุณภาพ และประโยชน์ ในการประยุกต์ใช้ตามความต้องการต่างๆ ทางวิชาการ เิงน โยบายเชิงสาธารณะ และทางพาณิชย์ได้จริง 8) ผลงานวิจัยและพัฒนาสามารถสนองความต้องการของตลาดและภาคอุตสาหกรรม 9) ผลงานวิจัยที่เป็นปัจจัยพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถคนไทย และพัฒนา ประเทศสู่สังคมการเรียนรู้ ความรู้ และภูมิปัญญา 10) การวิจัยที่บูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน การสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญญา และการบริการวิชาการ 11) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 12) การวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้แก่สังคม 13) การผลิตผลงานวิจัยเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ 14) การวิจัยที่มีเครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับภายนอก และระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็น รูปธรรมกับสถาบันอื่น

กลุ่มผลของการพัฒนา คณาจารย์	ผลของการพัฒนาคณาจารย์ ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล
4) การผลิตบัณฑิต	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีเป้าหมายการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูงตามอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา 2) บัณฑิตที่มีศักยภาพของความเป็นบัณฑิต ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และสะท้อนถึงอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา 3) บัณฑิตที่สามารถตอบสนองความต้องการผู้ใช้บัณฑิตที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย 4) การผลิตบัณฑิตจากความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน (Joint Academic Program) ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมกับสถาบันอื่น 5) บัณฑิตที่มีทักษะนานาชาติ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับชาติ และนานาชาติ 6) หลักสูตรที่สามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของคนกลุ่มต่างๆมากยิ่งขึ้น 7) หลักสูตรฐานสมรรถนะที่สามารถตอบสนองตรงตามความต้องการของ ภาคอุตสาหกรรม 8) การผลิตบัณฑิต ที่อาศัยเครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับภายนอก และสถานประกอบการ 9) บัณฑิตที่เรื่องปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญ ที่สร้างและพัฒนาจากผลงานวิจัยที่มีนวัตกรรม
5) การบริการวิชาการ	<ol style="list-style-type: none"> 1) การบริการวิชาการตามความถนัด และความเชี่ยวชาญ สร้างแบรนด์ (brand) ของการบริการ วิชาการตามอัตลักษณ์ที่กำหนด 2) การบริการวิชาการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ เป็นที่บ่มเพาะการประกอบการ ตั้งหน่วยงานลักษณะบริษัทเพื่อการให้คำปรึกษา 3) การบริการวิชาการที่มีรูปแบบหลากหลาย เป็นที่พึ่งและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการแก่สังคม 4) การตกลงร่วมกันในการจัดโครงการและกิจกรรมระหว่างสถาบันกับสถาบัน และสถาบันกับบุคคล การร่วมเป็นหุ้นส่วน เป็นสมาคมร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (Consortium) 5) คณาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร 6) การสร้างเครือข่ายกับสถาบันต่างๆที่เป็นแหล่งงานนักศึกษา และการสร้างรายได้กับสถาบัน 7) การบริการวิชาการที่ให้เปล่า หรือลดค่าใช้จ่ายตามเหมาะสม 8) การมีบทบาททางวิชาการและวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคม โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 9) การสร้างความมั่นคง ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนและสังคม โดยที่คนในสังคมและชุมชนทั้งระดับชาติและนานาชาติ สามารถมั่นใจ พึ่งพิงและอ้างอิงได้ 10) บูรณาการงานบริการวิชาการ กับการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์
6) การเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ	<ol style="list-style-type: none"> 1) มีเป้าหมายการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามหลักการของกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การเรียนการสอนเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ที่มีความแตกต่างกัน ให้กับกลุ่มผู้เรียนที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย กลุ่มผู้เรียนวัยทำงาน ผู้เกษียณอายุ ที่ต้องการเรียนรู้และการศึกษาต่อเนื่อง กลุ่มผู้เรียนที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรม

กลุ่มผลของการพัฒนา คณาจารย์	ผลของการพัฒนาคณาจารย์ ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล
	3) การเรียนการสอนที่เพิ่มการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้เพื่อการเรียนการสอน 4) การจัดการเรียนการสอนที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม 5) การเรียนการสอนที่เชื่อมโยงการเรียนการสอนกับภาคอุตสาหกรรม และสถานประกอบการ 6) การเรียนการสอนที่อาศัยความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ใน การแลกเปลี่ยนคณาจารย์ และการเคลื่อนย้ายของนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ 7) การจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน การสร้างและพัฒนา บัณฑิตที่เรื่องปัญญา และการบริการวิชาการ 8) การทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน 9) การบูรณาการภารกิจการเรียนการสอน กับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

จากตาราง 19 ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้
 อย่างสมเหตุสมผล ที่ประกอบด้วย ผลผลิต (product) ของการพัฒนาคณาจารย์ แสดงถึง การพัฒนา
 ศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ประกอบด้วย คุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา
 และ ผลผลิต (output) ของการพัฒนาคณาจารย์ แสดงถึงคุณภาพผลของการปฏิบัติการกิจงานทาง
 วิชาการ ประกอบด้วย การวิจัย การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้น
 ผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล เป็นผลจากการนำกรอบ
 การศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น (ตาราง 16) เพื่อศึกษาผลจาก
 การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อลักษณะการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการในภาพอนาคตที่มีความ
 เป็นไปได้ได้อย่างสมเหตุสมผล ดังต่อไปนี้

ผลที่พึงประสงค์ด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้
 อย่างสมเหตุสมผล ด้านการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ ประกอบด้วย คุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิ
 ทางการศึกษาของคณาจารย์ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องกำหนดจุดเน้นสถาบัน และสร้าง
 ความชัดเจนของอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา เพื่อให้การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของ
 คณาจารย์มีทิศทางที่ชัดเจนและมุ่งเป้า เป็นทุนมนุษย์ที่สามารถผลิตผลงานวิชาการที่มีคุณภาพสูง
 ได้รับการยอมรับ และการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติ มีความสามารถ
 บูรณาการภารกิจงานทางวิชาการ โดยมีการวิจัยเป็นภารกิจหลักที่สำคัญในการสร้างและพัฒนา
 ภารกิจงานทางวิชาการทุกด้าน และพัฒนาศักยภาพทางวิชาการและการวิจัยที่ต่อเนื่อง จนสามารถ
 บรรลุผลการเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ และเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษา จนสามารถพัฒนาสู่คุณภาพตาม
 เกณฑ์มาตรฐาน

สำหรับผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลิตผล ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ของคณาจารย์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุผล ด้านการกิจการวิจัยพบว่า สถาบันควรต้องกำหนดเป้าหมายการผลิตผลงานวิจัยให้สอดคล้องอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา ทำให้สามารถสร้างแบรนด์จากผลงานที่แสดงถึงอัตลักษณ์ได้ สามารถสร้างผลงานวิจัยและผลงานวิชาการที่มีคุณภาพสูงทั้งในแง่คุณค่า และมูลค่า ได้รับการยอมรับและตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ เป็นการวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ เปิดโลกทัศน์ใหม่ ขยายพรมแดนความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา ที่นำไปประยุกต์ใช้ได้จริงตามความต้องการทั้งในทางวิชาการ เศรษฐกิจ สังคม และเชิงพาณิชย์ สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดและภาคอุตสาหกรรม การวิจัยของสถาบันต้องสามารถเป็นปัจจัยพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพ และขีดความสามารถคนไทย และพัฒนาประเทศสู่สังคมการเรียนรู้ ความรู้ และภูมิปัญญา โดยมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับภายนอก และระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมกับสถาบันอื่น ทั้งนี้ การกิจการวิจัยต้องเป็นภารกิจสำคัญ ที่สถาบันกำหนดให้บูรณาการกับภารกิจอื่นทุกด้าน เพื่อการสร้างความรู้ในการปฏิบัติการ และในการพัฒนาภารกิจ ทั้งบูรณาการการวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน พัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยที่มีนวัตกรรมเพื่อสร้างและผลิตบัณฑิต ที่เรื่องปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญ การวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้แก่สังคม และบูรณาการกับการบริการวิชาการ

สำหรับผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ของคณาจารย์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุผล ด้านภารกิจ การผลิตบัณฑิต พบว่า สถาบันควรกำหนดเป้าหมายการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูงตามอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา ที่มีศักยภาพของความเป็นบัณฑิต ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ มีทักษะนานาชาติ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับชาติ และนานาชาติ สามารถตอบสนองความต้องการผู้ใช้บัณฑิตที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย โดยสร้างความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมกับสถาบันอื่นทั้งในและต่างประเทศ สำหรับการสร้างและพัฒนาหลักสูตร ต้องเป็นหลักสูตรที่สามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของคนกลุ่มต่างๆมากยิ่งขึ้น อาทิ หลักสูตรฐานสมรรถนะที่สามารถตอบสนองตรงตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรม ทั้งนี้ ต้องมีการบูรณาการการกิจการวิจัย ผลิตผลงานวิจัยที่มีนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการผลิตบัณฑิต สร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญ

ผลที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติการกิจการ การบริการวิชาการ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้ อย่างสมเหตุผล พบว่า สถาบันควรกำหนดเป้าหมายการบริการวิชาการตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา จุดเน้นสถาบัน ความถนัด และสร้างความเป็นเลิศตามความเชี่ยวชาญ เพื่อสามารถสร้าง

แบรนด์ (brand) ของการบริการวิชาการของสถาบันที่มีคุณภาพตามอัตลักษณ์ ให้บริการวิชาการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ มีรูปแบบหลากหลาย เป็นที่พึงและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการแก่สังคม สร้างเครือข่ายกับสถาบันต่างๆที่เป็นแหล่งงานนักศึกษา เป็นที่บ่มเพาะการประกอบการ ตั้งหน่วยงานลักษณะบริษัทเพื่อการให้คำปรึกษาในลักษณะของการบริการที่ ให้เปล่าหรือการสร้างรายได้กับสถาบัน สามารถแสดงบทบาททางวิชาการและวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคม อย่างคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างความมั่นคง ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนและสังคม โดยที่คนในสังคมและชุมชนทั้งระดับชาติ และนานาชาติ สามารถมั่นใจ พึ่งพิงและอ้างอิงได้ ทั้งนี้ สถาบันต้องบูรณาการงานบริการวิชาการกับการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์

ผลที่พึงประสงค์ด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล ด้านภารกิจการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า สถาบันควรกำหนดเป้าหมายการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามหลักการของกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ที่มีความแตกต่างกัน ให้กับกลุ่มผู้เรียนที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ประกอบด้วย กลุ่มผู้เรียนวัยทำงาน ผู้เกษียณอายุที่ต้องการเรียนรู้และการศึกษาต่อเนื่อง กลุ่มผู้เรียนที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรม ความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ในการแลกเปลี่ยนคณาจารย์ และการเคลื่อนย้ายของนักศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ เชื่อมโยงการเรียนการสอนกับภาคอุตสาหกรรม และสถานประกอบการ ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมจัดการเรียนการสอน เพิ่มการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้เพื่อการเรียนการสอน ทั้งนี้ สถาบันควรนำภารกิจวิจัยมาบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน บูรณาการภารกิจงานวิชาการกับการจัดการเรียนการสอน และบูรณาการภารกิจการเรียนการสอน กับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

สรุปได้ว่า ผลของการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) เป็นเป้าหมายของการปฏิบัติการกิจงานวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่สถาบันจำเป็นต้องพัฒนาคณาจารย์ให้มีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ทั้งคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา เพื่อให้คณาจารย์สามารถสร้างผลงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นและประเทศ โดยมีเป้าหมายที่กำหนดชัดเจนสำหรับทุกภารกิจงานวิชาการ สร้างเป็นผลงานวิชาการคุณภาพสูง มีความเป็นเลิศตามความเชี่ยวชาญ มีคุณค่าและมูลค่าทางเศรษฐกิจ เป็นผลงานวิชาการที่แสดงถึงอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา สามารถสร้างและประชาสัมพันธ์เป็นแบรนด์ (brand) ของผลงานทางวิชาการ

ที่มีคุณภาพ และส่งมอบคุณค่าและมูลค่าให้กับสังคมในระดับนานาชาติ และสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจในรูปของแหล่งรายได้จากผลงานทางวิชาการด้านต่างๆ ให้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่มีคุณภาพสูง สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ และสามารถตอบสนองตรงความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงกับภายนอก ทั้งระหว่างสถาบันการศึกษาภาคอุตสาหกรรม สถานประกอบการ รวมทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยมีแนวคิดหลักในการปฏิบัติภารกิจด้านต่างๆด้วยการบูรณาการภารกิจ โดยมีภารกิจการวิจัยเป็นภารกิจหลักสำคัญ ในการบูรณาการกับภารกิจอื่นทุกด้าน เพื่อเป็นฐานการสร้างความรู้ในการปฏิบัติภารกิจ และพัฒนาภารกิจทั้งบูรณาการการวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน พัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยที่มีนวัตกรรม เพื่อสร้างและผลิตบัณฑิตที่เรื่องปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญ การวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้แก่สังคม และบูรณาการกับการบริการวิชาการ

ตอนที่ 4 สรุปผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการสร้างรูปแบบของ Keeves (1988) และ Steiner (1990) โดยกำหนดประเภทของรูปแบบเป็นรูปแบบเชิงภาษา (semantic model) และแสดงในรูปแผนภาพเพื่อให้เห็นองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบนั้นๆ

ผู้วิจัยนำเสนอการสรุปผลการวิจัย และพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นลำดับ ดังนี้

- 1) แผนภาพแสดงการกำหนดรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 2) สรุปข้อมูลผลการวิจัยที่นำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์
- 3) ผลการร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- 4) ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
- 5) ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และการทดลองใช้

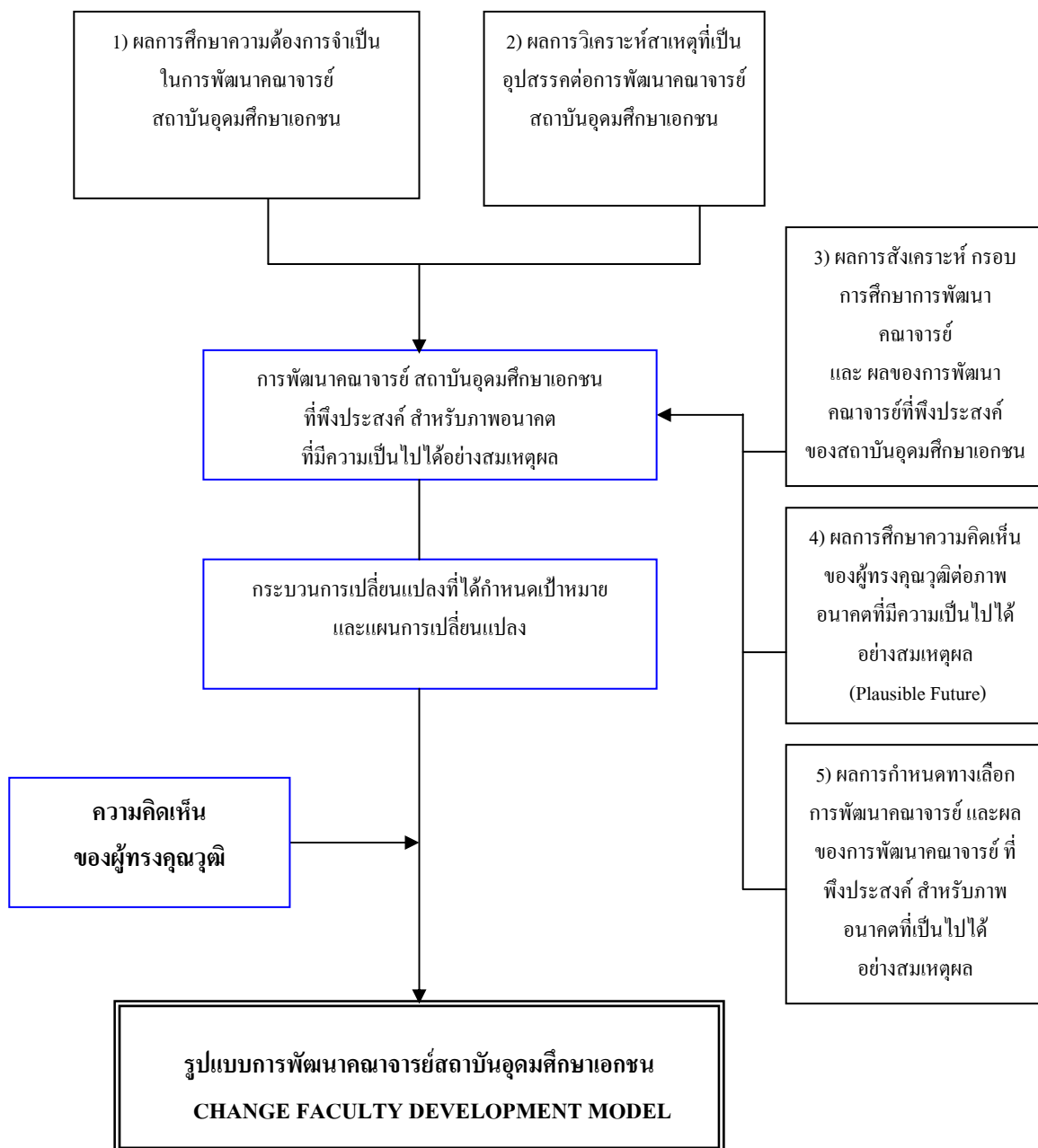
รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1) แผนภาพแสดงการกำหนดรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีเป้าหมายเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์ นำผลที่พบจากการศึกษามาวิเคราะห์หาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อกำหนดทางเลือกในการพัฒนาคณาจารย์ สำหรับ

ภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) โดยประยุกต์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาเป็นรูปแบบตามแนวคิดของ Steiner (1990) ดังนี้

แผนภาพที่ 16 แสดงการกำหนดรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน



2) สรุปข้อมูลผลการวิจัยที่นำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา เอกชน

ผลของการศึกษาวิจัยที่นำมาพัฒนาเป็นองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล ประกอบด้วย

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์
2. ผลการวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์
3. ผลการสร้างกรอบการศึกษาการพัฒนาคณาจารย์ และ ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์
4. ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุผล
5. ผลการกำหนดทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุผล

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น (needs identification) ในการพัฒนาคณาจารย์

การศึกษาถึงความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากผลของการพัฒนาคณาจารย์ โดยศึกษาจากผลต่างด้านผลผลิต (product gaps) ของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งแสดงถึงการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านระดับคุณวุฒิทางการศึกษา และการดำรงคุณวุฒิทางวิชาการ อันเป็นผลที่เกิดขึ้นโดยตรงจากการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ ศึกษาจากผลต่างด้านผลิตผล (output gaps) ของการพัฒนาคณาจารย์ ที่แสดงถึงผลของการปฏิบัติการกิจงานวิชาการโดยคณาจารย์ ประกอบด้วย คุณภาพผลงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ ผลต่างที่เกิดขึ้นจากการเปรียบเทียบระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริง กับ สภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพนี้ แสดงถึงสภาพของความต้อการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และศึกษาถึงข้อเสนอแนะทิศทางอนาคตที่มีต่อผลของการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายนอก ในการประเมินคุณภาพรอบสอง ดังนี้

ตาราง 20 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ด้านผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การระบุความต้องการจำเป็น ผลผลิต	ระดับคะแนนตาม เกณฑ์มาตรฐาน	ระดับคะแนนเฉลี่ย จากการประเมินคุณภาพ		ผลต่าง (product gaps)
		ต่ำกว่ามาตรฐาน	เท่ากับมาตรฐาน	
คณาจารย์ดำรงตำแหน่ง ทาง วิชาการ ตั้งแต่ระดับ ผศ.ขึ้นไป	3	1	-	2
ระดับคุณวุฒิทางการศึกษา	3	1.2	-	1.8

จากตาราง 20 แสดงผลการระบุความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นผลต่างจากคะแนนตามเกณฑ์มาตรฐาน ของผลผลิตจากการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านการดำรงตำแหน่งทางวิชาการ และ ด้านระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ ดังนี้

ผลจากการศึกษารายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายใน ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ปีการศึกษา 2550 พบว่า ผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านการดำรงคุณวุฒิทางวิชาการของอาจารย์ประจำระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป ยังคงมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานคุณภาพที่พึงประสงค์ โดยมีผลต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ที่ระดับ 1 กับสภาพที่พึงประสงค์ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ค่าคะแนนระดับ 3 ด้วยค่าคะแนนเท่ากับ 2 ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นสูงสุดด้านผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ แสดงถึง การพัฒนาและส่งเสริมคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถมีผลให้คณาจารย์พัฒนาตนเองเพื่อเข้าสู่คุณวุฒิทางวิชาการในระดับที่สูงขึ้นได้

สำหรับผลการศึกษา ด้านระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ พบว่า ผลผลิตสัดส่วนระดับคุณวุฒิของอาจารย์ประจำยังคงมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานคุณภาพที่พึงประสงค์ โดยมีผลต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ที่ระดับ 1.2 กับสภาพที่พึงประสงค์ ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ค่าคะแนนระดับ 3 ด้วยค่าคะแนนเท่ากับ 1.8 แสดงถึง การพัฒนาสนับสนุน ส่งเสริม และจัดสรรงบประมาณให้กับคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาตนเองด้านการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อการมีศักยภาพในการศึกษาวิจัย ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและพัฒนาองค์ความรู้ และขับเคลื่อนภารกิจของสถาบัน

ตาราง 21 ผลการศึกษาต้องการจำเป็นด้านผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา เอกชน

การระบุความต้องการจำเป็น ผลิตผล การพัฒนาคณาจารย์	ระดับคะแนนตาม เกณฑ์มาตรฐาน	ระดับคะแนนเฉลี่ย จากการประเมินคุณภาพ		ผลต่าง (output gaps)
		ต่ำกว่ามาตรฐาน	เท่ากับมาตรฐาน	
การวิจัย	3	1	-	2
การผลิตบัณฑิต	3	2.4	-	0.6
การบริการวิชาการ	3	2.4	-	0.6
การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ	3	2.7	-	0.3

จากตาราง 21 แสดงผลการระบุความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นผลต่างจากคะแนนตามเกณฑ์มาตรฐาน ของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านการวิจัย การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอน พบว่า ผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านการวิจัย มีผลต่างหรือช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ที่ระดับ 1 กับสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ค่าคะแนนระดับ 3 ด้วยค่าคะแนนเท่ากับ 2 แสดงถึง การมีคุณภาพของผลการปฏิบัติการวิจัย ที่ต่ำกว่ามาตรฐานคุณภาพที่พึงประสงค์ แสดงถึงการที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถพัฒนาและส่งเสริมให้คณาจารย์ ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการที่จะสร้างและพัฒนาผลงานวิชาการ และองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการสนับสนุนการเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อยกระดับคุณภาพของสถาบัน และความเป็นเลิศทางวิชาการได้ และพบว่า เป็นความต้องการจำเป็นลำดับสูงสุด ในด้านผลการปฏิบัติการทางวิชาการของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สำหรับคุณภาพผลการปฏิบัติการทางวิชาการ ด้านการผลิตบัณฑิต พบว่า ผลการผลิตบัณฑิต มีผลต่างหรือช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ที่ระดับ 2.4 กับสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ค่าคะแนนระดับ 3 ด้วยค่าคะแนนเท่ากับ 0.6 แสดงถึงการมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานคุณภาพที่พึงประสงค์ เป็นความต้องการจำเป็นด้านคุณภาพผลิตผล

ของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ยังไม่สามารถส่งเสริมให้คณาจารย์ผลิตบัณฑิตที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ ตามที่กำหนดในระบบการประกันคุณภาพได้ และเป็นความต้องการจำเป็นลำดับสอง ในด้านผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในคุณภาพผลการปฏิบัติการกิจการงาน ด้านการบริการวิชาการ พบว่า ผลการบริการวิชาการ มีผลต่างหรือช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ที่ระดับ 2.4 กับสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ค่าคะแนนระดับ 3 ด้วยค่าคะแนนเท่ากับ 0.6 แสดงถึงความต้องการจำเป็นด้านคุณภาพผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ส่งเสริมให้คณาจารย์สามารถจัดกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการและวิชาชีพ ที่ยังไม่อาจตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคมและสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด และเป็นความต้องการจำเป็นลำดับสอง ซึ่งอยู่ในลำดับเดียวกับคุณภาพผลการปฏิบัติการกิจการงาน ด้านการผลิตบัณฑิตของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สำหรับคุณภาพผลการปฏิบัติการกิจการงาน ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่า มีผลต่างหรือช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริง ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยของตัวบ่งชี้ที่ระดับ 2.7 กับสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานที่ค่าคะแนนระดับ 3 ด้วยค่าคะแนนเท่ากับ 0.3 แสดงถึงความต้องการจำเป็นด้านคุณภาพของผลิตผลการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่การส่งเสริมให้คณาจารย์ ใช้หลักการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ยังคงมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานคุณภาพที่พึงประสงค์ และเป็นความต้องการจำเป็นลำดับสุดท้าย ในด้านผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

สรุปจากผลต่างจากการวิเคราะห์ความแตกต่างของตัวบ่งชี้ด้านผลผลิตและผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้ว่า ความต้องการจำเป็นสูงสุดในการพัฒนาคณาจารย์ ประกอบด้วย การศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ด้านการพัฒนาสู่ตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้น และการพัฒนาผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการด้านการวิจัย และมีความต้องการจำเป็นด้านต่างๆดังต่อไปนี้เป็นลำดับ การพัฒนาระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ การพัฒนาผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ ด้านการผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ เป็นความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์ และด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำหรับผลการศึกษาข้อเสนอแนะทิศทางการแก้ไขปัญหาคือความต้องการจำเป็น จากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายนอก ในการประเมินคุณภาพรอบสอง พบว่า ประกอบด้วยประเด็นข้อเสนอแนะหลัก 2 ประเด็น คือ 1. แนวนโยบายการบริหารจัดการของสถาบัน และ 2. ลักษณะการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ สรุปได้ดังนี้

1) แผนนโยบายการบริหารจัดการของสถาบัน มุ่งเน้นให้มีการวางแผนพัฒนาระดับกลยุทธ์ กำหนดทิศทางเป้าหมาย และดัชนีชี้วัดความสำเร็จ โดยให้ความสำคัญกับความสอดคล้อง เชื่อมโยง และบูรณาการภารกิจ กับทิศทางการพัฒนาประเทศ สร้างระบบและกลไก รวมทั้งกำหนดมาตรการ การจูงใจ ให้พัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ ขึ้นไป และพัฒนาคุณวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาเอก พิจารณาความดีความชอบให้กับการปฏิบัติภารกิจวิจัย จัดสรรงบประมาณ จัดสภาพแวดล้อม บรรยากาศ และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้เอื้อต่อการปฏิบัติภารกิจงานทาง วิชาการ และประชาสัมพันธ์สร้างชื่อเสียง สร้างแบรนด์ (brand) ของสถาบันจากผลการปฏิบัติ ภารกิจงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ

2) ลักษณะการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการ เป็นแนวทางแก้ไขปัญหา ด้วยการให้สถาบัน กำหนดเป้าหมายของงานทางวิชาการ การพัฒนางานทางวิชาการและการประเมินผลที่ชัดเจน จัดตั้ง ศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการ สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการกับ ภายนอกอย่างมีเป้าหมายและเป็นรูปธรรม และให้เพิ่มการปฏิบัติภารกิจการวิจัยมากขึ้น กำหนดให้ บูรณาการภารกิจและบูรณาการการวิจัยเข้ากับภารกิจการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การบริการ วิชาการ และการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และการสอดแทรกงานวิจัยเข้าไปในกิจกรรมอื่นๆ

2. ผลการวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ (needs analysis)

จากผลการศึกษาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ การวิจัย คุณวุฒิทางการศึกษา การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งแสดงถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในด้านต่างๆตามลำดับ พบว่า ประกอบด้วยรายการข้อความ ที่คณาจารย์ และผู้บริหารแสดงแทนแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา เอกชน จำนวน 98 ข้อความ และจากผลการวิเคราะห์ด้วยสถิติการสร้างสเกล พหุมิติแบบ 2 มิติ และการวิเคราะห์กลุ่มตามลำดับชั้น พบว่า ข้อความจำนวน 98 ข้อความ จำแนกออกเป็นกลุ่ม สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ ได้เป็น 8 กลุ่ม ประกอบด้วย 1. ค่าตอบแทน 2. ทักษะ และ ความตระหนักของคณาจารย์ 3. ความรู้และทักษะของคณาจารย์ 4. เป้าหมาย และ แรงจูงใจของคณาจารย์ 5. ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ 6. สภาพแวดล้อม และ บรรยากาศการสร้างงานวิชาการ 7. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร 8. การใช้เวลาของคณาจารย์

ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษารายการข้อความแนวคิดต่อสาเหตุที่มีความสำคัญสูงสุดจาก แนวคิดของคณาจารย์ และของผู้บริหาร ผลการศึกษากลุ่มสาเหตุที่คณาจารย์และผู้บริหารมีแนวคิด ว่าเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ และรายการข้อความสาเหตุของแต่ละกลุ่มที่คณาจารย์และ ผู้บริหารให้ความสำคัญสูงสุด แสดงตามลำดับความสำคัญของข้อความ ดังนี้

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของสาเหตุ และกลุ่มสาเหตุ ที่คณาจารย์ให้ความสำคัญสูงสุด

ลำดับที่แสดง ความสำคัญ ของข้อความ	รายการข้อความสาเหตุ	ค่าเฉลี่ย ความ สำคัญ	กลุ่มสาเหตุ	ค่าเฉลี่ย ความ สำคัญ	ลำดับที่แสดง ความสำคัญ ของกลุ่ม
1	ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึง ผลประโยชน์มากเกินไป	4.71	นโยบายการบริหาร และ ผู้บริหาร	4.25	1
2	ระบบการประเมินผลงานประจำปี ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนา ของคณาจารย์ ด้านต่างๆ ไม่เพียงพอ	4.57	ระบบการบริหารงาน และ บุคลากรอาจารย์	3.89	3
3	สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุน การพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ	4.5	ค่าตอบแทน	4.17	2
4	ขาดทีมผู้นำในการทำวิจัย	4.43	สภาพแวดล้อม และบรรยากาศ การสร้างงานวิชาการ	3.78	5
5	อาจารย์มีภาระงานสอนมาก	4.29	การใช้เวลา	3.81	4
6	กฎเกณฑ์และเงื่อนไขในการทำวิจัย ยังไม่สามารถจูงใจให้อาจารย์ทำงาน วิจัยได้	4.21	เป้าหมายและแรงจูงใจ	3.64	7
7	อาจารย์บางส่วนขาดจิตสำนึกใน หน้าที่ของความเป็นอาจารย์	4.14	ทัศนคติและความตระหนัก	3.68	6
8	อาจารย์มีประสบการณ์ทำวิจัยน้อย	3.86	ความรู้ และทักษะ	3.47	8

จากตารางแสดงผลการศึกษารายการข้อความสาเหตุ ซึ่งคณาจารย์ให้ความสำคัญสูงสุดของแต่ละกลุ่ม และเป็นรายการข้อความที่มีความสำคัญสูงสุดจากข้อความทั้งหมด 98 ข้อความ พบว่าตามแนวคิดของคณาจารย์ รายการข้อความสาเหตุที่มีความสำคัญสูงสุด ทั้งในระดับข้อความทั้งหมด และในระดับกลุ่ม คือ ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไป (4.71) และกลุ่มสาเหตุที่คณาจารย์ มีแนวคิดว่ามีค่าสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาคณาจารย์ คือ นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร (4.25)

สำหรับกลุ่มของผู้บริหาร ผลการศึกษารายการข้อความแนวคิดต่อสาเหตุที่มีความสำคัญสูงสุดของผู้บริหาร ผลการศึกษากลุ่มสาเหตุที่ผู้บริหารมีแนวคิดว่าเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ และรายการข้อความสาเหตุที่มีความสำคัญสูงสุดของแต่ละกลุ่ม แสดงตามลำดับความสำคัญของข้อความ ดังนี้

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของสาเหตุ และกลุ่มสาเหตุ ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญสูงสุด

ลำดับที่ ความสำคัญ ของข้อความ	รายการข้อความสาเหตุ	ค่าเฉลี่ย ความ สำคัญ	กลุ่มสาเหตุ	ค่าเฉลี่ย ความ สำคัญ	ลำดับที่ความ สำคัญของ กลุ่ม
1	อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนา ตนเอง	4.16	เป้าหมายและแรงจูงใจ	2.98	3
2	อาจารย์มีประสบการณ์การทำวิจัยน้อย	4.05	ความรู้ และทักษะ	2.95	4
3	อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับ ค่าตอบแทนงานสอนพิเศษ มากกว่า การทำภารกิจอื่นๆ	3.89	ค่าตอบแทน	3.59	1
4	คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนัก ในการพัฒนาขีดความสามารถของ ตนเอง	3.79	ทัศนคติและความตระหนัก	2.94	5
5	อาจารย์มีภาระงานสอนมาก	3.84	การใช้เวลา	3.10	2
6	มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการ ทำวิจัย	3.58	สภาพแวดล้อมและ บรรยากาศการสร้างงาน วิชาการ	2.92	6,7
7	สถาบันขาดสิ่งจูงใจในด้านการเพื่อ การศึกษาต่อต่างประเทศ	3.53	ระบบการบริหารงาน และคณาจารย์	2.92	6,7
8	นโยบายบางประการของสถาบันไม่ได้ คำนึงถึงความต้องการของระดับ ปฏิบัติการ	3.21	นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร	2.82	8

จากตารางแสดงผลการศึกษารายการข้อความสาเหตุ ซึ่งคณาจารย์ให้ความสำคัญสูงสุดของแต่ละกลุ่ม และเป็นรายการข้อความที่มีความสำคัญสูงสุดจากข้อความทั้งหมด 98 ข้อความ พบว่าตามแนวคิดของผู้บริหาร รายการข้อความสาเหตุที่มีความสำคัญสูงสุดที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา คณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง (4.16) ซึ่งอยู่ในกลุ่มสาเหตุ เป้าหมายและแรงจูงใจ (2.98) ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีความสำคัญในลำดับที่ 3 สำหรับกลุ่มสาเหตุที่ผู้บริหารมีแนวคิดว่าเป็นสาเหตุสำคัญสูงสุด คือ ค่าตอบแทน (3.59)

3. ผลการสร้างกรอบการศึกษาการพัฒนาอาจารย์ และ ผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์

ผู้วิจัยนำเสนอ เป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 กรอบการศึกษา การพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 2 กรอบการศึกษา ผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ส่วนที่ 1 กรอบการศึกษา การพัฒนาคุณภาพครูที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย แนวคิดการพัฒนาคุณภาพครู เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2552 – 2553 (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาในอนาคต ของผลจากการพัฒนาคุณภาพครู จากรายงานการประเมินคุณภาพรอบสอง ระบบการประเมินคุณภาพการศึกษากายนอก และ ผลจากการศึกษาวิเคราะห์แผนที่มโนทัศน์ ของกลุ่มสาเหตุ และประเด็นสาเหตุที่คณาจารย์ และผู้บริหาร มีแนวคิดว่าเป็นอุปสรรคสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาคุณภาพครูสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สรุปผลการสร้างกรอบสำหรับการศึกษาการพัฒนาคุณภาพครูที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย กลุ่มการพัฒนาคุณภาพครู และ คุณภาพการพัฒนาคุณภาพครูสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์

ผลการกำหนดกรอบคุณภาพที่พึงประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาคุณภาพครูสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตั้งอยู่บนฐานของกลุ่มสาเหตุ จำนวน 8 กลุ่ม และจำนวนประเด็นสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา รวม 44 ประเด็น (ตาราง 15) ดังนี้

กรอบการศึกษา การพัฒนาคุณภาพครูที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์	คุณภาพการพัฒนาคุณภาพครูสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์
1. ค่าตอบแทน	1.1) การจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาคุณภาพครูทั้งใน และต่างประเทศ 1.1.1) จัดสรรงบประมาณสำหรับการศึกษาคือ 1.1.2) จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ 1.1.3) จัดสรรงบประมาณสำหรับการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ และเสนอผลงาน 1.2) การวางแผนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยที่ทั่วถึง มีระบบค่าตอบแทนที่ชัดเจน 1.3) การจัดสรรผลตอบแทนพิเศษแก่ผู้ทำวิจัยนอกเหนือจากภาระการสอน 1.4) การจัดระบบส่งเสริม สนับสนุนคณาจารย์ เสนอขอรับรางวัลทางวิชาการภายนอก และสนับสนุนการขอรับทุนภายในสถาบัน
2. ทัศนคติ และความ ตระหนักของ คณาจารย์	2.1) การพัฒนาทัศนคติ เจตคติของคณาจารย์ 2.1.1) สร้างทัศนคติในด้านการให้ความสำคัญของการทำงานวิจัย เช่นเดียวกับการสอน 2.2) การสร้าง ความตระหนักต่อบทบาทหน้าที่ จรรยาบรรณ และความรับผิดชอบ 2.2.1) การพัฒนาคุณสมบัติคณาจารย์ให้ครบถ้วนสมบูรณ์ 2.2.2) ความตระหนักถึงภารกิจงานวิจัยในฐานะภารกิจสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน การบริการวิชาการ และสร้างชื่อเสียง ของสถาบัน
3. ความรู้ และทักษะ ของคณาจารย์	3.1) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำวิจัย 3.1.1) กำหนดแผนยุทธศาสตร์การวิจัย นโยบาย ทิศทาง เป้าหมาย และระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน 3.1.2) จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกทุกด้าน และเวทีการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงาน 3.1.3) แสวงหาหัวข้อ โครงการวิจัยจากภายนอก 3.1.4) มีระบบและกลไกการสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและสร้างสรรค์

กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์	คุณภาพการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์
	3.1.5) พัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานวารสารวิชาการของสถาบันให้มีการตรวจสอบจาก ผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพ 3.1.6) กำหนดแผนเชื่อมโยงและบูรณาการภารกิจวิจัย เข้ากับภารกิจการเรียนการ สอน การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 3.2) การพัฒนาความเชี่ยวชาญและสร้างองค์ความรู้ตามศาสตร์ 3.3) การพัฒนาการเรียนรู้และการศึกษาต่อเนื่องของคณาจารย์ 3.4) การพัฒนาการให้บริการวิชาการ 3.4.1) กำหนดทิศทาง นโยบาย กรอบเวลา และแผนงานที่สอดคล้องกับแผนวิสัยของชาติ และท้องถิ่นเพื่อพัฒนาความเป็นเลิศ และความเข้มแข็งของชุมชน/สังคม 3.4.2) การกำหนดนโยบายและมาตรการส่งเสริมอาจารย์ บูรณาการความรู้ ประสบ การณ์บริการวิชาการและวิชาชีพ กับภารกิจอื่นให้ผสมผสาน แบบพึ่งพากันและกัน 3.5) การพัฒนาความรู้และทักษะการเรียนการสอน 3.6) การพัฒนาความสามารถด้านการผลิตบัณฑิต 3.7) การพัฒนาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับวิชาชีพขั้นสูง
4. เป้าหมาย และ แรงจูงใจของ คณาจารย์	4.1) การกระตุ้น จูงใจให้อาจารย์เห็นคุณค่า ความสำคัญของการพัฒนาตนเอง /การเพิ่มคุณค่าตนเอง 4.1.1) สร้างแรงจูงใจพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา 4.1.2) สร้างแรงจูงใจ และเงินรางวัลการสร้างงานวิจัย 4.2) การยกย่องชมเชยที่มากกว่าการให้ค่าตอบแทนปกติ 4.2.1) การเชื่อมโยงผลงานประกอบการพิจารณาความคิดความชอบ 4.3) ความสามารถกำหนดการเรียนรู้และการพัฒนาความรู้และทักษะ 4.3.1) ตามที่ตนเองกำหนด 4.3.2) ตามที่ที่เลี้ยงและ/หรือหัวหน้างานกำหนดให้ 4.4) ระบบและกลไกจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน 4.5) การพัฒนาความก้าวหน้าส่วนบุคคล และวิชาชีพพร้อมกัน 4.5.1) การกำหนดให้ทำงานวิจัยที่มีเป้าหมายการเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ 4.6) การทำให้อาจารย์เติบโตก้าวหน้า และสถาบันพัฒนาขึ้น 4.7) การเข้าไปปรับเปลี่ยนความเชื่อและพฤติกรรมของคณาจารย์ 4.8) การได้รับการรับรองคุณวุฒิและใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่เหมาะสม 4.9) การกำหนดวิธีการให้บรรลุผลตามแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน
5. ระบบการ บริหารงานและ บุคลากรอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา เอกชน	5.1) การจัดตั้งหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์และทีมพัฒนาคณาจารย์ 5.2) การวางระบบและกลไกการจัดการ การพัฒนาคณาจารย์ที่มีความต่อเนื่อง 5.3) การจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาคณาจารย์ที่มีความสอดคล้องกับ กลยุทธ์ และการบรรลุผล ตามแผนงานของสถาบัน 5.3.1) กำหนดทิศทางการทำงานของอาจารย์ให้เป็นทิศทางเดียวกับสถาบัน 5.3.2) การสนับสนุน ส่งเสริม และจัดสรรทุนพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการและทางการศึกษา ที่สอดคล้องกับทิศทางของสถาบัน 5.4) การคำนึงถึงความแตกต่างของอาจารย์ด้านต่างๆ 5.5) การจัดการระบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่ใช้ความรู้ของผู้ที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ

กลุ่มของการพัฒนา คณาจารย์	คุณภาพการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์
	5.6) การแบ่งปันความรู้ขององค์กรเพื่อสามารถให้บริการได้ดียิ่งขึ้น 5.7) การมีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่ครอบคลุม โอกาสและกิจกรรมการพัฒนาในรูปแบบต่างๆ 5.7.1) ส่งเสริมคณาจารย์เข้าร่วมประชุมวิชาการหรือนำเสนอผลงานทั้งในและต่างประเทศ 5.7.2) การให้ลาศึกษาต่อ 5.7.3) การให้ลาเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์การทำงานวิจัย 5.7.4) การฝึกอบรม 5.7.5) การให้ได้รับประสบการณ์จากการทำงาน 5.7.6) การสอนงาน การเป็นที่เลี้ยงทางวิชาการ 5.8) ระบบและกลไก การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนา ของสถาบัน 5.8.1) การกำหนดดัชนีชี้วัดเชิงปริมาณและคุณภาพในการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ และคุณภาพทางการศึกษา 5.9) กำหนดวิธีการติดตามผลสำเร็จ ในการพัฒนาจริยธรรม จรรยาบรรณของอาจารย์ 5.10) การมีระบบและกลไกการปรับปรุงผลการดำเนินการ และสร้างนวัตกรรม 5.11) มีเป้าหมายเพื่อการส่งเสริมผลการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ 5.12) การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ
6. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการ สร้างงานวิชาการ	6.1) การสร้างสภาพแวดล้อม/ บรรยากาศทางวิชาการที่ส่งเสริมการกล้าคิดกล้าทำ และมีนวัตกรรม 6.1.1) กลยุทธ์การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการวิจัยให้เกิดการทำวิจัยในกลุ่มอาจารย์ 6.1.2) การวางแผนพัฒนาด้านกระบวนการวิจัย จัดอาจารย์ให้คำปรึกษา ระบบที่เลี้ยงวิจัย สร้างทีมวิจัย 6.2) การสร้างสภาพแวดล้อม/ บรรยากาศทางวิชาการวิธีต่างๆ 6.3) การสร้างของสภาพความร่วมมือ การทำงานร่วมกันเป็นทีม 6.4) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี โดยอาศัยประโยชน์จากความ แตกต่างทางวัฒนธรรมด้านต่างๆ 6.5) การทำให้เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ 6.6) การจัดตั้ง และสร้างเครือข่ายความร่วมมือและเชื่อมโยง วงการวิชาชีพ/วิชาการ และหน่วยงาน ภายนอก เช่น ภาควิชาการ สหกรณ์การเกษตร สถาบันประกอบการ อย่างมีเป้าหมาย 6.6.1) การร่วมลงทุน จัดสรรผลประโยชน์ ใช้ทรัพยากรร่วม วิจัยและพัฒนาอาจารย์ร่วม 6.6.2) เครือข่ายการบริหารวิชาการกับองค์กร และขยายขอบเขตสู่ระดับนานาชาติ
7. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษา เอกชน	7.1) ความมุ่งมั่นของผู้นำสถาบันที่มีต่อการพัฒนา และความสำเร็จของคณาจารย์ 7.2) การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ แผนงาน และนโยบายของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาคณาจารย์ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว 7.2.1) การวางแผนพัฒนาและสรรหาอาจารย์คุณภาพพิเศษ 7.2.2) การวางกลยุทธ์ เป้าหมาย แผนงาน การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ 7.3) การพัฒนาคณาจารย์เป็นส่วนร่วมของการพัฒนาสถาบัน
8. การใช้เวลา ของคณาจารย์	8.1) ส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน 8.1.1) การบริหารภาระงานในภารกิจด้านต่างๆที่ชัดเจน และปรับลดภาระงานสอน ให้เอื้อต่อการวิจัย

ส่วนที่ 2 กรอบการศึกษา ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร ประกอบด้วย ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาในขนาดของผลผลิต แสดงด้วยการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา และผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ จากรายงานการประเมินคุณภาพรอบสอง คำอธิบายของมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง สำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษารอบสาม ของระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก และ หลักการของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปี 2553 สรุปเป็นผลการสร้างกรอบสำหรับการศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ผลของการพัฒนาคณาจารย์ และ คุณภาพของผลผลิต และผลิตผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการกำหนดกรอบที่ใช้เพื่อศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่พึงประสงค์ มีจำนวนรวม 6 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มของผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ กลุ่มที่ 1 คุณวุฒิทางวิชาการ กลุ่มที่ 2 คุณวุฒิทางการศึกษา กลุ่มของผลิตผลของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์ กลุ่มที่ 1 การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กลุ่มที่ 2 การผลิตบัณฑิต กลุ่มที่ 3 การวิจัย กลุ่มที่ 4 การบริการวิชาการ และ คุณภาพผลการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ มีจำนวน 37 ประเด็น ผลการสร้างเป็นกรอบสำหรับการศึกษาผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ตาราง 16) สรุปได้ดังนี้

กรอบการศึกษา ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

กลุ่มผลของการพัฒนาคณาจารย์		คุณภาพของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ผลผลิต	ผลิตผล	
1) คุณวุฒิทางวิชาการ		1.1) คุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา และตามจุดเน้นสถาบัน 1.2) ระดับคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ 1.3) คณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง สามารถสร้างสรรค้งานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ 1.4) การบูรณาการงานบริการวิชาการกับการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ 1.4.1) การนำผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ
2) คุณวุฒิทางการศึกษา		2.1) ระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา 2.2) ระดับคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

กลุ่มผลของการพัฒนาคุณาจารย์		คุณภาพของผลจากการพัฒนาคุณาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ผลผลิต	ผลิตผล	
	3) การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	<p>3.1) การเรียนการสอนที่พัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามหลักการของกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>3.2) การจัดการเรียนการสอนที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม</p> <p>3.2.1) เครือข่ายความร่วมมือ และการเชื่อมโยงกับภายนอก</p> <p>3.2.2) การเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับภาคอุตสาหกรรม และสถานประกอบการ</p> <p>3.3) การบูรณาการภารกิจงานวิชาการ กับการจัดการเรียนการสอน</p> <p>3.3.1) การบูรณาการการบริการวิชาการ กับการจัดการเรียนการสอน</p> <p>3.3.2) การทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน</p>
	4) การผลิตบัณฑิต	<p>4.1) เป้าหมายการผลิตบัณฑิตตามอัตลักษณ์และจุดเน้นสถาบัน ตอบสนองความต้องการผู้ใช้บัณฑิตที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย</p> <p>4.1.1) เครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับภายนอก และสถานประกอบการในการผลิตบัณฑิต</p> <p>4.2) บัณฑิตที่มีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้</p> <p>4.3) มีศักยภาพของความเป็นบัณฑิต ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ</p> <p>4.3.1) บัณฑิตที่พึงประสงค์ในระดับชาติ และนานาชาติสอดคล้องกับอัตลักษณ์และจุดเน้นของสถาบัน</p> <p>4.4) สร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญหามีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญจากผลงานวิจัยที่มีนวัตกรรม</p> <p>4.5) บูรณาการการบริการวิชาการกับการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการวิจัย</p> <p>4.6) บัณฑิตที่มีจิตสำนึกและภูมิธรรม</p> <p>4.7) วิจัยติดตามผลการผลิตและพัฒนาบัณฑิตตามอัตลักษณ์</p>
	5) การวิจัย	<p>5.1) การบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอนและภารกิจด้านอื่นๆ โดยมีคณาจารย์เป็นส่วนร่วมที่เข้มแข็ง</p> <p>5.1.1) สอดแทรกงานวิจัยในทุกวิชา ทุกหลักสูตรและในกิจกรรมต่างๆ</p> <p>5.2) ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการภายใต้จุดเน้นของสถาบัน และยุทธศาสตร์พัฒนาประเทศ</p> <p>5.3) ผลงานวิจัยคุณภาพสูงที่สามารถตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ</p> <p>5.4) ผลงานวิจัยที่มีนวัตกรรมเพื่อสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญ</p> <p>5.5) การวิจัยในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาการเรียนการสอน</p> <p>5.6) การวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้แก่สังคม</p> <p>5.7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์</p> <p>5.8) วิจัยติดตามผลการผลิตและพัฒนาบัณฑิตตามอัตลักษณ์</p> <p>5.9) ผลงานวิจัยที่เป็นผลของการสังสมองค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่</p>

กลุ่มผลของการพัฒนาคณาจารย์		คุณภาพของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ผลผลิต	ผลิตภัณฑ์	
		5.10) การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ที่เปิดโลกทัศน์ใหม่ ขยายพรมแดนความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา 5.11) ผลงานวิจัยและพัฒนาที่มีคุณภาพ และประโยชน์ ในการประยุกต์ใช้ตามความต้องการต่างๆทางวิชาการ เช่นนโยบายเชิงสาธารณะ และทางพาณิชย์ได้จริง 5.11.1) เครือข่ายความร่วมมือ และการเชื่อมโยงกับภายนอก 5.12) ผลงานที่เป็นปัจจัยพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถคนไทย 5.13) ผลงานวิจัยที่เป็นปัจจัยพัฒนาประเทศสู่สังคมการเรียนรู้ ความรู้ และภูมิปัญญา
	6) การบริการวิชาการ	6.1) กำหนดเป้าหมายการบริการวิชาการตามอัตลักษณ์ ความถนัด และจุดเน้น ความเชี่ยวชาญ และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ 6.2) การบูรณาการงานบริการวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และพัฒนา คุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ 6.3) การบริการวิชาการที่มีรูปแบบหลากหลาย เป็นที่พึงและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ แก่สังคม 6.4) คณาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร 6.5) การสร้างเครือข่ายกับสถาบันต่างๆที่เป็นแหล่งงานนักศึกษา และการสร้างรายได้ 6.6) การมีบทบาททางวิชาการและวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคม โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 6.7) การบริการวิชาการที่ไปเปล่า หรือคิดค่าใช้จ่ายตามเหมาะสม 6.8) การสร้างความมั่นคง ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน สังคม ประเทศชาติ และนานาชาติ

4. ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

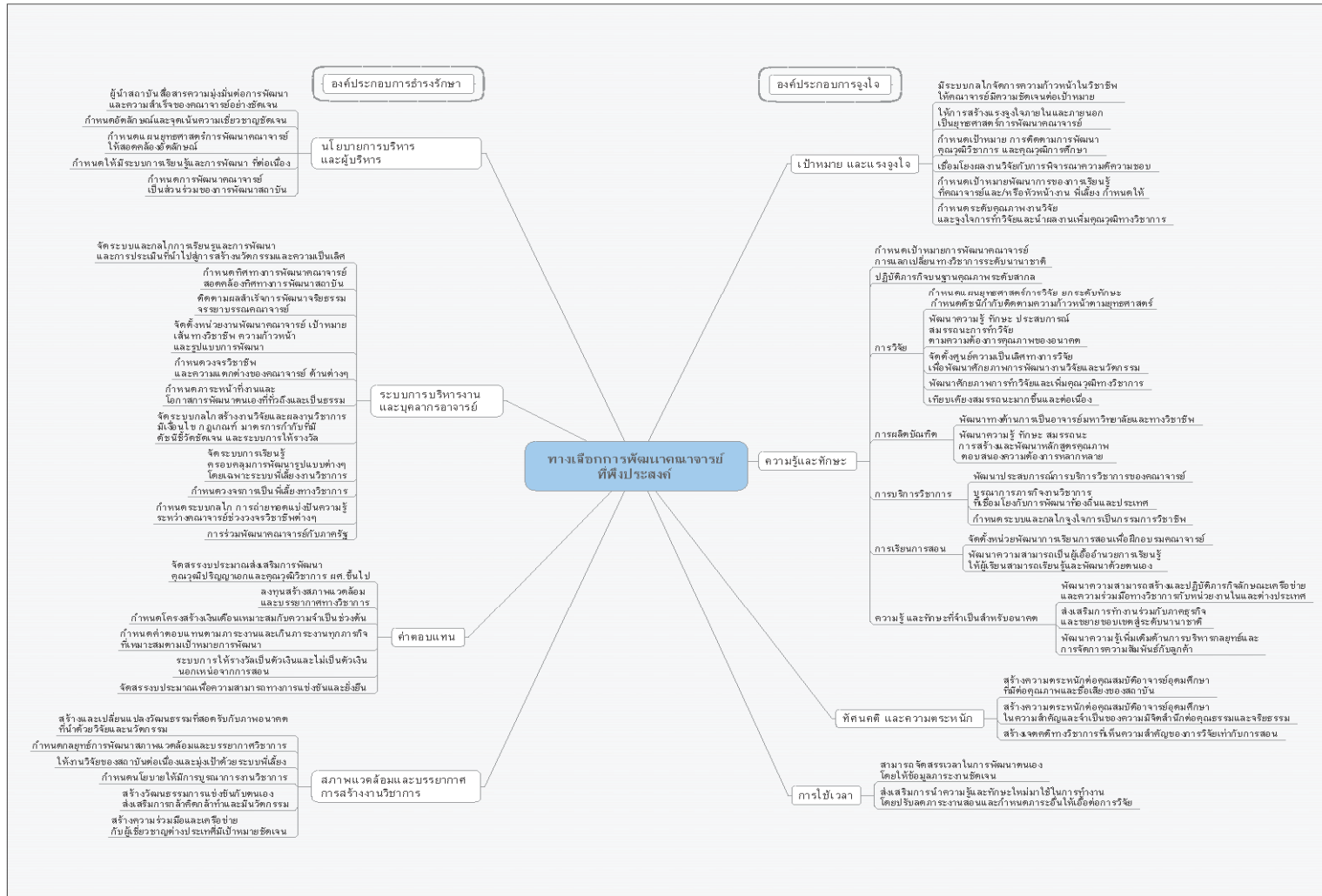
ผลจากการศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ตามที่ปรากฏในแผนภาพที่ 13 และ 14

ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ ต่อค่าระดับเฉลี่ยของแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดภาพอนาคตแต่ละภาพทั้ง 4 ภาพ พบว่า ภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล เป็นภาพอนาคตที่มีมิติของการเกิดขึ้นร่วมกัน อยู่ในสภาพของการแข่งขันพร้อมไปกับการร่วมมือ (co-petition) โดยมีแนวโน้มของการแข่งขันสูงกว่าความร่วมมือ อยู่ร้อยละ 7 และมีแนวโน้มความต้องการข้อมูลด้านคุณภาพทางวิชาการ สำหรับการตัดสินใจของสังคม ที่ร้อยละ 33 และความต้องการใช้ข้อมูลทางการตลาดเป็นส่วนประกอบหนึ่งในการเลือกใช้บริการอุดมศึกษา ที่ร้อยละ 22 ผลการพัฒนาภาพอนาคตสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล จึงอยู่ในสภาพของการแข่งขันพร้อมไปกับการร่วมมือ (co-petition) โดยใช้ข้อมูลด้านคุณภาพ (co-petition with quality) สูงกว่าการใช้ข้อมูลด้านการตลาด (co-petition with marketing) อยู่เท่ากับร้อยละ 11

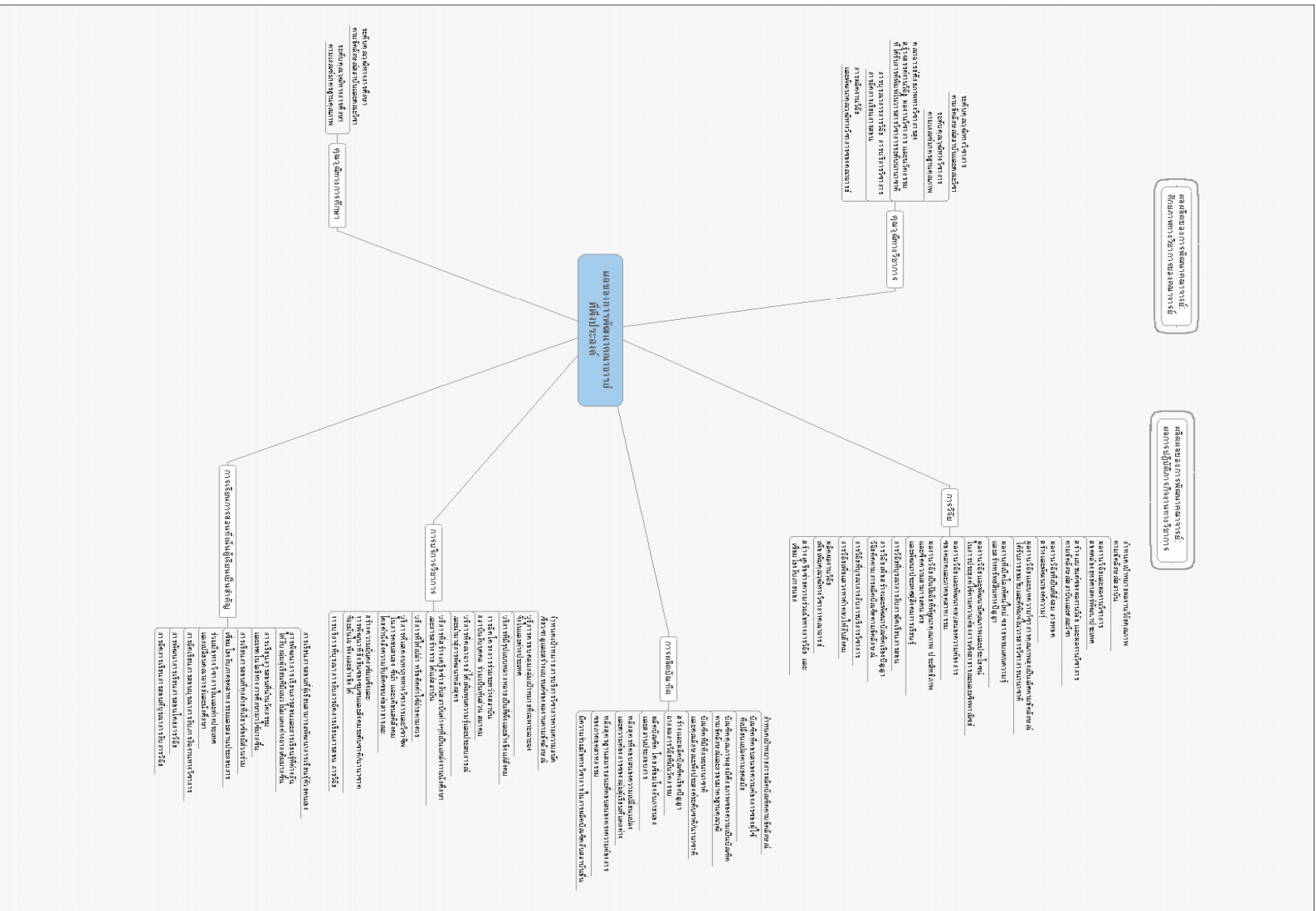
5. ผลการกำหนดทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ (needs solution) และผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุผล

จากตาราง 18 ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุผล นำเสนอสรุปด้วยแผนภาพไมด์แมป (mind map) แผนภาพที่ 17 แสดงแผนภาพ mind map ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ แผนภาพที่ 18 แสดงแผนภาพ mind map ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 17 แผนภาพ mind map ทางเลือกการพัฒนาคุณาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน



แผนภาพที่ 18 แผนภาพ mind map ผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน



3) ผลการร่างรูปแบบการพัฒนาครูแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ประกอบด้วย 1. การสรุปแนวคิด/ทฤษฎีที่นำมาใช้ร่วม ในการพิจารณาพัฒนาครูแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ 2. การร่างรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. การสรุปแนวคิด/ทฤษฎีที่นำมาใช้ร่วม ในการพิจารณาพัฒนาครูแบบการพัฒนาคุณาจารย์ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากผลการศึกษาในตอนที 2) ซึ่งได้สรุปข้อมูลผลการวิจัยที่นำมาใช้ในการพัฒนาครูแบบการพัฒนาคุณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และนำมาสังเคราะห์เชื่อมโยงกับผลการศึกษา เพื่อพัฒนาครูแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

ตาราง 24 แนวคิด ทฤษฎีที่นำมาใช้ร่วม ในการพิจารณาพัฒนาครูแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

แนวคิด/ทฤษฎี	ผู้ศึกษา/ผู้เขียน	สรุปแนวคิด/ทฤษฎีที่นำมาใช้พัฒนาครูแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ทฤษฎีความต้องการ และ แรงจูงใจ	ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ Maslow (1959) ทฤษฎี 2 ปัจจัย Herzberg (1987)	ความต้องการเกิดเป็นลำดับขั้น ตั้งแต่ขั้นที่ 1 ถึง 5 การได้รับการตอบสนองบ้างในแต่ละขั้น จะนำไปสู่การพัฒนาความต้องการในระดับที่สูงขึ้นในลำดับขั้นต่อไป ประกอบด้วย ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย เป็นปัจจัยพื้นฐานการดำรงชีวิต ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นความต้องการความปลอดภัย ความมั่นคงในงาน ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม ความต้องการได้รับการยอมรับในฐานะส่วนหนึ่งของกลุ่ม หรือสังคม เป็นความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ขั้นที่ 4 ความต้องการความภาคภูมิใจในตนเอง แบ่งเป็น 2 ชนิด คือ 1.การนับถือตนเองในด้านความเป็นอิสระ เชื่อมั่นในตนเอง ความรู้ความสามารถพิเศษ 2. ความต้องการชื่อเสียง ความชื่นชม ตำแหน่งและการเคารพที่ควรได้รับจากบุคคลอื่น ขั้นที่ 5 ความต้องการความสมหวังในชีวิต เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ต้องการทำในสิ่งที่ทำให้ตนมีความภูมิใจในตนเอง - การกระตุ้นให้มีความต้องการลำดับขั้นถัดไป โดยการเปิดโอกาสให้มีความก้าวหน้า และการมอบหมายงานที่มีความท้าทาย ปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคคล - ปัจจัยที่จูงใจในการทำงานของบุคคลประกอบ ด้วย 2 ปัจจัย คือ

แนวคิด/ทฤษฎี	ผู้ที่ศึกษา/ผู้เขียน	สรุปแนวคิด/ทฤษฎีที่นำมาใช้พัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
	<p>กมล สุคประเสริฐ (2548); นพ ศรีบุญนาถ (2540); สวัสดิ์ พฤษตระกูล (2532); สماعيل สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย</p>	<p>1. ปัจจัยธำรงรักษา (maintenance factor) เป็นปัจจัยที่จำเป็นต้องจัดให้มีอย่างเหมาะสม หากไม่จัดให้ จะเป็นที่มาของความไม่พึงพอใจ เป็นแหล่งจูงใจจากภายนอก ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) นโยบายและการบริหารงานในองค์กร 2) วิธีการบังคับบัญชา และการควบคุมดูแล 3) สถานภาพในการทำงาน 4) คุณภาพของสภาพแวดล้อมการทำงาน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร 6) ค่าจ้างและผลตอบแทน 7) ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน <p>2. ปัจจัยจูงใจ (motivator factor) เป็นความพึงพอใจจากภายใน เกิดจากการทุ่มเทปฏิบัติงานที่เกิดผล ได้มีประสบการณ์ของความสำเร็จ มีเอกลักษณ์ของงาน และบรรลุจัดการแห่งตน ประกอบด้วย ปัจจัยต่างๆ ที่เป็นแรงผลักดัน และกระตุ้นให้บุคคลทำงานในองค์กร เป็นแหล่งที่มาของการทำให้เกิดความพอใจในการทำงาน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับ 3) ลักษณะของงานที่สร้างสรรค์และท้าทาย 4) ความรับผิดชอบในงาน 5) โอกาสของความก้าวหน้าในอาชีพ 6) ความเจริญเติบโตขององค์กร <p>- ปัจจัยภายในจะก่อให้เกิดแรงจูงใจที่สำคัญ ได้สูงกว่าและนานกว่าปัจจัยภายนอก การจัดปัจจัยให้เหมาะสมจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน</p> <p>- แหล่งของแรงจูงใจ 1) แหล่งภายใน เป็นแรงกระตุ้นที่ทำให้ได้รับความพอใจทางจิตใจ อันเกิดจากความสำเร็จในสิ่งที่ทำ จากงานที่ท้าทายและสามารถวัดผลงานได้ 2) แหล่งภายนอก เป็นแรงกระตุ้นพฤติกรรมบุคคลให้ทำสิ่งต่างๆ เกิดขึ้นหลังจากบุคคลได้ใช้พฤติกรรมไปในการกระทำสิ่งต่างๆ และได้รับรางวัลทางวัตถุหรือสังคมหรือหลีกเลี่ยงการลงโทษ</p> <p>สภาพปัญหาของการพัฒนาคุณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ความไม่สนใจที่จะพัฒนาตนเอง 2. การไม่มีเวลาเนื่องจากภาระการสอนและการทำงานสายสนับสนุนการสอน 3. ผู้บริหารไม่จริงจังในการพัฒนา 4. สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่สามารถจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสูง แต่คุณาจารย์ประจำระดับ ผศ. ขึ้นไป และคุณวุฒิการศึกษาต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพต่อเนื่อง

แนวคิด/ทฤษฎี	ผู้ที่ศึกษา/ผู้เขียน	สรุปแนวคิด/ทฤษฎีที่นำมาใช้พัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
	ไทย (2540); สำนักงาน คณะกรรมการการ อุดมศึกษา (2550);	5. สถาบันขาดเงินทุนสนับสนุน โครงการพัฒนาคุณาจารย์ 6. ปัญหาความผูกพันที่คณาจารย์มีต่อสถาบัน 7. การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบ เพื่อการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งไม่เหมาะสม 8. ไม่มีค่าตอบแทนคุณวุฒิทางวิชาการ 9. ความตั้งใจหรือเจตนาในการเข้ามาทำงานและแรงจูงใจต่างๆ
แนวคิด และทฤษฎี ที่นำมาใช้ในการ พัฒนารูปแบบการ พัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา เอกชน	ทฤษฎีการ เปลี่ยนแปลง Lewin (1951) Schein (1996)	การเปลี่ยนแปลง ที่ได้กำหนดเป้าหมายและวางแผนการเปลี่ยนแปลง - การเปลี่ยนแปลงที่จะให้เกิดขึ้นได้ ด้วยการเพิ่มแรงผลักดันใหม่เข้าไป เพื่อให้ เกิดการเคลื่อนย้ายปัจจัยต้นเหตุของพฤติกรรมเดิมที่เคยทำมาอย่างต่อเนื่อง ให้กลุ่มบุคคลมีความไม่มั่นใจในสภาพเดิม และปรารถนาจะเปลี่ยนแปลง และ พร้อมจะก้าวไปสู่สภาพใหม่ที่ต้องการ เกิดการพัฒนาแนวคิดและเอกลักษณ์ เกี่ยวกับตนเองใหม่ - ประกอบด้วยธรรมชาติของกระบวนการเปลี่ยนแปลงในแต่ละขั้นตอน จำนวน 3 ขั้นตอน 1) การละลายพฤติกรรม ปรับเปลี่ยนสมมติเพื่อพร้อมต่อสถานะใหม่ 2) การเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ 3) การทำให้พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงมีความมั่นคง สร้างสมมติใหม่และ ทำให้สมมติใหม่คงตัว
	แนวคิดการพัฒนา รูปแบบ Keeves (1988) Steiner (1990)	การพัฒนารูปแบบ ประเภทของรูปแบบ รูปแบบเชิงภาษา (semantic model) แสดงในรูปแผนภาพ เพื่อให้เห็นองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบนั้นๆ วิธีการสร้างรูปแบบตามแนวคิดของ Steiner (1990) มีขั้นตอนดังนี้ 1) ขึ้นรวบรวมปัญหา เพื่อทราบถึงปัญหาที่แท้จริง 2) ขึ้นพัฒนารูปแบบ อธิบายความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆซึ่งเป็นที่มาของรูปแบบ 3) การทดสอบรูปแบบ การนำไปทดลองใช้ปฏิบัติจริงในปัจจุบัน 4) การพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย การประยุกต์ให้เหมาะสมกับ วัตถุประสงค์องค์กร และสถานการณ์ที่มากระทบจากภายนอกและภายใน Steiner (1990)

จากตาราง แนวคิดและทฤษฎีที่ผู้วิจัยนำมาใช้ร่วมในการพัฒนารูปแบบการพัฒนา
คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีรายละเอียดการวิเคราะห์เชื่อมโยงทฤษฎี ประกอบด้วย

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการและแรงจูงใจ (Herzberg's two factors theory)
2. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Kurt Lewin's theory)
3. แนวคิดการสร้างรูปแบบ

แสดงผลเป็นแผนภาพการเชื่อมโยงสังเคราะห์ทฤษฎี ผู้การสร้างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์
 สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

แผนภาพที่ 19 การเชื่อมโยงการสังเคราะห์ทฤษฎีผู้การสร้างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์
 สถาบันอุดมศึกษาเอกชน



จากแผนภาพ สรุปผลการแสดงความเชื่อมโยงการสังเคราะห์ทฤษฎีสู่การสร้างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้

1. ทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจ

เป็นทฤษฎีที่นำมาใช้ร่วมในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg (1987) ซึ่งอธิบายถึง ปัจจัยการจูงใจ ที่มีความแตกต่างกัน จะส่งผลต่อแรงจูงใจการทำงานของบุคคลได้แตกต่างกัน และทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1959) ที่บุคคลมีความต้องการในระดับที่สูงขึ้น เมื่อได้รับความต้องการในระดับที่ต่ำกว่าที่เพียงพอ และได้รับการกระตุ้นที่เหมาะสม

จากผลจากการระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ ที่พบว่า ผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และ ผลการปฏิบัติการกิจการวิจัย เป็นความต้องการจำเป็นสูงสุดในการพัฒนาคณาจารย์ และมีความต้องการจำเป็น ด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษา การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ต่อมาเป็นลำดับ และผลจากการศึกษารายการสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ดังกล่าว จำนวน 98 ข้อความรวมเป็นกลุ่มสาเหตุจำนวน 8 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 นโยบาย และการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน กลุ่มที่ 2 ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ กลุ่มที่ 3 สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ กลุ่มที่ 4 ความรู้ และทักษะของคณาจารย์ กลุ่มที่ 5 ทักษะ และความตระหนักของคณาจารย์ กลุ่มที่ 6 เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์ กลุ่มที่ 7 ค่าตอบแทน กลุ่มที่ 8 การใช้เวลาของคณาจารย์

ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจ ซึ่งเป็นทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์ มาใช้ร่วมในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากผลการวิเคราะห์เอกสารแสดงข้อเสนอทิศทางการประเมินคุณภาพการศึกษาของประเทศที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างแรงจูงใจให้กับคณาจารย์ ผลการวิจัยและเอกสารที่แสดงสภาพปัญหาของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และจากผลจากการศึกษาสาเหตุที่ได้พบว่า สาเหตุที่ผู้บริหาร โดยเฉพาะคณาจารย์ ให้ความสำคัญสูงเป็นลำดับต้นๆ มีลักษณะที่สอดคล้องกับปัจจัยธำรงรักษาของทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg, 1987) ซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่อาจสร้างความพึงพอใจในการทำงาน แต่สถาบันจำเป็นต้องจัดให้มีอยู่ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่สนับสนุนการพัฒนาคณาจารย์หลายแห่ง ได้จัดปัจจัยเหล่านี้ให้กับคณาจารย์มาโดยต่อเนื่อง แต่จากผลการศึกษาระบุความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ และผลการศึกษารายการสาเหตุที่ผู้บริหารให้ความสำคัญสูงสุดพบว่า คณาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง แสดงให้เห็นว่า การพัฒนาคณาจารย์ที่เป็นอยู่ยังไม่สามารถส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง โดยเฉพาะคุณวุฒิทางวิชาการ

ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็น (need) ที่ต้องการได้รับการแก้ปัญหาสูงสุด เช่นเดียวกับผลงานทางวิชาการด้านการวิจัย ที่สถาบันต้องสามารถจูงใจให้คณาจารย์ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติภารกิจ ที่สามารถตอบสนองต่อสภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ที่นำด้วยการวิจัยและนวัตกรรม และต้องการคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง ภายใต้อสภาพของการแข่งขันและความร่วมมือ ด้วยคุณภาพในระดับนานาชาติ ซึ่งนับเป็นช่วงเวลาของความต้องการจำเป็นสูงสุดตั้งแต่มีการก่อตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นต้นมา สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องสร้างแรงผลักดัน กระตุ้นและจูงใจให้คณาจารย์พัฒนาตนเอง เพื่อการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ ที่มีลักษณะของงานที่ต้องอาศัยความรู้ ทักษะ ความสามารถทางวิชาการสูง

จากผลการศึกษาในขั้นตอนของการระบุและการวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาคณาจารย์ และผลจากการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า กลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์จำนวน 8 กลุ่ม ที่ผู้วิจัยนำมาใช้เป็นฐานในการสร้างกรอบการศึกษาการพัฒนา คณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับอนาคตนั้น เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจ โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1987) จะทำให้สามารถจัดกลุ่มของกรอบ การศึกษาการพัฒนาคณาจารย์ที่มีความสอดคล้องกับทฤษฎี และสามารถอธิบายปรากฏการณ์ด้าน การพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นอยู่ รวมทั้งสามารถกำหนดเป้าหมาย ของผลจาก การนำทฤษฎีมาใช้ โดยการกำหนดองค์ประกอบที่สอดคล้องกับปัจจัยธำรงรักษา และ ปัจจัยจูงใจ เพื่อเป็นองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับอนาคต ประกอบด้วย กลุ่มการธำรงรักษา ดังนี้ 1. นโยบายและการบริหารของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 2. ระบบ การบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3. สภาพแวดล้อมการทำงาน และ บรรยากาศการสร้างงานวิชาการ 4. ค่าตอบแทน และกลุ่มปัจจัยจูงใจ ดังนี้ 5.เป้าหมาย และ แรงจูงใจของคณาจารย์ 6. ความรู้และทักษะของคณาจารย์ 7. ทักษะคิด และความตระหนักของ คณาจารย์ 8. การใช้เวลาของคณาจารย์

ดังนั้น เมื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ ที่ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจจากภายในสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg, 1987) และทฤษฎี ความต้องการและแรงจูงใจของบุคคลที่ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น (Maslow, 1959) ทำให้สถาบันอุดม ศึกษาเอกชนสามารถคาดการณ์ได้ว่า เมื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้กำหนดแนวทางการพัฒนา คณาจารย์ที่สามารถตอบสนองการธำรงรักษา และพัฒนาคณาจารย์ด้วยการจูงใจจะสามารถส่งผล กระทบที่สำคัญต่อแรงจูงใจที่ต่างกัน โดยปัจจัยจูงใจ ซึ่งสร้างแรงจูงใจจากภายใน จะก่อให้เกิด แรงจูงใจที่สูงกว่า และนานกว่าแรงจูงใจจากภายนอก ดังนี้

ตาราง 25 การเปรียบเทียบผลการศึกษาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ร่วมกับ
ทฤษฎีสองปัจจัย

ทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจ : ทฤษฎีสองปัจจัย (Herzberg, 1987)	ประเด็นการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์	
	การกำหนดปัจจัยธำรงรักษา ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน	การกำหนดปัจจัยจูงใจ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
ปัจจัยจูงใจในการทำงานของบุคคล : (two factors theory)	เปรียบเทียบผลการศึกษางานองค์ประกอบ การพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา เอกชน ที่พึงประสงค์ กับ ปัจจัยธำรง รักษา ซึ่งเพื่อกำหนดรูปแบบการ พัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ด้านการธำรงรักษา เพื่อไม่ให้ คณาจารย์เกิดความไม่พึงพอใจในการ ปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ	เปรียบเทียบผลการศึกษา องค์ประกอบ การพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา เอกชนที่พึงประสงค์ กับ ปัจจัยจูงใจการ ทำงานของบุคคล ด้าน ปัจจัยจูงใจ เพื่อกำ หนดรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้านการจูงใจ เพื่อให้คณาจารย์เกิดแรงจูงใจในการ พัฒนาตนเอง และปฏิบัติภารกิจงาน วิชาการสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์
ปัจจัยธำรงรักษา (maintenance factor) 1) นโยบายและการบริหารงานใน องค์การ 2) วิธีการบังคับบัญชา และการ ควบคุมดูแล 3) สถานภาพในการทำงาน 4) คุณภาพของสภาพแวดล้อมการ ทำงาน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในองค์การ 6) ค่าจ้างและผลตอบแทน	การพัฒนาคณาจารย์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน : กลุ่มการ ธำรงรักษา - นโยบายและการบริหารของผู้บริหาร สถาบันอุดมศึกษาเอกชน - ระบบการบริหารงานและบุคลากร อาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน - สภาพแวดล้อมการทำงาน และ บรรยากาศการสร้างงานวิชาการ - ค่าตอบแทน	การพัฒนาคณาจารย์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน : กลุ่มการจูงใจ - เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์ - ความรู้และทักษะของคณาจารย์ - ทัศนคติ และความตระหนักของ คณาจารย์ - การใช้เวลาของคณาจารย์
ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factor) 1) ความสำเร็จในการทำงาน 2) การได้รับการยอมรับ 3) ตัวของงานและลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบในงาน 5) โอกาสของความก้าวหน้าในอาชีพ 6) ความเจริญเติบโตขององค์การ		

จากการสร้างความตระหนักต่อคุณภาพของคณาจารย์ ที่มีต่อคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา
เอกชน และทำการทบทวนปฏิบัติการกิจ พัฒนาความรู้และทักษะ จัดสรรเวลา นำทักษะและความรู้
ใหม่มาใช้ในงาน จนได้รับประสบการณ์ของความสำเร็จและสามารถวัดผลงานได้ อันจะเป็นแรง

กระตุ้นที่ทำให้ได้รับความพึงพอใจทางจิตใจ และสร้างความสามารถทางวิชาชีพจนเป็นที่ยอมรับ บ่งบอกถึงคุณภาพและศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ เพื่อสามารถปฏิบัติภารกิจงานวิชาการให้ บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

2. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Kurt Lewin's Change Theory, 1951)

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1) ถึง 5) ตามแผนภาพการกำหนดรูปแบบการพัฒนา คณาจารย์มาประมวลร่วมกัน กับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (Lewin, 1951; Schein, 1996) ซึ่งเป็น กระบวนการเปลี่ยนแปลง ที่ได้กำหนดเป้าหมายและวางแผนการเปลี่ยนแปลง มาประยุกต์ใช้ ในการสร้างรูปแบบการพัฒนา คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เนื่องจากสภาพปัญหา และ สาเหตุการพัฒนา คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีมาต่อเนื่องยาวนาน จากการศึกษา ผลงานวิจัย และบทความที่เกี่ยวข้อง และจากผลของการศึกษาในขั้นตอนการระบุความต้องการ จำเป็นในพัฒนา คณาจารย์ ที่ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จากผลจากการประเมินคุณภาพการศึกษาจากระบบ การประกันคุณภาพของประเทศ ที่แสดงผลของการพัฒนา คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และ พบว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการ และความสามารถในการผลิต ผลงานทางวิชาการ ที่มีคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน โดยเฉพาะศักยภาพทางวิชาการด้านคุณวุฒิ ทางวิชาการ และการสร้างผลงานวิชาการด้านการวิจัย นอกจากนี้ จากการสังเคราะห์ข้อเสนอแนะ ทิศทางการพัฒนาในอนาคต ของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพ ซึ่งได้ให้ความสำคัญต่อการ เสนอแนวทางการพัฒนา คณาจารย์ ที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์เกิดการพัฒนา และเมื่อ ผู้วิจัยได้ศึกษาในขั้นตอนของการวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา คณาจารย์ของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน ก็ได้พบสาเหตุที่สอดคล้องกับผลงานวิจัยที่ได้ศึกษามาว่า สาเหตุที่คณาจารย์และ ผู้บริหารมักให้ความสำคัญ มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยธำรงรักษาตามทฤษฎีของ Herzberg (1987) โดยให้ความสำคัญน้อย หรือ ยังไม่สามารถสร้างระบบการจูงใจที่เหมาะสมสำหรับการพัฒนา คณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจให้คณาจารย์ปฏิบัติภารกิจงาน วิชาการให้เกิดผลที่พึงประสงค์ ในขณะที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ ได้ดำเนินโครงการ และกิจกรรมการพัฒนา คณาจารย์ จัดสรรสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนา คณาจารย์ในรูปแบบ ต่างๆมาต่อเนื่อง

จากผลการศึกษา ที่การกำหนดรูปแบบการพัฒนา คณาจารย์ เพื่อให้เกิดผลที่พึงประสงค์ จะต้องสามารถสร้างแรงจูงใจจากภายใน เพื่อสามารถส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของ คณาจารย์ในการพัฒนาตนเอง และเกิดความต้องการบรรลุผลสำเร็จ ของการพัฒนาคุณวุฒิทาง วิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา อันตอบสนองต่อแรงจูงใจของคณาจารย์ และเกิดความพยายาม พัฒนาการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการดังกล่าวแล้ว ผู้วิจัยจึงประยุกต์ใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลง

ที่ได้กำหนดเป้าหมายและวางแผนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีแนวคิดว่าการเปลี่ยนแปลงที่จะให้เกิดขึ้นได้ ด้วยการเพิ่มแรงผลักดันใหม่เข้าไป เพื่อให้เกิดการเคลื่อนย้ายปัจจัยต้นเหตุของพฤติกรรมเดิมที่ได้เคยทำมาอย่างต่อเนื่อง ให้กลุ่มบุคคลมีความไม่มั่นใจในสภาพเดิม และปรารถนาที่จะเปลี่ยนแปลง และพร้อมจะก้าวไปสู่สภาพใหม่ที่ต้องการ เกิดการพัฒนาแนวคิดและเอกลักษณ์เกี่ยวกับตนเองใหม่ โดยนำมากำหนดเป็นองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1) ขั้นตอนการละลายพฤติกรรม (unfreezing) เป็นการปรับเปลี่ยนสมคูลและสร้างภาพที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้พร้อมต่อสถานะใหม่ ซึ่งสถาบันจะต้องก่อให้เกิดสภาวะ 3 ประการ ขึ้นกับคณาจารย์ ประกอบด้วย 1. ประสบการณ์ของสภาวะความไม่มั่นใจต่อทัศนคติหรือพฤติกรรมของตนเองที่เป็นอยู่ในสภาพปัจจุบันว่าจะยังสามารถส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลได้อีกต่อไปหรือไม่ (Shein 1964, pp.364 cited in Paulsen, 1995) 2. บุคคลเกิดการเปรียบเทียบความไม่สอดคล้องกัน ระหว่างผลที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน กับผลที่ปรารถนาและมีความสำคัญ และเป็นผลที่สามารถสะท้อนภาพลักษณ์ของบุคคลได้ สภาวะของการเปรียบเทียบนี้ ก่อให้เกิดความรู้สึกวิตกกังวล ความรู้สึกผิดพลาด หรือความรู้สึกไม่เพียงพอต่อภาพลักษณ์ที่ต้องการแสดงออก ทำให้เกิดผลกระทบต่อแบบแผนแรงจูงใจเริ่มต้นของบุคคล และก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะเปลี่ยนแปลง 3. ความรู้สึกต้องการความปลอดภัยจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยการมองเห็นหนทางและวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลง เพื่อจะสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขึ้นมาใหม่ โดยไม่สูญเสียความเป็นตนเองของบุคคล เกิดเป็นแรงจูงใจที่ต้องการรางวัลจากแหล่งภายในที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และสามารถกำหนดวิธีการปฏิบัติงานใหม่ของตนเองได้

2) ขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง (changing) เพื่อจะสร้างสมคูลใหม่ โดยให้คณาจารย์เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ ด้วยกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ที่ได้กำหนดไว้ให้เป็นเป้าหมายการปฏิบัติการงานวิชาการของคณาจารย์อันพึงประสงค์ (planned change) เมื่อบุคคลเกิดแรงจูงใจที่จะเปลี่ยนแปลง บุคคลจะเข้าสู่กระบวนการของการแสวงหาและเรียนรู้แนวคิดใหม่และข้อมูลใหม่ เกิดการให้ความหมายใหม่ต่อความรู้ความเข้าใจนั้น และจะพัฒนาทัศนคติและแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อได้รับการยืนยันหรือการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งก่อให้เกิดเป็นรางวัลที่ได้รับจากแหล่งภายใน ทั้งจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ หัวหน้างาน หรือบุคคลอื่น โดยเฉพาะการยืนยันหรือการยอมรับของผู้ที่มีความสำคัญกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

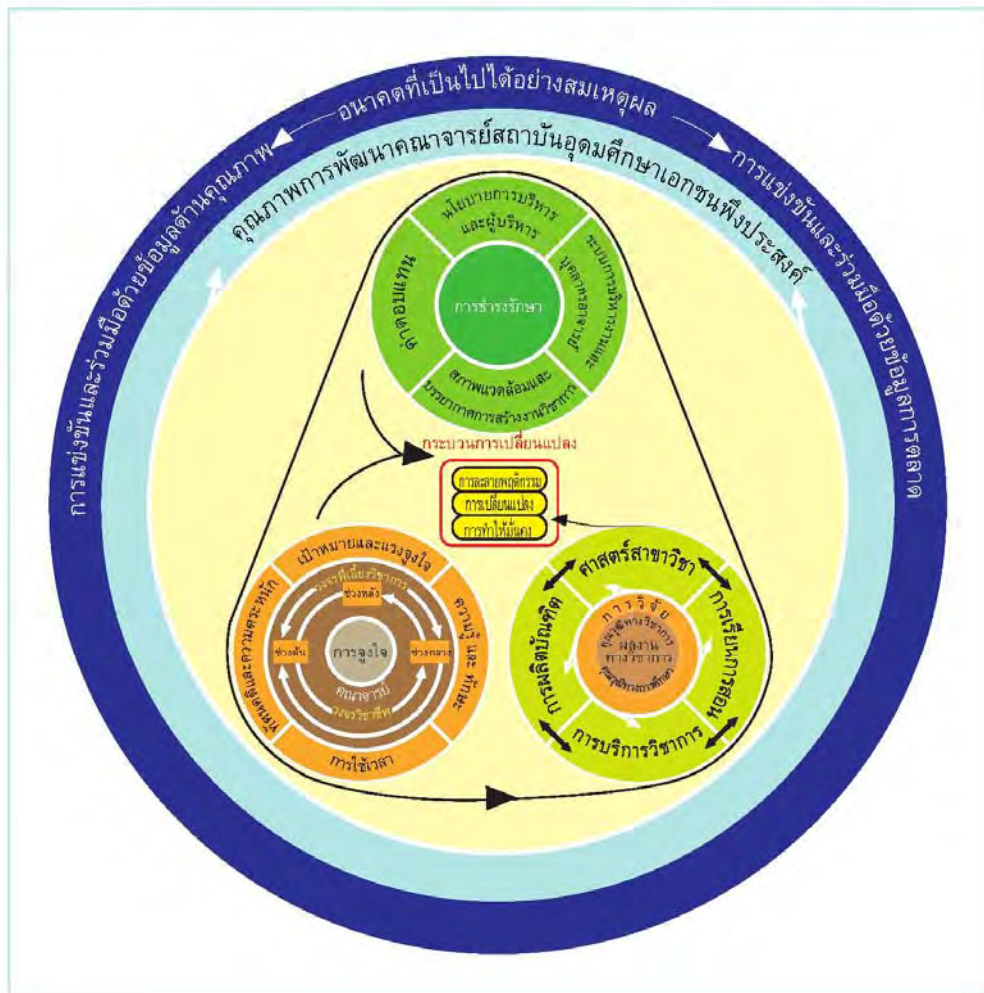
3) ขั้นตอนการทำให้การเปลี่ยนแปลง และสมคูลใหม่ที่สร้างขึ้น มีความมั่นคง (refreezing) ด้วยการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเป้าหมายพึงประสงค์และพฤติกรรมใหม่นั้นต่อเนื่อง เพื่อทำให้ผลของการเปลี่ยนแปลงคงอยู่อย่างมั่นคง โดยการดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่

สนับสนุนการเกิดพฤติกรรมใหม่ และการเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติงานใหม่อย่างต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมของการปฏิบัติงาน และการได้รับข้อมูลย้อนกลับจากบุคคลกลุ่มต่างๆ โดยเฉพาะ การยืนยันหรือการยอมรับอย่างต่อเนื่องของผู้ที่มีความสำคัญกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

2. การร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากผลการศึกษาวิจัย และการนำมาพิจารณาร่วมกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ ดังแผนภาพที่ 20 และรายละเอียด ดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 20 ร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน



องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ จำนวน 5 ส่วนหลัก ประกอบด้วย

- 1) ภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน เป็นภาพอนาคตที่อยู่ในสภาพของการแข่งขันร่วมไปกับการร่วมมือ (co-petition) ประกอบด้วย ภาพของการแข่งขันและความร่วมมือ ที่มีแนวโน้มให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลด้านคุณภาพในการตัดสินใจเลือกสถาบันอุดมศึกษาของผู้บริโภค มากกว่าการใช้ข้อมูลด้านการตลาดในการตัดสินใจ
- 2) คุณภาพของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพของการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งปรากฏเป็นองค์ประกอบอยู่ในรูปแบบ เพื่อเป็นการพัฒนาที่มุ่งไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ในระดับชาติ และระดับนานาชาติ
- 3) องค์ประกอบของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยองค์ประกอบการพัฒนาคณาจารย์ที่สามารถจูงใจการปฏิบัติภารกิจ ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคสำคัญของการพัฒนาคณาจารย์จำนวน 8 กลุ่ม และตอบสนองต่อภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ดังนี้ การพัฒนาคณาจารย์ ที่เป็นองค์ประกอบด้านการธำรงรักษา ประกอบด้วย 1. นโยบายการบริหาร และผู้บริหารสถาบัน 2. ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ 3. ค่าตอบแทน 4. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ และองค์ประกอบด้านการจูงใจ ประกอบด้วย 5.เป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ 6.ความรู้ และทักษะของคณาจารย์ 7. ทัศนคติ และความตระหนักของคณาจารย์ 8. การใช้เวลาของคณาจารย์
- 4) องค์ประกอบของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นผลจากองค์ประกอบการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 1.การพัฒนาให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา และ 2. ผลการปฏิบัติภารกิจการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ซึ่งมีการวิจัยเป็นภารกิจสำคัญที่จำเป็นต้องบูรณาการ เชื่อมโยง นำมาเป็นฐาน รวมทั้งสอดแทรกไปในการปฏิบัติภารกิจด้านต่างๆ ประกอบด้วย การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของศาสตร์สาขาวิชา ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ และทักษะทางการวิจัย อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบูรณาการภารกิจการงานทางวิชาการด้านต่างๆเข้าด้วยกัน

5) องค์ประกอบด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลง จากองค์ประกอบการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นการพัฒนาที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคณาจารย์ องค์ประกอบด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลง จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้การพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สามารถจะก่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผลของการพัฒนาคณาจารย์ในด้านผลผลิต และผลิตผลที่พึงประสงค์ อันเป็นเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงการแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาผลการปฏิบัติการทางวิชาการ กระบวนการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1. การละลายพฤติกรรม 2. การเปลี่ยนแปลง และ 3. การทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดความมั่นคง และมีความต่อเนื่อง

ร่างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีรายละเอียด ดังนี้

1. หลักการและเหตุผลของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นรูปแบบสำหรับการบริหารจัดการ การดำเนินการสนับสนุน กำหนดเป้าหมาย แผนงาน นโยบาย ระบบและกลไกการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากรอาจารย์ การพัฒนาสภาพแวดล้อมอุดมศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่จะสร้างเสริมและจูงใจให้คณาจารย์เกิดการ ปรับเปลี่ยนแนวคิด ค่านิยมและพฤติกรรม ในการพัฒนาศักยภาพตนเองของคณาจารย์ ไปสู่ความมีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และ คุณวุฒิทางการศึกษา และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติการทางวิชาการ ไปสู่ผลการปฏิบัติการทางวิชาการที่พึงประสงค์อย่างมีการวางแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ชัดเจน ซึ่งเป็นการปฏิบัติการที่เชื่อมโยงและบูรณาการงานทางวิชาการ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยมีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้โดยการวิจัย และสอดคล้องกับภาพอนาคต ของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชนที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผลในช่วงระยะเวลา 5 ปี พ.ศ.2554-2558 และอยู่บนฐานของคุณภาพระดับประเทศ และระดับสากล ซึ่งในการพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการศึกษาถึงผลจากการพัฒนาคณาจารย์ ที่มีความจำเป็นสูงสุดที่ ต้องได้รับการ แก้ไขคุณภาพ ประกอบด้วย การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และการวิจัย รวมทั้งการพัฒนา คุณวุฒิทางการศึกษา การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญเป็นลำดับ โดยศึกษาถึงสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ ตามแนวคิดที่คณาจารย์ และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นผู้กำหนด จากการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ดังกล่าว ผู้วิจัยสามารถสรุปหลักการและเหตุผลพื้นฐานของรูปแบบที่ได้สร้างขึ้น ดังต่อไปนี้

1.1 ประเภทและเป้าหมายของรูปแบบ รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา เอกชน ที่นำมาใช้สำหรับการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ กำหนดประเภทของรูปแบบเป็นรูปแบบเชิงภาษา เพื่ออธิบายถึงโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์ต่างๆเป็นอย่างดี (Keeves, 1988) โดยที่เป้าหมายของรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือการมีรูปแบบของการพัฒนาคณาจารย์ ที่มุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจ และใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะและพฤติกรรม ในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการตนเองของคณาจารย์ ไปสู่ความ มีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา และพัฒนาเข้าสู่คุณลักษณะอาจารย์อุดมศึกษาที่ประกอบด้วยลักษณะสำคัญต่อการพัฒนาผลการปฏิบัติการทางวิชาการ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมปฏิบัติการทางวิชาการ ไปสู่ผลการปฏิบัติการทางวิชาการที่พึงประสงค์ อย่างมีการวางแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ชัดเจน ให้เป็นการปฏิบัติการที่เชื่อมโยงและบูรณาการงานทางวิชาการ ในด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยมีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้โดยการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ที่มุ่งเน้นการจูงใจคณาจารย์ ให้เกิดความต้องการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการด้วยตนเอง อาศัยกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะและพฤติกรรม ให้คณาจารย์พัฒนาต่อเนื่องไปสู่ความมีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมปฏิบัติการทางวิชาการ ไปสู่ผลการปฏิบัติการทางวิชาการที่พึงประสงค์ อย่างมีการวางแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ชัดเจน โดยเป็นการปฏิบัติการที่เชื่อมโยงและบูรณาการงานทางวิชาการ ในด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และ การบริการวิชาการ โดยมีภารกิจการวิจัยเป็นรากฐานของกระบวนการสร้างความรู้ในการปฏิบัติและพัฒนาการปฏิบัติการทางวิชาการ ซึ่งสถาบันสามารถกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงผลงานที่พึงประสงค์ให้สอดคล้องกับศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ที่ได้พัฒนาขึ้นเป็นลำดับ

1.2 วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ผู้วิจัยสร้างรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนี้ขึ้น เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถใช้รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรอาจารย์ โดย

1.2.1 กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบัน เพื่อพัฒนาตามกลุ่มองค์ประกอบของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ จำนวน 8 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มองค์ประกอบของการธำรงรักษา และกลุ่มองค์ประกอบของการจูงใจ

1.2.2 ใช้เป็นเป้าหมายและทิศทางของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา เอกชนที่ตอบสนองต่อความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติภารกิจ เพื่อให้เกิดผลงานทางวิชาการของสถาบันที่มีคุณภาพในระดับสากลจากศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ที่สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในภาพอนาคต และสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน และความยั่งยืนของสถาบัน

1.2.3 มุ่งการจูงใจให้คณาจารย์ เกิดแรงผลักดันจากภายใน และก่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนแปลงแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรม ที่มีความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง ด้านการพัฒนา ศักยภาพทางวิชาการ และพัฒนาการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการด้วยตนเอง ไปสู่ผลของการพัฒนา คณาจารย์ที่พึงประสงค์

1.2.4 ให้คณาจารย์ได้รับสารสนเทศย้อนกลับ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางวิชาการ จากการพัฒนาตนเองของคณาจารย์ และพัฒนาผลการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการที่พึงประสงค์ รวมทั้งลดความวิตกกังวลต่อการเปลี่ยนแปลงสู่สภาพใหม่ โดยการกำหนดระบบที่เอื้องานวิชาการ ที่จำเพาะเจาะจง

1.3 วิธีการและกิจกรรมของรูปแบบ และเทคนิคการดำเนินการ

วิธีการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามรูปแบบการ พัฒนาคณาจารย์ที่สร้างขึ้น มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วิธีการและกิจกรรมของรูปแบบ

1.3.1 การกำหนดนโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน โดยการวิเคราะห์สถาบัน ตามหลักการของวางแผนเชิงกลยุทธ์ และกำหนด ให้นำนักการให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 8 ด้าน ในแต่ละกลุ่มของรูปแบบการพัฒนา คณาจารย์ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มการธำรงรักษา และกลุ่มการจูงใจ ตามผลการวิเคราะห์ และการวางแผนการ พัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ภายใต้หลักการแนวคิดด้านความต้องการและแรงจูงใจของ บุคคล ที่มีลำดับขั้นของความต้องการซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถกระตุ้นด้วยการจูงใจ ให้ความต้องการของคณาจารย์ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นได้ เมื่อสถาบันได้วางแผนการตอบสนองความ ต้องการในระดับของการธำรงรักษาที่เหมาะสมและมุ่งเป้า ตามองค์ประกอบและเนื้อหาของรูปแบบ การพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.3.2 วิธีการ ในกระบวนการละลายพฤติกรรม (unfreezing) เพื่อการเปลี่ยนแปลง แนวคิด ค่านิยม และพฤติกรรมของคณาจารย์ เป็นการดำเนินการด้วยวิธีการจัดประชุมสัมมนา โดย กำหนดวิธีการให้คณาจารย์ได้เกิดการคิดทบทวนไตร่ตรองถึงเป้าหมายของวิชาชีพอาจารย์ ทักษะ

และวัฒนธรรมของการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการที่เป็นอยู่ และเปิดมุมมองใหม่ให้คณาจารย์ด้วย ภายใต้อารมณ์ที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล และสร้างความวิตกกังวลอย่างเหมาะสม ต่อความอยู่รอด ความยั่งยืน และความเติบโตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และของคณาจารย์ พร้อมทั้งให้คณาจารย์เห็นหนทางและวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลงผ่านระบบที่เลี้ยงทางวิชาการ

1.3.3 การดำเนินการเปลี่ยนแปลง (changing) เป็นการให้คณาจารย์ได้เรียนรู้ ต่อแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ ด้านความต้องการพัฒนาตนเอง ต้องการได้ สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการใหม่ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้วางแผนและเป้าหมาย กำหนดกิจกรรมของรูปแบบ ซึ่งเป็นกิจกรรมพัฒนาคณาจารย์ ในรูปแบบ ต่างๆ ที่จะสามารถก่อให้เกิดการเรียนรู้ และทักษะจากการปฏิบัติ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการ เปลี่ยนแปลงการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ พร้อมทั้งกำหนดระบบและกลไกที่สนับสนุนการ ดำเนินการพัฒนาตนเองของคณาจารย์ และดำเนินการปฏิบัติภารกิจ งานทางวิชาการที่พึงประสงค์ (planned change) ที่เน้นใช้การวิจัยเป็นฐานของกระบวนการสร้างความรู้ และบูรณาการงาน วิชาการ โดยกำหนดให้คณาจารย์ได้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา จากเพื่อนคณาจารย์ร่วม วิชาชีพ จากหัวหน้างาน และโดยเฉพาะจากคณาจารย์ช่วงหลัง และ/ หรือช่วงกลางของวิชาชีพ ที่เป็นคณาจารย์ที่เลี้ยงงานวิชาการกลุ่มเดิมซึ่งสามารถให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะต่อกิจกรรมการ พัฒนาคณาจารย์ที่กำลังดำเนินการ และต่อพัฒนาการทางวิชาการที่เกิดขึ้นได้อย่างจำเพาะเจาะจง

1.3.4 การทำให้การเปลี่ยนแปลงคงอยู่ (refreezing) การสนับสนุน และเสริมแรง ให้คณาจารย์ได้ปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ ด้วยการบูรณาการงานตามภารกิจอุดม ศึกษาต่างๆ โดยการวิจัย เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์การทำวิจัยสำหรับการปฏิบัติ ภารกิจ และการทำวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ และ มีความ ต้องการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษาที่ต่อเนื่อง ด้วยการสร้างระบบการจูงใจจากภายใน ตาม องค์ประกอบของกลุ่มการจูงใจที่ได้กำหนดอยู่ในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจอัน เกิดจากผลความสำเร็จของการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการ (Austin and Gamson 1983; B. Clark 1987a; McKeachie 1979, 1982; Olsen 1993 cited in Paulsen, 1995) ผ่านกลไกการให้ข้อมูล ย้อนกลับอย่างต่อเนื่องของทีม/พี่เลี้ยงงานวิชาการ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมพฤติกรรม ใหม่ เพื่อเกิดเป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติภารกิจและการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานในวารสารทาง วิชาการ และเวทีเผยแพร่ผลงานต่างๆ รวมทั้งการสนับสนุนการให้รางวัล และผลตอบแทนตาม องค์ประกอบของกลุ่มการชังรักษา ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติภารกิจที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็น รางวัลจากภายนอกเพื่อตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติภารกิจ โดยปราศจากความไม่พึง พอใจของคณาจารย์

1.3.5 การประเมินผลการพัฒนาอาจารย์ เป็นการประเมินผลการพัฒนา

คณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล และการประเมินผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ ด้านผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ ด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา และผลของการพัฒนาอาจารย์ ด้านผลิตผล ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ และการบริการวิชาการ โดยมีการวิจัยเป็นฐานในกระบวนการสร้างความรู้ การเชื่อมโยงและการบูรณาการงานทางวิชาการ ด้วยการประเมินผล ทั้งการประเมินความก้าวหน้า (formative evaluation) และการประเมินการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (summative evaluation) ของการพัฒนาอาจารย์ และผลของการพัฒนาอาจารย์

เทคนิคการดำเนินการ

1.3.6 เทคนิคการดำเนินการ ในขั้นการละลายพฤติกรรม (unfreezing) เพื่อจะจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สถาบันจะต้องสร้างสภาวะ 3 ประการให้กับคณาจารย์ ประกอบด้วย 1) ประสบการณ์ของสภาวะความไม่มั่นใจต่อทัศนคติหรือพฤติกรรมของตนเองที่เป็นอยู่ในสภาพปัจจุบัน 2) คณาจารย์เกิดการเปรียบเทียบความไม่สอดคล้องกัน ระหว่างผลที่ได้รับอยู่ในปัจจุบัน กับผลที่ปรารถนาและมีความสำคัญ ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกวิตกกังวล และความรู้สึกผิดพลาด 3) ความรู้สึกต้องการความปลอดภัยจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ด้วยการมองเห็นหนทาง และวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลง และการให้ข้อมูลย้อนกลับของการพัฒนาผลงานของคณาจารย์ โดยพี่เลี้ยงทางวิชาการ ซึ่งจะทำให้คณาจารย์เกิดความวิตกกังวลต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ (learning anxiety) น้อยกว่า ความวิตกกังวลต่อความอยู่รอด (survival anxiety) และยั่งยืน ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และของคณาจารย์เอง สำหรับสภาพของอนาคต

1.3.7 เทคนิคการดำเนินการ ในขั้นการเปลี่ยนแปลง (changing) สถาบันต้องกำหนดระบบและกลไกการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ต่อเนื่องของพี่เลี้ยงทางวิชาการ เมื่อคณาจารย์มีแรงจูงใจและเข้าสู่กระบวนการของการแสวงหาเรียนรู้แนวคิดและข้อมูลใหม่ มีการให้ความหมายใหม่ต่อความรู้ความเข้าใจนั้น และพัฒนาทัศนคติและแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อได้รับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ หัวหน้างาน หรือบุคคลอื่น โดยเฉพาะพี่เลี้ยงทางวิชาการ ซึ่งก่อให้เกิดเป็นรางวัลที่ได้รับจากแหล่งภายใน

1.3.8 เทคนิคการดำเนินการ ในขั้นการทำให้พฤติกรรมใหม่คงอยู่ (refreezing) สถาบันยังต้องกำหนดระบบและกลไกที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่องจากพี่เลี้ยงทางวิชาการ สร้างสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อเกิดเป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติภารกิจและ

การพัฒนาเพื่อให้เกิดกลุ่มการทำงาน กระบวนการการจัดเวลาทางสังคม มีการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ การช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำแนะนำซึ่งกันและกัน

2. โครงสร้าง องค์ประกอบ และเนื้อหา

ผลจากการศึกษาด้านโครงสร้างและองค์ประกอบของการพัฒนาคณาจารย์ ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องดำเนินการเพื่อพัฒนาคณาจารย์ในด้านต่างๆ ที่มี 2 องค์ประกอบ ประกอบด้วย การดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ ที่มุ่งเน้นด้านการธำรงรักษา เพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการให้กับสถาบันโดยปราศจากความไม่พึงพอใจ และการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ที่มุ่งเน้นด้านการจูงใจ เพื่อให้คณาจารย์มีความพึงพอใจ และเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ และเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในความต้องการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ของคณาจารย์ด้วยตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ของคณาจารย์ ดังนี้

การพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์

การพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ เป็นการบริหารจัดการ และการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย องค์ประกอบของกลุ่มการธำรงรักษา เพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติการกิจโดยปราศจากความไม่พึงพอใจ และองค์ประกอบของกลุ่มการจูงใจ เพื่อส่งผลต่อแรงจูงใจของคณาจารย์ ในการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะคิด และพฤติกรรม ของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเองไปสู่ความมีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และทำให้คณาจารย์ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และใช้ความพยายามในการปฏิบัติการกิจงานวิชาการที่มีความยากและท้าทายขึ้น เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์

1. องค์ประกอบของกลุ่มการธำรงรักษา

เป็นกลุ่มของการพัฒนาคณาจารย์ ที่มีวัตถุประสงค์ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน บริหารจัดการและดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อให้คณาจารย์ปราศจากความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ มีความพร้อมต่อการจูงใจและการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีกลุ่มนโยบายการบริหาร และผู้บริหาร เป็นกลุ่มที่เป็นปัจจัยสำคัญสูงสุดต่อการปฏิบัติการกิจของคณาจารย์ ประกอบด้วย 4 กลุ่ม ดังนี้

1.1 นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร

1.1.1 สื่อสารแสดงออกถึงความมุ่งมั่นใส่ใจ และตั้งใจจริงของผู้นำ

สถาบัน ที่มีต่อการพัฒนาคณาจารย์ และความสำเร็จของคณาจารย์ อย่างชัดเจนและทั่วถึง

1.1.2 สร้างความชัดเจนของอัตลักษณ์สถาบัน และคณะวิชา กำหนดจุดเน้นความเชี่ยวชาญ และความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์

1.1.3 กำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ ระบบการจูงใจคณาจารย์ ระบบ และกลไกการพัฒนา และความสำเร็จที่ชัดเจนและมุ่งเป้า สอดคล้องกับอัตลักษณ์ และแบรนด์ (brand) ของผลงานทางวิชาการ

1.1.4 ความต่อเนื่องของระบบการเรียนรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาตนเองของคณาจารย์ ผู้ระดับคุณวุฒิที่สูงขึ้นทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา

1.1.5 ให้การพัฒนาคณาจารย์เป็นส่วนร่วมของการพัฒนาสถาบัน

1.2 ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1.2.1 จัดระบบการเรียนรู้และกลไกการพัฒนาที่มีความต่อเนื่อง สอดคล้องกับอัตลักษณ์ กลยุทธ์ กำหนดผลที่ต้องการบรรลุ และมีระบบและกลไกการประเมินและปรับปรุงผลการดำเนินการ และ ประเมินระบบการเรียนรู้ ที่สามารถนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม และความเป็นเลิศทางวิชาการ

1.2.2 กำหนดทิศทางการทำงาน และทิศทางการพัฒนาคณาจารย์ ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาสถาบัน

1.2.3 กำหนดวิธีการติดตามผลสำเร็จในการพัฒนาจริยธรรม และจรรยาบรรณของคณาจารย์

1.2.4 จัดตั้งหน่วยงานพัฒนาคณาจารย์ และทีมพัฒนาคณาจารย์ จัดระบบการบริหารงานและคณาจารย์ ที่มีการกำหนดเป้าหมาย เส้นทางวิชาชีพ ความก้าวหน้า และแนวทางการพัฒนาในรูปแบบต่างๆอย่างชัดเจน

1.2.5 ให้ความสำคัญ กับความแตกต่างกันของคณาจารย์ และกลุ่มคณาจารย์ในแต่ละช่วงวงจรกิจชีพ

1.2.6 กำหนดความชัดเจนต่อภาระหน้าที่งาน และภารกิจให้กับอาจารย์ใหม่ มีความทั่วถึงเป็นธรรมของโอกาสในการพัฒนา เกณฑ์การประเมินผลงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าในวิชาชีพและวิชาการ ทั้งคุณวุฒิทางวิชาการ การศึกษาต่อ

1.2.7 สร้างระบบและกลไก การสร้างงานวิจัย และผลงานทางวิชาการ ที่กำหนดคุณลักษณะที่เงื่อนไขระยะเวลาและกำหนดกลไกที่เน้นการกำกับติดตาม และกำหนดดัชนีชี้วัดทั้งเชิงปริมาณ/คุณภาพในการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการและคุณวุฒิทางการศึกษา และระบบส่งเสริมความก้าวหน้าด้วยรางวัลของผลงาน

1.2.8 สร้างระบบการเรียนรู้ที่ครอบคลุมโอกาสพัฒนาในรูปแบบต่างๆ อาทิ การส่งเสริมการเข้าร่วมประชุมเสนอผลงาน การลาศึกษาต่อ การลาเพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์การทำงาน การฝึกอบรม ประสบการณ์จากการทำงาน โดยเฉพาะระบบการสอนงาน และระบบพี่เลี้ยงจากกลุ่มคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการ ประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะสูง

1.2.9 วางแผน กำหนดรูปแบบ ระบบและกลไก การถ่ายทอดแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ แก่คณาจารย์ในช่วงต้น และการใช้ความรู้ของผู้ที่จะลาออก หรือเกษียณอายุ

1.2.10 กำหนดระบบและกลไกสร้างวงจรการเป็นพี่เลี้ยงงานวิชาการ ให้คณาจารย์ช่วงกลางของวงจรวิชาชีพเป็นผู้นำทางวิชาการและผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับคณาจารย์ช่วงต้น และเพิ่มการเรียนรู้พัฒนาขีดความสามารถทางการเรียนการสอน และการร่วมทำงานกับอาจารย์ที่มีความสามารถสูงและมีประสบการณ์ และมีคณาจารย์ในช่วงหลังของวงจรวิชาชีพทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ให้คำชี้แนะแก่คณาจารย์ช่วงกลาง และช่วงต้นของวิชาชีพ และจัดตั้งเป็นทีมงานเฉพาะกิจกับคณาจารย์ช่วงกลาง เช่น คณะพัฒนาคณาจารย์ ร่วมกันให้คำแนะนำปรึกษาแก่ช่วงต้น

1.3 ค่าตอบแทน

1.3.1 จัดสรรเงินและกำหนดงบประมาณสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ทั้งในประเทศ และ ต่างประเทศที่ทั่วถึงและพอเพียงต่อการพัฒนาคณาจารย์กลุ่มต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งสนับสนุนการศึกษาต่อ ระดับปริญญาเอก การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ

1.3.2 ลงทุนกับสิ่งอำนวยความสะดวก แหล่งข้อมูล เทคโนโลยี และสารสนเทศที่สนับสนุนการพัฒนาอาจารย์อย่างเพียงพอ และหลากหลาย รวมทั้งจัดเวทีเผยแพร่ผลงาน สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานวิจัย และจัดกองทุนพัฒนาบุคลากรและวิจัย

1.3.3 กำหนดอัตราค่าตอบแทนแต่ละภารกิจที่ชัดเจนสมเหตุสมผล และการตอบแทนเพิ่มเติมเมื่อมีการปฏิบัติเกินภาระ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาของสถาบัน

1.3.4 สร้างความชัดเจนของมาตรการให้ผลตอบแทนจากการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนาอาจารย์ ประกอบด้วยองค์ประกอบการชำระรักษา และองค์ประกอบการจูงใจ และระบบการให้รางวัลและผลตอบแทนจากภารกิจอื่นทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน นอกเหนือจากงานสอน ปรับลดภาระงานสอน และกำหนดภาระให้เอื้อต่อการปฏิบัติภารกิจด้านอื่น

1.3.5 จัดสรรงบประมาณเพื่อความสามารถทางการแข่งขัน และความยั่งยืนในอัตราที่สูงขึ้น ในการพัฒนาอาจารย์ด้านคุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศตามอัตลักษณ์

1.3.6 กำหนดโครงสร้างเงินเดือนที่สอดคล้องกับความจำเป็นในการใช้จ่ายในช่วงต้นของวงจรวชิชาชีพอาจารย์

1.3.7 วางแผนเตรียมการการพัฒนาอาจารย์ สำหรับการร่วมทุนระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากับ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อเป็นแหล่งทุนสำหรับการศึกษาต่อปริญญาเอก ทุนวิจัยให้กับคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีผลงานวิจัยดีเด่นระดับชาติ/นานาชาติ

1.4 สภาพแวดล้อมการทำงาน และบรรยากาศทางวิชาการ

1.4.1 สร้างและเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของสถาบันที่สอดคล้องกับสภาพอนาคต ด้านความมีคุณภาพ ซึ่งนำด้วยการวิจัย และ นวัตกรรม รองรับการแข่งขันและความร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และการให้ความร่วมมือเพื่อสร้างผลงานวิชาการ

1.4.2 สร้างสภาพแวดล้อม บรรยากาศและวัฒนธรรมพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติภารกิจที่แข่งขันกับตนเอง ส่งเสริมการกล้าคิดกล้าทำและมีนวัตกรรม และเทียบเคียงกับคณาจารย์จากสถาบันที่มีชื่อเสียง ฝึกโอกาสการเป็นผู้นำในการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ เพื่อสร้างความภาคภูมิใจ และ ความตระหนักถึงคุณค่าของตนเองที่มีต่อสถาบัน

1.4.3 กำหนดกลยุทธ์การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการวิจัย การวางแผนและพัฒนากระบวนการ จัดอาจารย์ให้คำปรึกษาจัด ระบบพี่เลี้ยงวิจัย สร้างทีมวิจัย

1.4.4 จัดระบบพี่เลี้ยงคณาจารย์ช่วงกลาง และช่วงหลังของวงจรวชิชาชีพให้กับอาจารย์รุ่นใหม่ เพื่อให้งานวิจัยมีความต่อเนื่องและมุ่งเป้า ให้เกิดการทำวิจัยในกลุ่มอาจารย์ สนับสนุนการทำวิจัยตามความเชี่ยวชาญ ตามกับอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา และส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและเชื่อมโยงกับภายนอกทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ

1.4.5 กำหนดนโยบายให้คณาจารย์บูรณาการงานวิชาการ ตามบทบาทหน้าที่ และบูรณาการตามสาขาวิชาที่สอดคล้องอัตลักษณ์สถาบัน

1.4.6 สร้างความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญในต่างประเทศ เพื่อให้เกิดเป็นรูปแบบของเครือข่ายที่มีเป้าหมายชัดเจนที่ส่งผลอย่างมีประสิทธิภาพต่อการเพิ่มจำนวนคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญระดับสูง รวมถึงผลงานวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

2. องค์ประกอบของกลุ่มการจูงใจ

เป็นกลุ่มของการพัฒนาคณาจารย์ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์เกิดความพึงพอใจ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการ และมีความพร้อมต่อกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นแนวทางให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกประเภทต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคณาจารย์ ดังนี้

2.1 เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์

2.1.1 กำหนดยุทธศาสตร์การสร้างแรงจูงใจภายใน และภายนอก เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งในการพัฒนาคณาจารย์ ด้วยการยกย่องให้เกียรติ จูงใจให้อาจารย์เห็นความสำคัญและคุณค่าของการพัฒนาตนเอง เกิดความภาคภูมิใจในเกียรติศักดิ์ศรี และนำไปสู่การสร้างสรรคงานวิชาการ และการกำหนดระบบการตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินต่อภารกิจต่างๆ และแนวทางการให้รางวัลและการตอบแทนพิเศษที่ชัดเจน ตามจุดมุ่งเน้นภารกิจของนโยบายสถาบัน

2.1.2 สร้างระบบและกลไกการจัดการความก้าวหน้าในแต่ละช่วงวงจรวิชาชีพอาจารย์ สร้างความชัดเจนของเป้าหมาย มีระบบส่งเสริมการสร้างชื่อเสียงจากรางวัลทางวิชาการ ทำให้คณาจารย์เติบโตก้าวหน้า และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนพัฒนาขึ้น

2.1.3 กำหนดเป้าหมาย พัฒนาระบบและกลไก กฎเกณฑ์เงื่อนไข และมาตรการกำกับติดตามการพัฒนาคณาจารย์ทางวิชาการและศึกษาต่อ

2.1.4 กำหนดมาตรการเชื่อมโยงผลงานวิชาการด้านงานวิจัย และความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ มาประกอบการพิจารณาความดีความชอบของคณาจารย์

2.1.5 กำหนดแนวทาง กฎเกณฑ์ และเงื่อนไขการพัฒนาคณาจารย์ ในการพัฒนาการเรียนรู้ ความรู้ และทักษะ ที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา ทั้งการพัฒนาที่คณาจารย์เป็นผู้กำหนด และที่เลี้ยง และ/หรือหัวหน้างานกำหนดให้ และมีความสอดคล้อง

กับเป้าหมาย และความต้องการพัฒนาตามเส้นทางวิชาชีพที่แตกต่างกันของคณาจารย์ในแต่ละช่วง วงจรวิชาชีพ

2.1.6 กำหนดระดับคุณภาพงานวิจัย และกำหนดหลักเกณฑ์กำกับ เพื่อให้คณาจารย์พัฒนาความสามารถในการทำงานวิจัย และจูงใจให้ขอคุณวุฒิทางวิชาการจาก ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ

2.1.7 สนับสนุนการได้รับการรับรองคุณวุฒิและใบอนุญาตประกอบ วิชาชีพที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าส่วนบุคคล และวิชาชีพพร้อมกัน

2.2 ความรู้ และทักษะของคณาจารย์

2.2.1 กำหนดเป้าหมายการสร้างผู้เชี่ยวชาญ และความเป็นเลิศตาม อัตลักษณ์และจุดเน้นของสถาบันและคณะวิชา กำหนดเป้าหมายการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและทาง วัฒนธรรม และพัฒนาความรู้ ทักษะนานาชาติ และความสามารถในการแลกเปลี่ยนทางวิชาการและ ทางวัฒนธรรมในระดับสากลของคณาจารย์

2.2.2 กำหนดแผนยุทธศาสตร์การวิจัย นโยบาย ทิศทางและเป้าหมายที่ ชัดเจน กำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่กำหนดกรอบเวลาแน่นอน และ ยกระดับทักษะคณาจารย์ โดยวางแผนพัฒนา และ กำหนดระบบและกลไกที่มุ่งเน้นการกำกับ ติดตามความก้าวหน้าและความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์

2.2.3 พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะคณาจารย์ให้แข็งแกร่งด้านการวิจัย และการสร้างนวัตกรรมในสาขาวิชาและข้ามสาขาวิชา พัฒนาความเชี่ยวชาญและสร้างองค์ความรู้ ตามศาสตร์ ส่งเสริมและพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ของคณาจารย์กำหนดระดับ คุณภาพงานวิจัยและหลักเกณฑ์กำกับ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาสถาบันด้านการทำวิจัย อย่างเป็นระบบ และพัฒนาปรับปรุงวารสารทางวิชาการของสถาบันให้มีการตรวจสอบจาก ผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพ

2.2.4 พัฒนาศักยภาพการทำวิจัย ด้วยการกำหนดแผนเชื่อมโยงและ บูรณาการภารกิจวิจัย เข้ากับภารกิจอื่น สอดแทรกงานวิจัยไปในกิจกรรมต่างๆ และสนับสนุน คณาจารย์ทำงานวิจัย เพื่อการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ

2.2.5 พัฒนาประสบการณ์การบริการวิชาการของคณาจารย์ โดย ให้อำนาจด้วยการวางแผนเพิ่มกิจกรรมการบริการและจำนวน โครงการที่ตอบสนองความต้องการ ของกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาแหล่งข้อมูล เทคโนโลยี และสารสนเทศสนับสนุน พัฒนาห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์ที่เป็นมาตรฐาน และจัดแหล่งบริการวิชาการ และวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ

2.2.6 พัฒนาคณาจารย์ ให้มีความสามารถทั้งการเป็นอาจารย์

มหาวิทยาลัยที่มีความรู้และทักษะทางการเรียนการสอน และทางวิชาชีพตามศาสตร์ และเตรียมความพร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลงของอนาคต ความต้องการที่หลากหลายและกลุ่มของผู้เรียน อุดมศึกษาที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลง

2.2.7 พัฒนาความรู้ทักษะ และสมรรถนะของคณาจารย์ ในการสร้างและ

พัฒนาหลักสูตรที่มีคุณภาพและตอบสนองความต้องการที่มีความหลากหลายทั้งทางวัฒนธรรม และมีความเป็นสากล หลักสูตรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนนักศึกษาหลักสูตรที่ตอบสนองกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มผู้สูงอายุ และผู้เกษียณอายุ หลักสูตรที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมือกับภาคอุตสาหกรรมและสถานประกอบการ การจัดทำหลักสูตรระยะสั้น ที่ครอบคลุมเนื้อหารายวิชาเพื่อเชื่อมโยงสู่การศึกษา ปกติ และเชื่อมโยงภารกิจของสถาบันเข้ากับชุมชนและสังคม

2.2.8 จัดตั้งหน่วยพัฒนาการจัดการเรียน การสอน เพื่อฝึกอบรมคณาจารย์

ประจำทุกคนในเรื่องต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน รวมทั้งคณาจารย์พิเศษที่มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญสูง ด้านการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล

2.2.9 พัฒนาความสามารถในการเรียนการสอน ในฐานะผู้เอื้ออำนวยการ

เรียนรู้ เพื่อการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้เรียนที่สามารถเรียนรู้โดยการนำตนเอง ให้เป็นบัณฑิตพึงประสงค์ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ มีทักษะนานาชาติ และสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบัน

2.2.10 พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของคณาจารย์ ให้มีความรู้

ความสามารถสร้างและปฏิบัติการกิจในลักษณะเครือข่าย และความร่วมมือทางวิชาการรูปแบบต่างๆ กับหน่วยงาน และภาคส่วนต่างๆ กับสถาบันทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2.2.11 กำหนดมาตรการ สร้างระบบและกลไก จูงใจ กระตุ้น เอื้ออำนวย

ให้คณาจารย์เป็นที่ปรึกษาหรือกรรมการวิทยานิพนธ์ วิทยากรภายนอก เป็นกรรมการทางวิชาการ และวิชาชีพ

2.2.12 เพิ่มศักยภาพคณาจารย์ ในการพัฒนานวัตกรรม และพัฒนา

ศักยภาพการทำวิจัย โดยจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการและการวิจัย

2.2.13 จัดการเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmarking) ให้มากขึ้นและ

ต่อเนื่อง ในด้านการพัฒนานวัตกรรม การบริการวิชาการ การประกันคุณภาพการศึกษา และการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ทำการวิจัย

2.2.14 พัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะของคณาจารย์ ให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรการและแผนส่งเสริมการบูรณาการงานวิจัย กับภารกิจบริการวิชาการและวิชาชีพ วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้ผสมผสานแบบพึ่งพากันและกัน และเป็นระบบชัดเจน มีความเชื่อมโยงกับทิศทางการพัฒนาท้องถิ่นและทิศทางการพัฒนาประเทศ และเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศ

2.2.15 พัฒนาให้มีคุณภาพ และมาตรฐานเหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง ปฏิบัติภารกิจงานวิชาการบนฐานคุณภาพระดับสากล พัฒนาความสามารถแลกเปลี่ยนทางวิชาการ วัฒนธรรมระดับสากล และพัฒนาทักษะนานาชาติ

2.2.16 สร้างเสริมให้คณาจารย์ได้เรียนรู้เพิ่มเติมด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และ การบริหารจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

2.2.17 ส่งเสริมโอกาสการทำงานร่วมกับภาครัฐกิจเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับการตลาด ร่วมทำงานอยู่กับสถาบันที่มีชื่อเสียง ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจ องค์กรที่สถาบัน มีความร่วมมือจัดสหกิจศึกษา เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันกับสถานประกอบการทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการและขยายขอบเขตสู่ระดับนานาชาติ

2.3 ทักษะและความตระหนักของคณาจารย์

2.3.1 สร้างความตระหนักต่อคุณสมบัติของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ในความจำเป็นของการพัฒนาขีดความสามารถและคุณสมบัติ ต่อผลจากการปฏิบัติในทุกภารกิจงานทางวิชาการที่มีต่อคุณภาพและชื่อเสียงของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2.3.2 สร้างความตระหนักต่อคุณสมบัติของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา ในความสำคัญและจำเป็นของควมมีจิตสำนึกต่อคุณธรรม และจริยธรรม จรรยาบรรณในวิชาชีพอาจารย์ ในการปฏิบัติการกิจ

2.3.3 สร้างให้คณาจารย์มีเจตคติทางวิชาการ ที่กระตือรือร้น และเห็นความสำคัญของการทำงานวิจัย เช่นเดียวกับการสอน ตระหนักถึงงานวิจัยในฐานะภารกิจสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน การบริการวิชาการและสร้างชื่อเสียงต่อคณาจารย์และสถาบัน และการนำผลงานวิจัยใช้ในการขอคุณวุฒิทางวิชาการ

2.4 การใช้เวลาของคณาจารย์

2.4.1 ให้คณาจารย์สามารถจัดสรรเวลาในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติการกิจ ด้วยการให้ข้อมูลภาระหน้าที่งานตามภารกิจทุกด้าน และรายละเอียดภาระงานที่ชัดเจน และผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ เมื่อปฏิบัติภาระที่กำหนด

2.4.2 ส่งเสริมให้นำความรู้ และทักษะใหม่มาใช้ในการปฏิบัติการกิจ และกำหนดระบบการให้รางวัลและผลตอบแทนอย่างชัดเจน ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็น ตัวเงินจากการปฏิบัติการกิจอื่น พร้อมทั้งปรับลดภาระงานสอนและกำหนดภาระงานให้เอื้อต่อการ วิจัย และภารกิจด้านอื่นที่ชัดเจน

ผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์

ผลของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ผลของการพัฒนา คณาจารย์ ด้านผลผลิต (product) และผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลิตผล (output) เป็นเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่กำหนด ไว้เป็นกลุ่มการบำรุงรักษา (maintenance element) และกลุ่มการจูงใจ (motivator element) และผ่าน การเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง 3 ขั้นตอน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน ระดับบุคคล และกลุ่มบุคคล ให้มุ่งสู่เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงตามผลของการพัฒนาอาจารย์ ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ผลของการพัฒนาอาจารย์ด้านผลผลิต แสดงถึง การปรับเปลี่ยนของ คณาจารย์ด้านแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง ที่มี ทิศทางพัฒนาไปสู่การบรรลุผลของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และผลของการ พัฒนาอาจารย์ด้านผลิตผล แสดงถึงคณาจารย์ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานทาง วิชาการที่มีลักษณะของผลการปฏิบัติการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์โดยต่อเนื่อง ดังนี้

ผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์

1. คุณวุฒิทางวิชาการ

1.1 การกำหนดระดับคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบันและ คณะวิชา และตามจุดเน้นสถาบัน

1.2 คณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง สามารถสร้างสรรค์งานวิจัย ผลงานทาง วิชาการ และนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ

ผลิตผลของการพัฒนาอาจารย์

2. การวิจัย

2.1 คณาจารย์ที่เป็นส่วนร่วมเข้มแข็งในการบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียน การสอน การสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญญา และการบริการวิชาการ

2.2 การนำผลงานวิจัยเสนอ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ

2.3 การผลิตผลงานทางวิชาการ และผลงานวิจัยที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การ พัฒนาประเทศ มีคุณภาพและสอดคล้องกับอัตลักษณ์ และจุดเน้นของสถาบัน สร้างแบรนด์ (brand) ของผลงานวิจัย และผลงานทางวิชาการตามอัตลักษณ์ของสถาบัน และคณะวิชา

2.4 การมีผลงานวิจัยที่เป็นผลของการสังมองค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่

2.5 การมีผลงานวิจัยที่ได้รับการยอมรับในแวดวงวิชาการระดับนานาชาติ มี คุณภาพ และความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์ของสถาบัน และคณะวิชา มีความถี่ของการนำไปอ้างอิง

2.6 การสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ที่เปิดโลกทัศน์ใหม่ ขยายพรมแดนความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา

2.7 การมีผลงานวิจัยและพัฒนาที่มีคุณภาพ และประโยชน์ ในการประยุกต์ใช้ตาม ความต้องการต่างๆทางวิชาการ เช่นนโยบายเชิงสาธารณะ และทางพาณิชย์ได้จริง การวิจัยเพื่อ สามารถสนองความต้องการของตลาดและภาคอุตสาหกรรม

2.8 การมีผลงานวิจัยที่เป็นปัจจัยพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพและขีดความ สามารถคนไทย และพัฒนาประเทศสู่สังคมการเรียนรู้ ความรู้ และภูมิปัญญา

2.9 การมีเครือข่ายความร่วมมือ และการเชื่อมโยงกับภายนอก แสวงหาความ ร่วมมือระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมกับสถาบันอื่น เช่น แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิชาการและ ประสบการณ์

ผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์

3. คุณวุฒิทางการศึกษา

3.1 การกำหนดระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบัน และคณะวิชา และตามจุดเน้นสถาบัน

ผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์

4. การผลิตบัณฑิต

4.1 คณาจารย์ที่เป็นส่วนร่วมเข้มแข็งในการบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียน การสอน ความสามารถตอบสนองความต้องการผู้ใช้บัณฑิตที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย หลักสูตรที่ ตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของคนกลุ่มต่างๆ และภาคอุตสาหกรรมมากยิ่งขึ้น

4.2 การมีเครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับภายนอก และสถานประกอบการ ในการผลิตบัณฑิต แสวงหาความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมกับ สถาบันอื่น

4.3 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง และมีศักยภาพของความเป็นบัณฑิตสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา และเป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เป็นบัณฑิตที่มีทักษะนานาชาติและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับชาติ และนานาชาติ

4.4 การมีผลงานวิจัยที่มีนวัตกรรมเพื่อสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญญา

5. การบริการวิชาการ

5.1 การบูรณาการงานบริการวิชาการ การจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์

5.2 การบริการวิชาการตามความถนัด และความเชี่ยวชาญ สร้างแบรนด์ (brand) ของการบริการวิชาการตามอัตลักษณ์ที่กำหนด และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ เป็นที่บ่มเพาะการประกอบการ ตั้งหน่วยงานลักษณะบริษัทเพื่อการให้คำปรึกษา

5.3 การบริการวิชาการที่มีรูปแบบหลากหลาย เป็นที่พึงและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการแก่สังคม มีการตกลงร่วมกันในการจัด โครงการและกิจกรรมระหว่างสถาบันกับสถาบัน และสถาบันกับบุคคล การร่วมเป็นหุ้นส่วน สมาคมร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

5.4 การที่คณาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการ นำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร

5.5 การมีเครือข่ายกับสถาบันต่างๆที่เป็นแหล่งงานนักศึกษา และการสร้างรายได้

5.6 การมีบทบาททางวิชาการและวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคม โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

5.7 การบริการวิชาการที่ให้เปล่า หรือคิดค่าใช้จ่ายตามเหมาะสม

5.8 การสร้างความมั่นคง ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนและสังคม โดยที่คนในสังคมและชุมชนทั้งระดับชาติและนานาชาติ สามารถมั่นใจ พึ่งพิงและอ้างอิงได้

6. การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

6.1 การเรียนการสอนที่พัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามหลักการของกระบวนการเรียนรู้ ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีการเรียนการสอนที่แตกต่างให้กับกลุ่มผู้เรียนที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงจากเดิม ทั่วโลกเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เป็นกลุ่มผู้เรียนวัยทำงาน ผู้เกษียณอายุที่ต้องการเรียนรู้และการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การเรียนการสอนให้กับกลุ่มผู้เรียนที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรม และการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อการเรียนการสอน

6.2 การจัดการเรียนการสอนที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม เชื่อมโยงการเรียนการสอนกับภาคอุตสาหกรรม และสถานประกอบการ ทำความร่วมมือระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมในการแลกเปลี่ยนคณาจารย์ และการเคลื่อนย้ายของนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

6.3 การบูรณาการภารกิจการงานวิชาการ กับการจัดการเรียนการสอน การทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

3. ขั้นตอนการดำเนินการรูปแบบ

ขั้นตอนในการดำเนินการ ประกอบด้วยขั้นตอนของการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนา คณาจารย์ ที่มีปัจจัยของความสำเร็จอยู่ที่การสื่อสารความมุ่งมั่นตั้งใจจริงของผู้นำสถาบันอุดมศึกษา เอกชน การดำเนินการด้วยกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้ เกิดเป็นผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของ อนาคตสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย

3.1 การกำหนดนโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดม ศึกษาเอกชน โดยการวิเคราะห์สถาบัน ตามหลักการของวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการกำหนด ตัวบ่งชี้ผลของการพัฒนาคณาจารย์ และกำหนดน้ำหนักการให้ความสำคัญกับองค์ประกอบ 8 ด้าน ในแต่ละกลุ่มของรูปแบบการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งประกอบด้วยกลุ่มการธำรงรักษา และกลุ่มการ จูงใจ ที่ตอบสนองต่อผลการวิเคราะห์สภาพของสถาบัน และแผนการพัฒนาระดับต่างๆของสถาบัน อุดมศึกษาเอกชน ภายใต้หลักการแนวคิดด้านความต้องการและแรงจูงใจของบุคคล ที่มีลำดับขั้น ของความต้องการ (Maslow, 1969) ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถกระตุ้น ด้วยการจูงใจให้ ความต้องการของคณาจารย์ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นได้ เมื่อสถาบันได้วางแผนการตอบสนองความ ต้องการในระดับของการธำรงรักษาที่เหมาะสมและมุ่งเป้า ตามองค์ประกอบและเนื้อหาของรูปแบบ การพัฒนาอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3.2 การกำหนดวิธีการกระบวนการเปลี่ยนแปลง 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

1.1 เป็นขั้นตอน การละลายพฤติกรรม (unfreezing) ด้วยการจัดประชุมสัมมนา เพื่อเพิ่มแรงผลักดันให้กับคณาจารย์ด้วยการฉายภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) ให้คณาจารย์ได้ไตร่ตรอง ทบทวนต่อเป้าหมายของ วิชาชีพอาจารย์ แผนการและแนวทางการดำเนินการที่คณาจารย์คาดว่าจะสามารถนำไปสู่เป้าหมาย ทางวิชาชีพที่กำหนดไว้ และประเมินความมากน้อยของความสำเร็จ การบรรลุผลตามเป้าหมายของ ตนเอง รวมทั้งเหตุผลที่ทำให้เป้าหมายของคณาจารย์สามารถบรรลุ หรือไม่สามารถบรรลุผล 2) ให้คณาจารย์คาดการณ์แนวโน้มสภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในอนาคต 5 ปี ข้างหน้า ลักษณะของการปฏิบัติการงานทางวิชาการที่จะเกิดขึ้นในสภาพอนาคตนั้น และ ศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ที่ควรมี ภายใต้สภาพอนาคตนั้น 3) ให้ประเมินด้วยตนเองถึงความ

เพียงพอของศักยภาพทางวิชาการที่มีอยู่ในขณะนี้ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความมุ่งมั่นทางวิชาการ และความสามารถศึกษาวิจัย เพื่อแสวงหาและพัฒนางองค์ความรู้ในศาสตร์ สาขาวิชา รวมทั้งสมรรถนะที่จะสามารถพัฒนาไปสู่การเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษาให้สามารถบรรลุภาพตามเป้าหมายในอนาคตที่คณาจารย์ได้คาดการณ์ไว้ และความตั้งใจในการพัฒนาตนเองที่จะตอบสนองต่ออนาคตนั้นได้ 4) ดำเนินการเปิดมุมมองเพิ่มให้คณาจารย์ ด้วยการฉายภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจากผลการศึกษารายวิจัย เพื่อให้สารสนเทศของอนาคตภาพที่มีแนวโน้มเกิดขึ้นในระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี ลักษณะของการปฏิบัติการกิจงานวิชาการที่คณาจารย์จำเป็นต้องปฏิบัติภายใต้สภาพแวดล้อมของอนาคต ด้วยศักยภาพทางวิชาการที่จำเป็นต้องมี เพื่อโอกาสในการเติบโต และโอกาสที่จะอยู่รอด ทั้งของสถาบันและคณาจารย์ที่ไม่ดำเนินการพัฒนาคุณภาพ และศักยภาพของตนเอง ผลของการขาดความสามารถที่จะดำรงสภาพอยู่ท่ามกลางการแข่งขัน ทั้งในรูปของสถาบัน และคณาจารย์คุณภาพที่สถาบันสามารถคัดสรรเข้ามาใหม่ พร้อมทั้งแสดงภาพฉายแนวทางโอกาสของความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับในคุณภาพของงานทางวิชาการที่มีคุณภาพระดับสากล จากศักยภาพทางวิชาการที่ต้องมีสูง ในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความมุ่งมั่นทางวิชาการที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติการกิจงานวิชาการสำหรับภาพอนาคต

1.2 ให้คณาจารย์นำผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น มาเปรียบเทียบกับสภาพการปฏิบัติการกิจทางและการดำเนินการพัฒนาตนเองของคณาจารย์ในปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้เป็นหลักในการสร้างความวิตกกังวลอย่างเหมาะสม ต่อความมั่นคงและความอยู่รอด (Kurt Lewin, 1951; Edgar Schein, 1996) ข้อจำกัดของการแก้ปัญหาด้วยวิธีเดิม ด้านความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพจากการเพิ่มภาระงานสอน ข้อจำกัดของผู้เรียนในอนาคตที่มีจำนวนและกลุ่มผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลง และข้อจำกัดของแหล่งงานในวิชาชีพอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาโดยรวม ที่ต่างต้องการสร้างและดึงดูดคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง ซึ่งเป็นภาวะคุกคามต่อความอยู่รอดของสถาบันที่ไม่สามารถมีอาจารย์คุณภาพ และเป็นภาวะคุกคามต่อคณาจารย์ที่ไม่สามารถ หรือไม่ประสงค์จะพัฒนาคุณภาพตนเอง การดำเนินการดังกล่าว มีเป้าหมายเพื่อให้คณาจารย์เกิดการเสียดสมมูลจากสภาพการปฏิบัติการกิจของอดีต และ/หรือปัจจุบันที่เป็นอยู่ กับการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่มีลักษณะท้าทาย การทุ่มเทปฏิบัติมากขึ้น การได้รับการยอมรับจากความสำเร็จในงานที่ยากและท้าทาย และโอกาสความก้าวหน้าทางวิชาชีพของคณาจารย์ ที่มีผลต่อคุณภาพ การเติบโตก้าวหน้าของสถาบัน จากผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์

1.3 สร้างความมั่นใจให้คณาจารย์เห็นหนทาง และวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลง เพื่อเตรียมสร้างสมคูลใหม่ โดยการกำหนดพี่เลี้ยงทางวิชาการ ที่ประกอบด้วยคณาจารย์ช่วงหลัง และ/หรือ ช่วงกลางของวงจรวชิชาชีพที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา และมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพอาจารย์ หรือกำหนดเป็นทีมคณาจารย์จากกลุ่มดังกล่าว ผ่านระบบพี่เลี้ยงทางวิชาการ เพื่อให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ ต่อความต้องการและแรงจูงใจที่จะเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการเป็นแบบอย่างของการพัฒนาตนเอง เป็นพี่เลี้ยงในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ จริยธรรม และจรรยาบรรณของคณาจารย์ต่อการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ และการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการด้านการวิจัย ที่เป็นฐานของการสร้างความรู้ การบูรณาการความรู้และการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ

ขั้นตอนที่ 2 เป็นขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง (changing) ขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงในขั้นตอนที่ 2 เมื่อคณาจารย์มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นขั้นตอนที่ทำให้คณาจารย์ได้เรียนรู้ต่อแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ ด้านความต้องการพัฒนาตนเอง ต้องการได้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการใหม่ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้วางแผน และเป้าหมาย กำหนดระบบและกลไก และกิจกรรมของรูปแบบ ซึ่งเป็นกิจกรรมพัฒนาคณาจารย์ในรูปแบบต่างๆที่ก่อให้เกิดความท้าทายความรู้ ความสามารถ และการทุ่มเทในการปฏิบัติ จะสามารถก่อให้เกิดการเรียนรู้และทักษะ จากการปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ อาทิ การทำวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน และนำการเรียนรู้ ความรู้ และประสบการณ์ของการวิจัย มาพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้งานวิจัยเป็นฐานในการเรียนการสอน และผลิตบัณฑิต เป็นต้น ซึ่งเป็นการบูรณาการงานทางวิชาการ โดยให้ภารกิจการวิจัยเป็นภารกิจสำคัญที่ใช้เป็นฐานในการสร้างความรู้เพื่อปฏิบัติและพัฒนาภารกิจด้านต่างๆ ซึ่งมีทิศทางสอดคล้องกับแนวทางการเพิ่มศักยภาพทางวิชาการตนเองของคณาจารย์ เพื่อดำเนินการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ (planned change) พร้อมทั้งการกำหนดให้คณาจารย์ ได้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา จากเพื่อนคณาจารย์ร่วมวิชาชีพ จากหัวหน้างาน และโดยเฉพาะจากคณาจารย์ช่วงหลัง และ/หรือช่วงกลางของวิชาชีพ ที่เป็นคณาจารย์ พี่เลี้ยงงานวิชาการกลุ่มเดิมซึ่งสามารถให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะต่อกิจกรรมการพัฒนา คณาจารย์ที่กำลังดำเนินการ และต่อพัฒนาการทางวิชาการที่เกิดขึ้นได้อย่างจำเพาะเจาะจงให้กลุ่มคณาจารย์

ขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นตอน การทำให้การเปลี่ยนแปลง และสมคูลใหม่ที่สร้างขึ้น มีความต่อเนื่องยั่งยืน (refreezing) โดยสถาบันวางแผนในระดับต่างๆ กำหนดระบบและกลไกการติดตามการดำเนินกิจกรรม ที่เป็นเป้าหมายของการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์กับคณาจารย์

อย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการปฏิบัติภารกิจที่ใช้การวิจัยเป็นฐานในกระบวนการสร้างความรู้ และ บูรณาการงานตามภารกิจอุดมศึกษาต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์การทำวิจัยจากการปฏิบัติภารกิจ และการทำวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ และมีความต้องการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษาที่ต่อเนื่อง ด้วยการสร้างระบบการจูงใจจากภายใน ตามองค์ประกอบของกลุ่มการจูงใจ ที่ได้กำหนดอยู่ในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจอันเกิดจากผลความสำเร็จของการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการ (Austin and Gamson 1983; B. Clark 1987a; McKeachie 1979, 1982; Olsen 1993 cited in Paulsen, 1995) ผ่านกลไกการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่องของทีม/พี่เลี้ยงงานวิชาการ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมพฤติกรรมใหม่ เพื่อเกิดเป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติภารกิจที่ใช้การวิจัยเป็นฐาน สร้างกลุ่มการทำงานที่มีการแลกเปลี่ยน แบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน การช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำแนะนำ โดยที่สถาบันส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการด้วยการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานในวารสารทางวิชาการ และเวทีเผยแพร่ผลงานต่างๆในระดับชาติ และนานาชาติ อาทิ เครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กรระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้จัดในระดับชาติ เป็นต้น รวมทั้งการสนับสนุนการให้รางวัล และผลตอบแทน ตามองค์ประกอบของกลุ่มการจูงใจรักษา ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติภารกิจที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นรางวัลจากภายนอกเพื่อตอบสนองความต้องการในการปฏิบัติภารกิจ โดยปราศจากความไม่พึงพอใจของคณาจารย์

4. การประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์

แสดงการประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์ และการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการ ที่พึงประสงค์ให้ต่อเนื่องและมั่นคง ทั้งการประเมินความก้าวหน้า ที่คณาจารย์มีการปรับเปลี่ยนด้านแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง ด้วยการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความรู้ลึกทางวิชาการ และความสามารถศึกษาวิจัย เพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆ ที่มีทิศทางการพัฒนาไปสู่การบรรลุผลของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา และ การประเมินการบรรลุผลของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านผลผลิตจากการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ ด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์ แสดงถึงการที่คณาจารย์ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการ ที่มีลักษณะของผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์โดยต่อเนื่อง เป็นตาราง และรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 26 การประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การประเมินผล	การพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล	ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล	
		ด้านผลผลิต	ด้านผลิตภัณฑ์ : ผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ
การประเมินความก้าวหน้า (formative evaluation)	การกำหนดสิ่งบ่งชี้ความก้าวหน้า และเกณฑ์การประเมินการดำเนินงานที่สถาบันกำหนด ด้วยสาระในองค์ประกอบ 8 ด้าน ของกลุ่มการข้าราชการ และกลุ่มการจูงใจของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ที่ปรากฏในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบัน	การพัฒนาไปสู่ศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา โดยสถาบันกำหนดสิ่งบ่งชี้ เพื่อวัดและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมที่แสดงถึงพัฒนาการของคณาจารย์ และกำหนดเกณฑ์การประเมินความ ก้าวหน้าตามเป้าหมายที่สถาบันกำหนด ตามแผนการพัฒนาคณาจารย์ในแต่ละช่วงเวลา ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ ด้วยสาระในองค์ประกอบของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิตที่พึงประสงค์ ซึ่งปรากฏในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อการประเมินผล ก่อนการพัฒนาสู่คุณวุฒิทางวิชาการ	การพัฒนาไปสู่ผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่บรรลุผลพึงประสงค์ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ และการบริการวิชาการ โดยมีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้โดยการวิจัย และการบูรณาการงานทางวิชาการ โดยสถาบันกำหนดสิ่งบ่งชี้ และกำหนดเกณฑ์การประเมิน และระดับของความก้าวหน้าตามเป้าหมายที่สถาบันกำหนด ในแต่ละช่วงเวลา ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนา และเป้าหมายในองค์ประกอบของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิตที่พึงประสงค์ ซึ่งปรากฏในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
การประเมินการบรรลุผล (summative evaluation)	การกำหนดสิ่งบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินการบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายที่สถาบันกำหนด ด้วยสาระในองค์ประกอบ 8 ด้าน ในกลุ่มการข้าราชการ และกลุ่มการจูงใจของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบัน	การบรรลุผลการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา ซึ่งปรากฏในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน	การบรรลุผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่ผลพึงประสงค์ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ และการบริการวิชาการ โดยมีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้โดยการวิจัย และการบูรณาการงานทางวิชาการ โดยสถาบันกำหนดสิ่งบ่งชี้ และกำหนดเกณฑ์การประเมิน ตามเป้าหมายในองค์ประกอบของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิตที่พึงประสงค์ ซึ่งปรากฏในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การประเมินผลการพัฒนาคุณาจารย์ ประกอบด้วย 1) การประเมินคุณภาพการพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ด้านความสำเร็จของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณาจารย์ จำนวน 8 กลุ่มในองค์ประกอบ 2 ด้าน คือ องค์ประกอบการรักษา และองค์ประกอบทางใจ และ 2) การประเมินคุณภาพของผลจากการพัฒนาคุณาจารย์ที่พึงประสงค์ อันประกอบด้วยผลผลิตของการพัฒนาคุณาจารย์ ด้านศักยภาพทางวิชาการ และผลผลิตของการพัฒนาคุณาจารย์ อันประกอบด้วย การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ และการบริการวิชาการ

ในระบบการประเมินผล ของการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนประกอบด้วยระบบและกลไกการประเมินผลงานใน 2 มิติ คือ 1) มิติของการประเมินความก้าวหน้า (formative evaluation) ด้วยการกำหนดสิ่งบ่งชี้ความสำเร็จ ตามสาระของการพัฒนาคุณาจารย์จากแต่ละกลุ่ม ในองค์ประกอบการรักษา และองค์ประกอบทางใจ รวม 8 กลุ่ม ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายการพัฒนาคุณาจารย์ รวมทั้งแผนงานระดับต่างๆที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้กำหนด และกำหนดเกณฑ์การประเมินความก้าวหน้าของคุณภาพการพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ นำสาระของการพัฒนาคุณาจารย์ตามรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล และนำผลของการพัฒนาคุณาจารย์ที่พึงประสงค์สำหรับภาพอนาคต มากำหนดเป็นสิ่งบ่งชี้ความก้าวหน้าของผลจากการพัฒนาคุณาจารย์ และกำหนดเกณฑ์การประเมินความก้าวหน้า รวมทั้งการวัดและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการพัฒนาตนเองของคณาจารย์ ในทิศทางที่พัฒนาไปสู่ศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และผลการพัฒนาการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ มิติที่ 2) การประเมินผลตามเป้าหมาย (summative evaluation) ประกอบด้วย การพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นการที่สถาบันสามารถดำเนินการพัฒนาคุณาจารย์ได้ตามคุณภาพที่พึงประสงค์ในรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ และผลของการพัฒนาคุณาจารย์ที่พึงประสงค์ด้านผลผลิต คือการที่คณาจารย์ได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการพัฒนาตนเอง และสามารถบรรลุผลการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และ/หรือคุณวุฒิทางการศึกษา และผลของการพัฒนาคุณาจารย์ที่พึงประสงค์ด้านผลผลิต ประกอบด้วย การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ และการบริการวิชาการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการที่คณาจารย์มีพฤติกรรม และการดำเนินการต่อเนื่องด้านการพัฒนาตนเอง ไปสู่ศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนแต่ละแห่งได้กำหนดไว้ อันเป็นการปฏิบัติการกิจที่ใช้การวิจัยเป็นฐาน และบูรณาการภารกิจการงานทางวิชาการ

และสามารถนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายที่พึงประสงค์ของแต่ละภารกิจ ตามเป้าหมายคุณภาพ และเกณฑ์การประเมินตามที่ได้กำหนดไว้ในรูปแบบ จนถึงการประเมินการบรรลุตามเกณฑ์ มาตรฐานคุณภาพทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

4) ผลการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครุภัณฑ์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเพื่อการตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาครุภัณฑ์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ได้พัฒนาขึ้นและนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา หลังจากปรับแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำแบบสอบถามและเอกสารประกอบไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ตรวจสอบรูปแบบ ในด้านองค์ประกอบของรูปแบบ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ และความชัดเจนของภาษา และนำผลการตรวจสอบมาประเมินดัชนีความ สอดคล้องที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 3 ระดับ โดยให้ค่าน้ำหนักคะแนนของความ เหมาะสม ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540)

มีความคิดเห็นว่า เห็นด้วย	ให้คะแนนเป็น	+1
มีความคิดเห็นว่า ไม่แน่ใจ	ให้คะแนนเป็น	0
มีความคิดเห็นว่า ไม่เห็นด้วย	ให้คะแนนเป็น	-1

จากนั้น ใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of consistency : IOC) เป็นเกณฑ์การพิจารณา คำนวณ ดัชนีค่าความสอดคล้องได้จากสูตร ดังนี้

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

เมื่อ IOC	หมายถึง	ค่าดัชนีความสอดคล้อง
R	หมายถึง	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
N	หมายถึง	จำนวนของผู้ทรงคุณวุฒิ

ผลการนำคะแนนที่ได้มาแทนค่าในสูตรหาดัชนีความสอดคล้อง ถ้าข้อใดของแบบ วัดได้คะแนนมากกว่าหรือเท่ากับ 0.8 ขึ้นไป ถือว่ารูปแบบการพัฒนาครุภัณฑ์ในข้อนั้นมีความ สอดคล้องไม่ต้องปรับปรุง ถ้าข้อใดของแบบวัด วัดได้คะแนนน้อยกว่า 0.8 ผู้วิจัยต้องปรับปรุง รูปแบบการพัฒนาครุภัณฑ์ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากการคำนวณ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 ท่าน ให้ความเห็นสอดคล้องถึงความเหมาะสมของรูปแบบในทุกข้อ นอกจาก แบบสอบถามข้อ 4 ที่มีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 2 ท่าน ไม่แน่ใจ ซึ่งค่าดัชนีความสอดคล้องของ แบบสอบถามข้อ 4 มีค่าเท่ากับ 0.8 ดังนั้น ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นสอดคล้องถึงความเหมาะสม ของรูปแบบเท่ากับร้อยละ 80 จึงไม่มีข้อใดที่ต้องปรับปรุง อย่างไรก็ดี ผู้วิจัยได้พิจารณาปรับเปลี่ยน

ตามข้อเสนอแนะ และนำรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มาดำเนินการทดลองใช้ต่อไป

ตาราง 27 รายการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อคำถาม	ข้อเสนอแนะ	การปรับปรุง
1. องค์ประกอบของรูปแบบ ด้าน อนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่าง สมเหตุสมผล	เห็นด้วย	ไม่มี
2. องค์ประกอบด้านคุณภาพการ พัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา เอกชนพึงประสงค์	เห็นด้วย	ไม่มี
3. องค์ประกอบด้านการพัฒนา คณาจารย์ที่พึงประสงค์	เห็นด้วย	ไม่มี
4. องค์ประกอบด้านผลจากการ พัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์	1. ผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ควร กำหนดให้เห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้น 2. ควรกำหนดลักษณะของอาจารย์ อุดมศึกษาที่จะได้รับ หลังจากการพัฒนา คณาจารย์ ที่ควรปรากฏในรูปแบบ 3. ผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ที่จะ เกิดขึ้น อาจมีผลกระทบจากปัจจัยด้าน อื่นๆ และมีผลต่อการพัฒนาคณาจารย์ เช่น ปัจจัยนำเข้าด้านคุณภาพของผู้เรียน อาจทำ ให้ ไม่สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพที่ พึงประสงค์ได้	1. ได้ปรับเปลี่ยนการกำหนดผลของการ พัฒนาคณาจารย์ให้มีความเป็นรูปธรรม ชัดเจนขึ้นตามข้อเสนอแนะ 2. ผู้วิจัยไม่ได้เพิ่มเติมการกำหนดลักษณะ ของอาจารย์อุดมศึกษาโดยรวมที่จะได้รับจาก การพัฒนาคณาจารย์ เนื่องจากอยู่นอกเหนือ ขอบเขตของการวิจัย 3. กำหนดเป็นข้อจำกัดด้านคุณภาพของปัจจัย นำเข้าในด้านต่างๆ ที่อาจส่งผลให้คุณภาพ ของผลผลิตจากการพัฒนาคณาจารย์ ไม่ สามารถไปสู่ระดับสูงสุดของสภาพที่พึง ประสงค์ได้
5. องค์ประกอบด้านกระบวนการ เปลี่ยนแปลงที่ได้กำหนดแผน และ เป้าหมายการเปลี่ยนแปลง	เห็นด้วย	ไม่มี
6. ภาพรวมโครงสร้างองค์ประกอบ และเนื้อหา ของรูปแบบ	1. การเชื่อมโยงให้แสดงถึงความสัมพันธ์ ที่ต่อเนื่องของแผนภาพรูปแบบ 2. การเพิ่มเติมข้อความในรูปแบบ 3. ความชัดเจนการให้นำนักสรี	ได้ปรับเปลี่ยนตามข้อเสนอแนะ
7. หลักการ และเหตุผลของรูปแบบ	1. ปรับเปลี่ยนและเพิ่มเติมข้อความ	ได้ปรับเปลี่ยนตามข้อเสนอแนะ
8. เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของ รูปแบบ	เห็นด้วย	ไม่มี
9. วิธีการ กิจกรรม และเทคนิคการ ดำเนินการของรูปแบบ	เห็นด้วย	ไม่มี
10. ขั้นตอนการดำเนินการตาม รูปแบบ	เห็นด้วย	ไม่มี

ข้อคำถาม	ข้อเสนอแนะ	การปรับปรุง
11. การประเมินผลการพัฒนา คณาจารย์	ควรเพิ่มการวัดและประเมินผลความ เปลี่ยนแปลงด้วย	ผู้วิจัยได้กำหนดช่องทางสำหรับการประเมิน ผลความก้าวหน้า จากผลของการพัฒนา คณาจารย์ (formative evaluation) ที่สถาบัน อุดมศึกษาเอกชน สามารถกำหนดสิ่งบ่งชี้ที่ วัดและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม สำหรับแต่ละสถาบันได้ ซึ่งในการทดลอง ใช้รูปแบบ ผู้วิจัยได้นำมาเป็นข้อคำถาม เพื่อประเมินการเปลี่ยนแปลงของคณาจารย์
12. ความเหมาะสมของการนำ รูปแบบไปประยุกต์ใช้	เห็นด้วย	ไม่มี

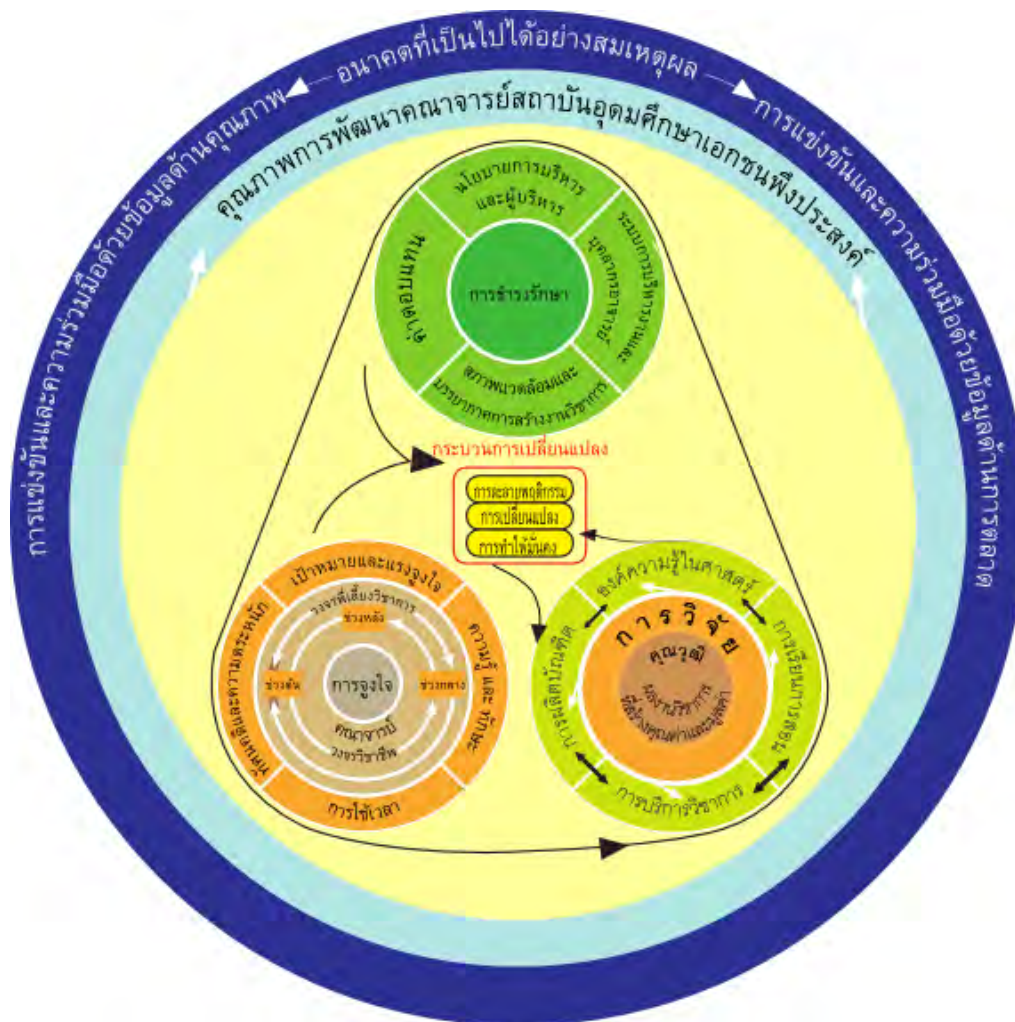
**5) ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน และการทดลองใช้รูปแบบ
การพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน**

ประกอบด้วย 1. การปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ 2. คำอธิบายรูปแบบการ
พัฒนาคณาจารย์โดยสังเขป และ 3. การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษา
เอกชน ดังต่อไปนี้

1. การปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

จากข้อเสนอแนะซึ่งเป็นความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุง
แผนภาพของรูปแบบ ความชัดเจนของการให้นำหน้าหนังสือของภาพและศัพท์ในรูปแบบ หลักการ
เหตุผลของรูปแบบ และ ประเภทและเป้าหมายของรูปแบบ ดังนี้

แผนภาพที่ 21 รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน



หลักการ และเหตุผลของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นรูปแบบสำหรับการบริหารจัดการของการสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่สถาบันสามารถดำเนินการพัฒนาคณาจารย์อย่างมีแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ชัดเจนเพื่อให้เกิดผลขึ้นต่อคณาจารย์ และผลการปฏิบัติการทางวิชาการของคณาจารย์ ด้วยการพัฒนามีสององค์ประกอบสำคัญ คือ องค์ประกอบของการดำรงรักษา (maintenance element) อันมีปัจจัยสำคัญเพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติการทางวิชาการโดยปราศจากความไม่พึงพอใจ คือ นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร ที่ผู้นำสูงสุดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำเป็นต้องสื่อสารแสดงออกถึงความมุ่งมั่นตั้งใจอย่างแท้จริงในการพัฒนา และความสำเร็จของ

คณาจารย์ และองค์ประกอบของการจูงใจ (motivator element) เพื่อให้คณาจารย์เกิดความพึงพอใจ และจูงใจให้คณาจารย์พัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ สะสมเป็นทุนมนุษย์ (human capital) เพื่อการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ และสร้างผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพทั้งในแง่คุณค่า และมูลค่า ต่อสังคม และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นกลไกสำคัญที่จะสร้างแรงผลักดันให้คณาจารย์ปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรม ในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ไปสู่ศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา ให้คณาจารย์เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ในการใช้ความพยายามปฏิบัติการกิจงานวิชาการที่มีความยาก และท้าทายขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นการปฏิบัติการกิจที่เชื่อมโยงและบูรณาการงานทางวิชาการ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ โดยมีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้โดยภารกิจการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของลักษณะการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ และเกิดประสิทธิผลสำหรับสภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล ในช่วงระยะเวลา 5 ปี ในพ.ศ. 2554-2558 ที่อยู่ในสภาพของการแข่งขันและความร่วมมือ (co-petition) และให้ความสำคัญกับคุณภาพผลงานทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ก่อให้เกิดภาวะคุกคามต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีคุณภาพของคณาจารย์ไม่สูงเพียงพอต่อการสร้างความสามารถทางการแข่งขัน และความอยู่รอดของสถาบัน ความจำเป็นที่ต้องดึงดูดคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง เกิดเป็นต้นทุนของการคิดสรรและการพัฒนาคณาจารย์ นอกจากนี้ ยังเป็นภาวะคุกคามต่อคณาจารย์ที่ไม่สามารถพัฒนาทุนด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถทางวิชาการของตนเอง ซึ่งจะต้องถูกแทนที่ด้วยคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง ที่สามารถสร้างผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ แสดงถึงอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา พัฒนาเป็นแบรนด์ของผลงานวิชาการ และประชาสัมพันธ์ได้ในระดับนานาชาติ เป็นผลงานทางวิชาการที่สามารถสร้างคุณค่า และมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับสังคม และเป็นผลงานทางวิชาการที่สามารถสร้างรายได้กลับมาให้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ในรูปของบัณฑิตที่ตรงความต้องการของภาคอุตสาหกรรม สร้างคุณค่าและมูลค่าต่อเนื่องไปยังสังคมและประเทศชาติ ผลงานวิจัยและผลงานการบริการวิชาการ ที่ตอบสนองตรงตามความต้องการ และสามารถประยุกต์ใช้ได้เชิงพาณิชย์ ทั้งนี้ ในการพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการศึกษาถึงผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่มีความจำเป็นสูงสุด ที่ต้องได้รับการแก้ปัญหาคุณภาพ ประกอบด้วย การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และการวิจัย รวมทั้งการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษา การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นลำดับ และศึกษาถึงสาเหตุ

ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ตามแนวคิดที่คณาจารย์ และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา เอกชนเป็นผู้กำหนด จากผลการศึกษาดังกล่าว สามารถสรุปหลักการและเหตุผลพื้นฐานของรูปแบบ ที่ได้สร้างขึ้น ดังต่อไปนี้

ประเภทและเป้าหมายของรูปแบบ รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่นำมาใช้สำหรับการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ เป็นแผนภาพที่แสดงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยมีเป้าหมายของรูปแบบ คือ การเป็นทิศทางสำหรับการกำหนด ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อวัตถุประสงค์ในการบรรลุผลจากการพัฒนาคณาจารย์ 2 ประการ เป็นลำดับ คือ 1) วัตถุประสงค์ในการตอบสนองความต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐาน เพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติภารกิจงานวิชาการโดยปราศจากความไม่พึงพอใจ ตามองค์ประกอบการธำรงรักษา ประกอบด้วย 1. กลุ่มนโยบายการบริหาร และผู้บริหาร 2. กลุ่มระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ 3. กลุ่มค่าตอบแทน ซึ่งเป็นค่าตอบแทนขั้นพื้นฐาน อาทิ เงินเดือน ค่าตอบแทนภาระงานสอน 4. กลุ่มสภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ และ 2) วัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจให้กับคณาจารย์ตามองค์ประกอบการจูงใจ เพื่อการปฏิบัติภารกิจไปสู่เป้าหมาย คือ ผลการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในรูปแบบ อันเป็นวัตถุประสงค์ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำเป็นต้องดำเนินการให้บรรลุผล เพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการด้วยความพึงพอใจ และจูงใจให้สร้างผลงานวิชาการที่มีคุณภาพ สร้างคุณค่า และมูลค่าเชิงเศรษฐกิจให้กับสังคม และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสร้างความสามารถทางการแข่งขัน และการดำรงอยู่อย่างยั่งยืนสำหรับสภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 1. กลุ่มเป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ 2. ความรู้ และทักษะของคณาจารย์ 3. ทักษะคิด และความตระหนักของคณาจารย์ 4. การใช้เวลาของคณาจารย์

การจำแนกวัตถุประสงค์ของการบรรลุผลในการพัฒนาคณาจารย์ สามารถใช้เป็นแนวทางให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำแนกประเภทต้นทุนของการพัฒนาคณาจารย์ได้ชัดเจน ทั้งต้นทุนเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ ตามวัตถุประสงค์การตอบสนองความต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐาน (operating cost) เพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติภารกิจงานวิชาการโดยปราศจากความไม่พึงพอใจ และต้นทุนสำหรับการสะสมทุนมนุษย์ (human capital) อันเกิดจากการพัฒนาคณาจารย์ที่มี วัตถุประสงค์เพื่อบรรลุผลตามองค์ประกอบการจูงใจ ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ที่สะสมเพิ่มพูนศักยภาพทางวิชาการ และสามารถสร้างผลงานทางวิชาการคุณภาพที่สร้างคุณค่า ให้กับสังคม และเป็นผลงานวิชาการที่นำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้ในเชิงพาณิชย์ และสร้างมูลค่า ในรูปของรายได้จากผลงานทางวิชาการที่มีคุณค่าและคุณภาพดังกล่าว กลับมายังสถาบันอุดมศึกษา เอกชน และนำผลการบรรลุตามยุทธศาสตร์ เพื่อตอบแทนคณาจารย์ตามองค์ประกอบที่กำหนดใน

รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ อาทิ การผนวกรายได้ที่เพิ่มขึ้นของสถาบัน กับความก้าวหน้าของเส้นทางวิชาชีพของคณาจารย์ ค่าตอบแทนความสำเร็จอันเกิดจากการปฏิบัติการกิจบรรลุผลตามที่กำหนด การประเมินผลงาน การปรับฐานของการขึ้นเงินเดือน เป็นต้น เป็นช่องทางที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถจับคู่ (match) ต้นทุนของการสะสมทุนมนุษย์ที่เพิ่มขึ้น อันเกิดจากการพัฒนาคณาจารย์ตามองค์ประกอบการจูงใจ กับรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากผลงานทางวิชาการที่คณาจารย์เป็นผู้ผลิต

รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ที่มุ่งเน้นการจูงใจคณาจารย์ ให้เกิดความต้องการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการด้วยตนเอง อาศัยกระบวนการเปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะและพฤติกรรม ให้คณาจารย์พัฒนาต่อเนื่องไปสู่ความมีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ ไปสู่ผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ อย่างมีการวางแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ชัดเจน โดยเป็นการปฏิบัติการกิจที่เชื่อมโยงและบูรณาการงานทางวิชาการ ในด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และ การบริการวิชาการ โดยมีภารกิจการวิจัยเป็นรากฐานของกระบวนการสร้างความรู้ในการปฏิบัติและพัฒนาการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ และสร้างองค์ความรู้ในศาสตร์ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ ซึ่งสถาบันสามารถกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงผลงานที่พึงประสงค์ให้สอดคล้องกับศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ที่ได้พัฒนาขึ้นเป็นลำดับ

ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์

ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิต (product) และผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลิตผล (output) เป็นเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่กำหนดไว้เป็นกลุ่มการธำรงรักษา (maintenance element) และกลุ่มการจูงใจ (motivator element) และผ่านการเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลง 3 ขั้นตอน ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล และกลุ่มบุคคล ให้มุ่งสู่เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงตามผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย ผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิต แสดงถึง การปรับเปลี่ยนของคณาจารย์ด้านแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง ที่มีทิศทางพัฒนาไปสู่การบรรลุผลของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลิตผล แสดงถึงคณาจารย์ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่มีลักษณะของผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์โดยต่อเนื่อง ดังนี้

ผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์

ผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ เป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ผู้สัทธิภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ในสถานภาพด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และ คุณวุฒิทางการศึกษา เป็นการสะสมทุนมนุษย์ (human capital) ที่เป็นความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความคล่องตัวทางวิชาการ และความสามารถศึกษาวิจัย เพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆ ของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้พัฒนาต่อเนื่องไปสู่ระดับสูงสุด เพื่อสร้างและพัฒนาผลงานทางวิชาการที่มีคุณค่าและมูลค่าเชิงเศรษฐกิจให้กับสังคมและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยผลผลิตที่พึงประสงค์ ดังนี้

1. คุณวุฒิทางวิชาการ

- 1.1 ระดับคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา และตามจุดเน้นสถาบัน
- 1.2 ระดับคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ
- 1.3 คณาจารย์ที่มีสัทธิภาพทางวิชาการสูง สามารถสร้างสรรค์งานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และนวัตกรรมที่ได้รับการยอมรับและตีพิมพ์เผยแพร่ได้ในวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติ
- 1.4 บูรณาการงานบริการวิชาการ กับการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์

2. คุณวุฒิทางการศึกษา

- 2.1 ระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ ตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา และตามจุดเน้นสถาบัน
- 2.2 ระดับคุณวุฒิทางการศึกษาของคณาจารย์ ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

ผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์

ผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ เป็นผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ซึ่งคณาจารย์ได้ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ ที่มีรากฐานจากกระบวนการสร้างความรู้ด้วยการวิจัย สามารถเชื่อมโยง และบูรณาการงานวิชาการด้านต่างๆ ได้อย่างเป็นองค์รวม ให้สามารถบรรลุผลของการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ ด้านการวิจัย การผลิตบัณฑิต การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการบริการวิชาการ เป็นผลงานทางวิชาการคุณภาพที่สร้างคุณค่าให้กับสังคม สามารถนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้ในเชิงพาณิชย์ และสร้างมูลค่าในรูปแบบของรายได้จากผลงานทางวิชาการให้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ทั้งนี้ ผลผลิตของการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ อาจมีข้อจำกัดด้านคุณภาพของปัจจัยนำเข้าด้านต่างๆ อาทิ คุณภาพของนักศึกษาที่เป็นปัจจัยที่นำเข้าสู่สถาบันอาจส่งผลให้คุณภาพของผลิตผลจากการพัฒนาอาจารย์ ไม่สามารถไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ในระดับสูงสุดได้

ผลิตผลที่พึงประสงค์ประกอบด้วย

3. การวิจัย

- 3.1 ผลงานวิจัยที่มีเป้าหมายคุณภาพสูง แสดงถึงอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา และจุดเน้นของสถาบัน
- 3.2 ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ
- 3.3 ผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการ ที่แสดงอัตลักษณ์ของสถาบัน และคณะวิชา สามารถสร้างเป็นแบรนด์ (brand) ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการคุณภาพ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้
- 3.4 ผลงานวิจัยที่เป็นผลของการสังส่องค์ความรู้ และถ่ายทอดองค์ความรู้ สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่
- 3.5 ผลงานวิจัยและผลงานวิชาการคุณภาพสูงได้รับการยอมรับและสามารถตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ มีคุณภาพ และความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์ของสถาบัน และคณะวิชา มีความถี่ของการนำไปอ้างอิง (Citation)
- 3.6 ผลงานวิจัยที่เป็นการสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ที่เปิดโลกทัศน์ใหม่ ขยายพรมแดนความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา
- 3.7 ผลงานวิจัยและพัฒนาที่มีคุณภาพ และประโยชน์ ในการประยุกต์ใช้ตามความต้องการต่างๆทางวิชาการ เช่นนโยบาย เชิงสาธารณะ และทางพาณิชย์ได้จริง
- 3.8 ผลงานวิจัยและพัฒนาสามารถสนองความต้องการของตลาดและภาคอุตสาหกรรม
- 3.9 ผลงานวิจัยที่เป็นปัจจัยพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถคนไทย และพัฒนาประเทศสู่สังคมการเรียนรู้ ความรู้ และภูมิปัญญา
- 3.10 การวิจัยที่บูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน การสร้างและพัฒนานวัตกรรมที่เรื่องปัญญา และการบริการวิชาการ
- 3.11 การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
- 3.12 การวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้แก่สังคม
- 3.13 การผลิตผลงานวิจัยเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์

3.14 การวิจัยที่อาศัยเครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับภายนอก และระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมกับสถาบันอื่น

4. การผลิตบัณฑิต

4.1 มีเป้าหมายการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสูง ตามอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา

4.2 บัณฑิตที่มีศักยภาพของความเป็นบัณฑิต ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และสะท้อนถึงอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา

4.3 บัณฑิตที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย

4.4 การผลิตบัณฑิตจากความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบัน (Joint Academic Program) ที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมกับสถาบันอื่น

4.5 บัณฑิตที่มีทักษะนานาชาติ และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับชาตินานาชาติ

4.6 หลักสูตรที่สามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงและความต้องการของคนกลุ่มต่างๆมากยิ่งขึ้น

4.7 หลักสูตรฐานสมรรถนะที่สามารถตอบสนองตรงตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรม

4.8 การผลิตบัณฑิต ที่อาศัยเครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับภายนอก และสถานประกอบการ

4.6 บัณฑิตที่เรื่องปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญ ที่สร้างและพัฒนาจากการสร้างผลงานวิจัยที่มีนวัตกรรม

5. การบริการวิชาการ

5.1 มีเป้าหมายการบริการวิชาการตามอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา จุดเน้นสถาบัน ความถนัดและสร้างความเป็นเลิศตามความเชี่ยวชาญ

5.2 การบริการวิชาการที่แสดงอัตลักษณ์ของสถาบัน และคณะวิชา สามารถสร้างเป็นแบรนด์ (brand) ผลงานการบริการวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้

5.3 การมีบทบาททางวิชาการและวิชาชีพในการตอบสนอง ชี้นำ และเตือนสติสังคม โดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

5.4 การบริการวิชาการที่สร้างความมั่นคง ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชนและสังคม โดยที่คนในสังคมและชุมชนทั้งระดับชาติและนานาชาติ สามารถมั่นใจ ฟังฟังและอ้างอิงได้

5.5 การบริการวิชาการครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงทั้งในและต่างประเทศ

5.6 การบริการวิชาการที่มีรูปแบบหลากหลาย เป็นที่ฟังและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการแก่สังคม

5.7 การบริการวิชาการที่มีการตกลงร่วมกันในการจัดโครงการและกิจกรรมระหว่างสถาบันกับสถาบัน และสถาบันกับบุคคล การร่วมเป็นหุ้นส่วน เป็นสมาคมร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (consortium)

5.8 การบริการวิชาการที่สร้างเครือข่ายกับสถาบันต่างๆที่เป็นแหล่งงานนักศึกษา และการสร้างรายได้กับสถาบัน เป็นที่บ่มเพาะการประกอบการ ตั้งหน่วยงานลักษณะบริษัทเพื่อการให้คำปรึกษา

5.9 การบริการวิชาการที่ให้เปล่า หรือคิดค่าใช้จ่ายตามเหมาะสม

5.10 การบริการวิชาการที่คณาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร

5.11 การบริการวิชาการ ที่บูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย และพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์

6. การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

6.1 มีเป้าหมายการเรียนการสอนที่ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองตามหลักการของกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

6.2 การเรียนการสอนเน้นการพัฒนาการเรียนรู้ที่มีความแตกต่างกัน ให้กับกลุ่มผู้เรียนที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย กลุ่มผู้เรียนวัยทำงาน ผู้เกษียณอายุ ที่ต้องการเรียนรู้และการศึกษาต่อเนื่อง กลุ่มผู้เรียนที่อยู่ในภาคอุตสาหกรรม

6.3 การเรียนการสอนที่เพิ่มการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้เพื่อการเรียนการสอน

6.4 การจัดการเรียนการสอนที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม

6.5 การเรียนการสอนที่เชื่อมโยงการเรียนการสอนกับภาคอุตสาหกรรม และสถานประกอบการ

6.6 การเรียนการสอนที่อาศัยความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมในการแลกเปลี่ยนคณาจารย์ และการเคลื่อนย้ายของนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

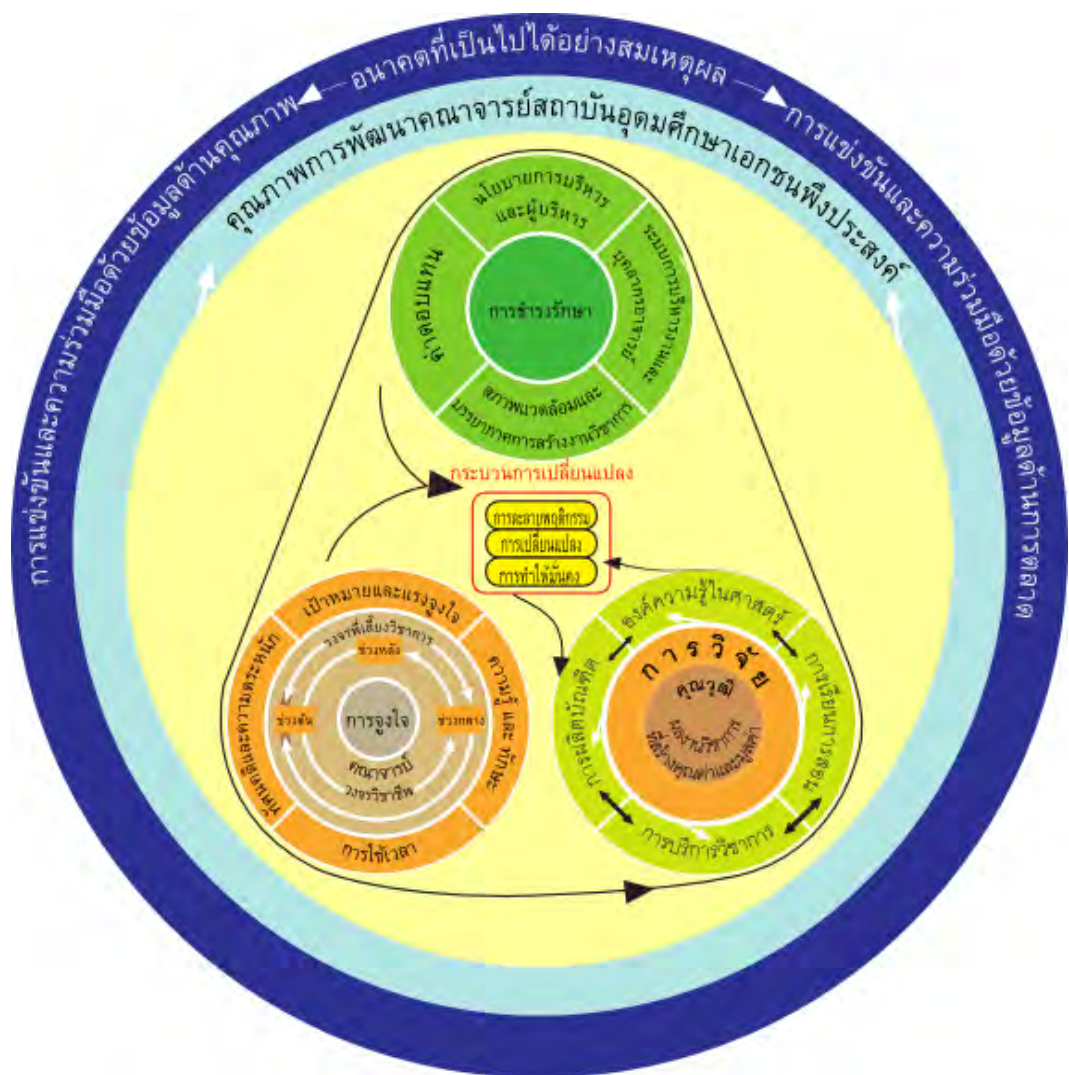
6.7 การจัดการเรียนการสอนที่บูรณาการกับการวิจัย การสร้างและพัฒนาบัณฑิตที่ เรื่องปัญญา และการบริการวิชาการ

6.8 การทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

6.9 การบูรณาการภารกิจการเรียนการสอน กับและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ

2. คำอธิบายโดยสังเขปของรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน



รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นรูปแบบสำหรับการบริหารจัดการ และการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของลักษณะการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ และเกิดประสิทธิผลสำหรับสภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล ในช่วงระยะเวลา 5 ปี ในพ.ศ. 2554-2558 ที่อยู่ในสภาพของการแข่งขันและความร่วมมือ (co-petition) และให้ความสำคัญกับคุณภาพผลงานทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถใช้เป็นทิศทางสำหรับการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ให้เกิดประสิทธิผล ด้วยองค์ประกอบสำคัญอันเป็นลักษณะเด่นอยู่ 3 ประการ คือ

1) เป็นรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สามารถวางแผนกำหนดวัตถุประสงค์ของผลจากการพัฒนา ที่ต้องการให้เกิดผลขึ้นต่อคณาจารย์ และผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการได้โดยชัดเจน ด้วยการพัฒนามีสององค์ประกอบสำคัญ คือ องค์ประกอบของการธำรงรักษา และองค์ประกอบของการจูงใจ เพื่อประโยชน์ในการคาดการณ์ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการพัฒนา ประกอบด้วย วัตถุประสงค์เพียงเพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการโดยปราศจากความไม่พึงพอใจ แต่ยังไม่สามารถส่งผลต่อการจูงใจให้คณาจารย์ปฏิบัติการกิจการที่พึงประสงค์ได้ อย่างไรก็ดี สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำเป็นต้องบริหารจัดการตามองค์ประกอบนี้ต่อคณาจารย์ เพื่อตอบสนองต่อความจำเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานของคณาจารย์ ด้วยองค์ประกอบการธำรงรักษา (maintenance element) ประกอบด้วย 1.กลุ่มนโยบายการบริหาร และผู้บริหาร 2. กลุ่มระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ 3. กลุ่มค่าตอบแทน ที่เป็นค่าตอบแทนขั้นพื้นฐาน อาทิ เงินเดือน ค่าตอบแทนภาระงานสอน 4. กลุ่มสภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ โดยมีกลุ่มนโยบายการบริหาร และผู้บริหาร เป็นกลุ่มที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่สถาบันต้องดำเนินการเพื่อจะก่อให้เกิดผลต่อคณาจารย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คือ การที่ผู้นำสูงสุดของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำเป็นต้องสื่อสารแสดงออกถึงความมุ่งมั่นตั้งใจที่แท้จริงและชัดเจน ต่อการพัฒนาคณาจารย์และความสำเร็จของคณาจารย์

หลังจากที่สถาบันได้ดำเนินการสำหรับวัตถุประสงค์ตามองค์ประกอบธำรงรักษา วัตถุประสงค์อีกประการหนึ่งของการพัฒนาคณาจารย์ คือ เพื่อให้คณาจารย์เกิดความพึงพอใจ และจูงใจให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการด้วยตนเอง ปฏิบัติการกิจการงานวิชาการ และสร้างผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพพึงประสงค์ตามที่กำหนดในรูปแบบให้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยองค์ประกอบของการจูงใจ (motivator element) ประกอบด้วย 1. กลุ่มเป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ 2. ความรู้ และทักษะของคณาจารย์ 3. ทักษะคิด และความตระหนักของคณาจารย์ 4. การใช้เวลาของคณาจารย์ โดยมีกลุ่มเป้าหมายและแรงจูงใจที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับคณาจารย์ เป็นกลุ่ม

สำคัญสูงสุดที่สถาบันจำเป็นต้องดำเนินการตามที่กำหนดในรูปแบบ ที่ส่งผลให้คณาจารย์เกิดความพึงพอใจ และแรงจูงใจทางวิชาการ (academic motivation) ให้คณาจารย์เกิดความตระหนัก และทำการจัดสรรเวลา เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ตามเป้าหมายของสถาบันและคณาจารย์ที่มีความชัดเจนและมุ่งเป้าตามอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา ซึ่งความรู้และทักษะ ที่เพิ่มพูนขึ้น จะสะสมเป็นทุนมนุษย์ (human capital) เป็นทุนของคณาจารย์และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นศักยภาพทางวิชาการสำหรับการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ และสร้างผลงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ (scholarly products) ทั้งในแง่คุณค่า และมูลค่าต่อสังคม และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2) จากการที่รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้จำแนกวัตถุประสงค์ของการบรรลุผลสำเร็จจากการพัฒนาคณาจารย์ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถจำแนกประเภทต้นทุนของการพัฒนาคณาจารย์ และวางแผนงบประมาณการพัฒนาคณาจารย์ ได้ชัดเจน ทั้งต้นทุนเกี่ยวกับการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ ตามวัตถุประสงค์การตอบสนองความต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐาน (operating cost) เพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติการกิจงานวิชาการ โดยปราศจากความไม่พึงพอใจ และต้นทุนสำหรับการสะสมทุนมนุษย์ (human capital) อันเกิดจากการพัฒนาคณาจารย์ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อบรรลุผลตามองค์ประกอบการจูงใจ ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่สะสมเพิ่มพูนเป็นศักยภาพทางวิชาการ และสามารถสร้างผลงานทางวิชาการคุณภาพที่สร้างคุณค่าให้กับสังคม และเป็นผลงานวิชาการที่นำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้ในเชิงพาณิชย์ และสร้างมูลค่าในรูปแบบของรายได้จากผลงานทางวิชาการที่มีคุณค่าและคุณภาพดังกล่าว กลับมายังสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถนำผลการบรรลุตามยุทธศาสตร์ เพื่อตอบแทนผลงานคณาจารย์ ตามองค์ประกอบที่กำหนดในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ อาทิ การผนวกรายได้ที่เพิ่มขึ้นของสถาบัน กับความก้าวหน้าของเส้นทางวิชาชีพของคณาจารย์ ค่าตอบแทนความสำเร็จ อันเกิดจากการปฏิบัติการกิจบรรลุผลตามที่กำหนด การประเมินผลงาน การปรับฐานของการขึ้นเงินเดือน เป็นต้น อันเป็นช่องทางที่ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถจับคู่ (match) ต้นทุนของการสะสมทุนมนุษย์ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเกิดจากการพัฒนาคณาจารย์ตามองค์ประกอบการจูงใจ กับรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากผลผลิตงานทางวิชาการของคณาจารย์ อันเป็นลักษณะของงานทางวิชาการพึงประสงค์ตามอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา และสามารถสร้างเป็นแบรนด์ (brand) ของผลงานทางวิชาการตามที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนได้วางแผนและกำหนดเป้าหมายไว้ รวมทั้งสามารถเปลี่ยนแปลงผลงานที่พึงประสงค์ให้สอดคล้องกับศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ที่ได้พัฒนาขึ้นเป็นลำดับ ตามเป้าหมายของแต่ละภารกิจที่กำหนดไว้ และมีลักษณะของการปฏิบัติการกิจที่เชื่อมโยงและบูรณาการงานทางวิชาการ ด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ ที่มีภารกิจวิจัยเป็นภารกิจสำคัญที่เป็นรากฐานของ

กระบวนการสร้างความรู้ของการปฏิบัติและพัฒนาการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการด้านต่างๆ ซึ่งจะมีผลให้คณาจารย์ได้พัฒนาศักยภาพทางการวิจัย โดยเฉพาะการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ของศาสตร์สาขาวิชา ที่จะส่งผลต่อการพัฒนาสู่คุณวุฒิทางวิชาการที่สูงขึ้น ตามที่กำหนดในระเบียบคณะกรรมการการอุดมศึกษาว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งคณาจารย์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2550

3) รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างแรงขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง ที่มีทิศทางพัฒนาไปสู่การบรรลุผลของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลิตผล ที่มีลักษณะของผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์โดยต่อเนื่อง องค์ประกอบของรูปแบบด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยขั้นตอนของการละลายพฤติกรรม (unfreezing) การเปลี่ยนแปลง (changing) และการทำให้มั่นคง (refreezing) มีเป้าหมายเพื่อสร้างความวิตกกังวลต่อความอยู่รอด (survival anxiety) ที่เหมาะสมด้านความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ ด้วยภาพฉายอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในช่วงระยะเวลา 5 ปี ใน พ.ศ. 2554-2558 ที่นำด้วยการวิจัย และนวัตกรรม แสดงถึงภาวะคุกคามต่อความเติบโต และความอยู่รอดทั้งต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ขาดคณาจารย์ซึ่งมีศักยภาพทางวิชาการและการวิจัย และภาวะคุกคามต่อคณาจารย์ที่ไม่สามารถ หรือไม่ประสงค์จะพัฒนาคุณภาพตนเอง ข้อจำกัดของการแก้ปัญหาด้วยวิธีเดิม เช่น การเพิ่มภาระงานสอน และแนวโน้มที่สถาบันจำเป็นต้องคัดสรรคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูงมาทดแทนคณาจารย์ที่ขาดศักยภาพทางวิชาการ เพื่อให้สถาบันมีความสามารถทางการแข่งขันและอยู่รอด กระบวนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว มีเป้าหมายเพื่อให้คณาจารย์เกิดการเสียดุลจากสภาพการปฏิบัติภารกิจของอดีต และ/หรือปัจจุบันที่เป็นอยู่ เพื่อพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ ซึ่งมีลักษณะของความยากและท้าทายการทุ่มเทปฏิบัติมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งลดความวิตกกังวลต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ (learning anxiety) ด้วยระบบพี่เลี้ยงทางวิชาการ ที่อาศัยศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ที่อยู่ในช่วงหลังของวงจรวิชาชีพ ซึ่งสถาบันได้คัดสรรเข้ามาและจะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการและสร้างผลงานวิชาการที่พึงประสงค์ ได้รับประสบการณ์การยอมรับจากความสำเร็จในงานทางวิชาการที่ยากและท้าทายมากขึ้น และโอกาสความก้าวหน้าทางวิชาชีพของคณาจารย์ ซึ่งมีผลต่อคุณภาพความเติบโตก้าวหน้า และความอยู่รอดของสถาบัน จากผลงานทางวิชาการของคณาจารย์ที่มีคุณภาพ สามารถสร้างคุณค่า

และมูลค่าให้กับสังคม และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยที่สถาบันสามารถประเมินผลการพัฒนา คณาจารย์ได้ตามที่กำหนดในรูปแบบการพัฒนา คณาจารย์

3. การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการทดลองใช้รูปแบบ ผู้วิจัยได้ดำเนินการใช้รูปแบบ กับคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการ เป็นอาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย จำนวน 10 คน (ภาคผนวก ญ) ในช่วง เวลาตั้งแต่เดือนมีนาคม ถึงเมษายน พ.ศ.2553 ทั้งนี้ การพัฒนา คณาจารย์สู่ผลของการพัฒนา คณาจารย์ที่พึงประสงค์ ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนา ศักยภาพทางวิชาการให้มีระดับที่สูงขึ้น หรือการ พัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษา เป็นการดำเนินการที่ต้องอาศัยระยะเวลา ในการทดลองใช้รูปแบบครั้งนี้ จึงเป็นการประเมินผลจากการแสดงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การปฏิบัติงานทางวิชาการ ที่แสดง ถึงการดำเนินการใช้การเรียนรู้และ/หรือความรู้ทางด้านการทำวิจัยที่ได้รับ จากกิจกรรมการวิจัยเพื่อ พัฒนาชุมชน มาเป็นแนวทางการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สำหรับรายวิชาในภาค การศึกษาถัดไป

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนา คณาจารย์ โดยใช้รูปแบบการพัฒนา คณาจารย์สถาบันอุดมศึกษา เอกชนในรูปแบบของโครงการ ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

โครงการพัฒนาอาจารย์ “กิจกรรมการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน”

หลักการและเหตุผลของโครงการ

ผลของการปฏิบัติงานทางวิชาการอันประกอบด้วย การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการ บริการวิชาการ ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐานการศึกษาสูง ต้องการคณาจารย์ที่มี ความรู้ ทักษะ ความสามารถของคณาจารย์ ที่เป็นปัจจัยสำคัญสูงสุดในการผลิตผลงานทางวิชาการ ทั้งในรูปของบัณฑิตและผลงานทางวิชาการจะมีคุณภาพสูงและได้รับการยอมรับ เป็นผลกระทบ โดยตรงจากระดับของคุณวุฒิ ปริมาณ และคุณภาพของคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

ความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอุดมศึกษา ส่งผลให้ลักษณะการปฏิบัติงาน ทางวิชาการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการพัฒนา คณาจารย์ของ สถาบันอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คณาจารย์พัฒนาความรู้ ทักษะและความคล่องตัวทางวิชาการในการ ปฏิบัติภารกิจดังกล่าวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของอนาคตที่นำด้วยการวิจัยและนวัตกรรม ที่สถาบันอุดมศึกษาต้องมีผลงานทางวิชาการในรูปแบบต่างๆที่มีคุณภาพสูง มีความร่วมมือกับ สถาบันอุดมศึกษา และภาคส่วนต่างๆทั้งในและต่างประเทศมากยิ่งขึ้น การพัฒนา คณาจารย์ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จึงต้องสามารถทำให้คณาจารย์ดำเนินการพัฒนาตนเองให้เกิดผล และ

สามารถประเมินผลการพัฒนาในระยะเวลาที่กำหนดได้ ด้วยการบริหารจัดการและดำเนินการสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์เห็นคุณค่าในการพัฒนาตนเองให้กับคณาจารย์

การพัฒนาคณาจารย์ที่จะเกิดผล ต้องสามารถทำให้คณาจารย์ปฏิบัติการกิจการงานวิชาการด้วยความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่มีความท้าทายความสามารถ และตอบสนองต่อสภาพของอนาคตที่ต้องการองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรมได้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์ ให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสิทธิภาพการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการที่ใช้การวิจัยเป็นฐาน
2. เพื่อให้คณาจารย์มีความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม โดยการให้คำปรึกษาแนะนำจากพี่เลี้ยงงานวิชาการ
3. เพื่อส่งเสริมให้คณาจารย์นำความรู้ และ/หรือ การเรียนรู้ที่ได้รับจากการร่วมทำงานวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่ใช้งานวิจัยเป็นฐาน ในภาคการศึกษาที่ 1/2553

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. ศึกษาการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการ ระบบการบริหารงานเพื่อพัฒนาคณาจารย์ ระบบพี่เลี้ยงทางวิชาการ การกำหนดค่าตอบแทนการปฏิบัติการกิจ และการกำหนดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ เพื่อเป็นข้อมูลของการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบัน ในองค์ประกอบกลุ่มการข้าราชการ

2. สรุปรายชื่อคณาจารย์ที่ประสงค์เข้าร่วมโครงการพัฒนาคณาจารย์ “กิจกรรมการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน” จำนวน 10 คน และจัดประชุมคณาจารย์ และคณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ในวันที่ 8 มีนาคม 2553 เวลา 13.00 – 17.00 น. ที่ห้องประชุม มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

3. เตรียมการพัฒนาคณาจารย์ ตามองค์ประกอบกลุ่มการจูงใจ และจัดการประชุมเสวนาที่นำแนวคิดและกลไกด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลง และเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่กำหนด ซึ่งเป็นผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ ให้คณาจารย์ได้มีโอกาสทบทวนไตร่ตรอง ถึงเป้าหมายของวิชาชีพอาจารย์ ด้วยข้อคำถามปลายเปิด

4. สร้างความตระหนักต่อการปฏิบัติการกิจที่มีคุณภาพ และดำเนินกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อให้คณาจารย์การเกิดความต้องการพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสิทธิภาพการทำวิจัยด้วยตนเอง ตามผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ที่กำหนดในรูปแบบ ซึ่งเป็นการใช้การวิจัยเป็นฐานในการปฏิบัติการกิจด้านต่างๆ และการบูรณาการภารกิจ และจูงใจให้คณาจารย์จัดสรรเวลาในการนำทักษะใหม่มาใช้ในการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ

5. ดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ในขั้นตอนของกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยใช้กลไกสร้างการเปลี่ยนแปลง ในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

5.1 ละลายพฤติกรรมเดิมของคณาจารย์ (unfreezing) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) ให้คณาจารย์ได้ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง ทบทวนต่อเป้าหมายของวิชาชีพอาจารย์ แนวทางการดำเนินการที่นำไปสู่เป้าหมายทางวิชาชีพที่กำหนดไว้ และความมากน้อยของความสำเร็จตามเป้าหมาย รวมทั้งเหตุผลประกอบ ด้วยข้อคำถามปลายเปิด โดยไม่ต้องระบุชื่อของอาจารย์ เพื่อให้อาจารย์มีอิสระในการแสดงเป้าหมายของตนเอง (ภาคผนวก ก)

2) ให้คณาจารย์คาดการณ์สภาพในอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และของคณาจารย์ภายในอนาคต 5 ปีข้างหน้า

3) ให้คณาจารย์ประเมินด้วยตนเองถึงความเพียงพอของศักยภาพทางวิชาการที่มีอยู่ในขณะนี้ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความคลุ่มลิกทางวิชาการ และความสามารถศึกษาวิจัย เพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชา รวมทั้งสมรรถนะที่จะสามารถพัฒนาไปสู่การเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษาให้สามารถบรรลุภาพตามเป้าหมายในอนาคตที่คณาจารย์ได้คาดการณ์ไว้

4) เปิดมุมมองเพิ่มให้กับคณาจารย์ เพื่อเพิ่มแรงผลักดันให้กับคณาจารย์ด้วยการฉายภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากผลการศึกษาวิจัย เพื่อให้สารสนเทศของอนาคตภาพที่มีแนวโน้มเกิดขึ้นในระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี ลักษณะของการปฏิบัติการกิจงานวิชาการที่คณาจารย์จำเป็นต้องปฏิบัติภายใต้สภาพแวดล้อมของอนาคต ด้วยศักยภาพทางวิชาการที่จำเป็นต้องมี ภายใต้สภาพแวดล้อมของอนาคตสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่มีทั้งโอกาสในการเติบโต และโอกาสที่จะอยู่รอด ทั้งของสถาบันและคณาจารย์ที่ขาดคุณภาพ แนวทางโอกาสของความก้าวหน้า และการได้รับการยอมรับในคุณภาพของงานทางวิชาการที่มีคุณภาพระดับสากล จากศักยภาพทางวิชาการที่ต้องมีสูงในด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความคลุ่มลิกทางวิชาการ ที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติการกิจงานวิชาการสำหรับอนาคต ด้วยองค์ประกอบของการจูงใจ สร้างความตระหนัก โดยใช้การฉายภาพอนาคตเป้าหมายของลักษณะการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ เป้าหมายของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป้าหมายของคณาจารย์ และความสำคัญของคณาจารย์ที่มีต่อคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อให้คณาจารย์ได้ตระหนักถึงศักยภาพคณาจารย์ที่จำเป็นสำหรับอนาคตของสถาบันและตนเอง พร้อมทั้งจูงใจให้อาจารย์พัฒนาความรู้ทักษะ และจัดสรรเวลาในการทำวิจัย

5) ให้ช่วงเวลาคณาจารย์ประชุมเสวนาในประเด็นดังกล่าว นำผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น มาเปรียบเทียบกับสภาพการปฏิบัติการกิจ ทัศนาและการดำเนินการพัฒนาตนเองของคณาจารย์ในปัจจุบัน รวมทั้งพิจารณาข้อจำกัดของการแก้ปัญหาด้วยวิธีเดิม ด้านความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพจากการเพิ่มภาระงานสอน ข้อจำกัดของผู้เรียนในอนาคตที่มีจำนวนและกลุ่มผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลง และข้อจำกัดของแหล่งงานในวิชาชีพอาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนโดยรวม ที่ต่างต้องการดึงดูดคณาจารย์ ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง ภาวะคุกคามต่อความอยู่รอดของสถาบันที่ไม่สามารถมีอาจารย์ที่มีคุณภาพ เพื่อให้คณาจารย์เกิดการเสียดุลจากสภาพการปฏิบัติการกิจของอดีต และ/หรือปัจจุบันที่เป็นอยู่ กับการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่มีลักษณะท้าทาย การทุ่มเทปฏิบัติมากขึ้น การได้รับการยอมรับจากความสำเร็จในงานที่ยากและท้าทาย และโอกาสความก้าวหน้าทางวิชาชีพของคณาจารย์ ที่มีผลต่อคุณภาพ การเติบโตก้าวหน้าของสถาบัน จากผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการของคณาจารย์

ขั้นตอนที่ 2

5.2 เป็นขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง (changing) ดังนี้

1) เชิญอาจารย์ที่อยู่ในช่วงหลังของวิชาชีพ คือ รองศาสตราจารย์ ดร.พิมลพรรณ ประเสริฐวงษ์ เรพเพอร์ คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีศักยภาพทางวิชาการสูง ทั้งด้านคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา และมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพอาจารย์ เพื่อเป็นที่เล็งทางวิชาการ และให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ โดยการประชุมเสวนาในหัวข้อ “แนวทางการทำงานวิจัย และการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน” ประกอบด้วย การเริ่มต้น คิดหัวข้องานวิจัย เพื่อพัฒนาชุมชน การกำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย การนิยามเชิงปฏิบัติการ และการตั้งคำถามในเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ประสบการณ์ของการเริ่มต้นทำงานวิจัย ปัญหาอุปสรรคที่พบจากงานที่ยากและท้าทายความสามารถ และแนวทางแก้ปัญหาที่ได้ดำเนินการ และที่ควรดำเนินการแก้ปัญหา แนวทางการบูรณาการการปฏิบัติการกิจงานวิชาการโดยใช้การวิจัยเป็นฐานในการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ และ สร้างความต้องการและแรงจูงใจที่จะทำงานวิจัยให้กับคณาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ และเป็นแบบอย่างของการพัฒนาตนเอง และเป็นที่เล็งในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ จริยธรรม และจรรยาบรรณของคณาจารย์ต่อการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ สร้างความมั่นใจให้คณาจารย์ได้เห็นหนทาง และวิธีการที่จะเปลี่ยนแปลงเพื่อเตรียมสร้างสมดุลใหม่ เมื่อคณาจารย์มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นขั้นตอนที่ให้คณาจารย์ได้เรียนรู้ต่อแนวคิด ทศนคติ และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ ด้านความต้องการพัฒนาตนเอง ต้องการได้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติการกิจงานวิชาการใหม่จากที่เล็งทางวิชาการ และดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมพัฒนาคณาจารย์ “กิจกรรมการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน” ที่ใช้

งานวิจัยเป็นฐาน และบูรณาการงานทางวิชาการ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ท้าทายความรู้ความสามารถ และการทุ่มเทในการปฏิบัติ ที่กลุ่มคณาจารย์ยังไม่คุ้นเคยกับการปฏิบัติภารกิจในลักษณะนี้ แต่สามารถได้รับคำปรึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ที่กำลังดำเนินการ และได้ข้อมูลย้อนกลับของพัฒนาการทางวิชาการที่เกิดขึ้นอย่างจำเพาะเจาะจงจากพี่เลี้ยงทางวิชาการเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ และทักษะจากการปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ

2) ผู้วิจัยได้ให้กลุ่มคณาจารย์ตอบข้อคำถาม แสดงการเปรียบเทียบแนวคิด ทักษะคติต่อการพัฒนาตนเองก่อนและหลังการประชุม ความมั่นใจในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง และความคาดหวังต่อการให้ความสำคัญ การจัดสรรเวลา และแนวทางการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการให้สอดคล้องกับความจำเป็นในอนาคต (ภาคผนวก ก) เพื่อประเมินแนวคิด และทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงหลังจากขั้นตอนกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยไม่ต้องระบุชื่อของอาจารย์

ขั้นตอนที่ 3

5.3 เป็นขั้นตอน การทำให้การเปลี่ยนแปลง และให้สมดุลใหม่ที่สร้างขึ้น มีความต่อเนื่องยั่งยืน (refreezing) โดยผู้วิจัยได้กำหนดระบบและกลไกให้กลุ่มคณาจารย์ดำเนินการประชุมวางแผนการดำเนินการ และปรึกษาพี่เลี้ยงทางวิชาการในทุกสัปดาห์ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมพฤติกรรมใหม่ ด้วยกระบวนการกลุ่มที่มีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือสนับสนุน ให้คำแนะนำ โดยเฉพาะในช่วงแรกของการเริ่มต้น ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้กลไกการประชุมของคณาจารย์ ในการติดตามความก้าวหน้าของงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจกลุ่มคณาจารย์ จากความตระหนักถึงพัฒนาการและผลความสำเร็จของกลุ่มคณาจารย์ที่เป็นทีมวิจัย สำหรับการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการในแต่ละช่วงเวลา ผ่านกลไกการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างต่อเนื่องของพี่เลี้ยงงานวิชาการ และผู้วิจัยสร้างแรงจูงใจให้เกิดการดำเนินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงให้ต่อเนื่อง ด้วยการกระตุ้นให้กลุ่มคณาจารย์ นำผลการวิจัย หรือนำการเรียนรู้ ความรู้ และประสบการณ์ของการวิจัยมาพัฒนาการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยใช้งานวิจัยเป็นฐานในการเรียนการสอน ในรายวิชาของภาคการศึกษาที่ 1/2553

การประเมินผลการพัฒนาอาจารย์

การประเมินผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงแนวคิด ทักษะคติ และพฤติกรรม ซึ่งเป็นการประเมินความก้าวหน้า (formative evaluation) ของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่คณาจารย์สามารถปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่บูรณาการภารกิจ

และใช้การวิจัยเป็นฐานในการปฏิบัติภารกิจบริการวิชาการในขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง และ ตามที่กำหนดอยู่ในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ แต่ไม่ได้ประเมินการบรรลุผล (summative evaluation) ด้านการพัฒนาผลผลิตซึ่งเป็นการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่บรรลุสู่การเปลี่ยนแปลง เพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา เนื่องจากผลของการเปลี่ยนแปลงสู่คุณวุฒิทางการศึกษาและคุณวุฒิทางวิชาการที่สูงขึ้นยังไม่สามารถปรากฏได้ในช่วงเวลาของการวิจัย แต่สามารถสรุปผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่มีหลังการประชุม และด้านการจัดการเรียนการสอน ที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการงานวิจัยกับการบริการวิชาการแก่สังคมได้ในช่วงของการทดลอง ใช้รูปแบบ

ในการประเมินผลความก้าวหน้า ผู้วิจัยได้ดำเนินการติดตาม และสรุปผลการประเมิน ความก้าวหน้า จากการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ ตามเทคนิคและขั้นตอนในการ ดำเนินการ และเกณฑ์การประเมินความก้าวหน้าตามที่กำหนดในรูปแบบด้านผลผลิต ที่คณาจารย์ ได้ปรับเปลี่ยนคิด ทักษะ และพฤติกรรมการพัฒนาตนเอง ในทิศทางที่พัฒนาไปสู่ศักยภาพทาง วิชาการที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นความตระหนักรู้ถึงความสำคัญของคุณภาพคณาจารย์ และจัดสรร เวลาในการพัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์การปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ ที่สอดคล้องกับผล ของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ และผลการพัฒนาคณาจารย์ด้านผลผลิตที่คณาจารย์ได้ปฏิบัติ ภารกิจงานวิชาการ ด้วยการบูรณาการภารกิจและการวิจัยเป็นฐานในการปฏิบัติภารกิจงาน วิชาการดังต่อไปนี้

1. ในขั้นตอนของการละลายพฤติกรรม (unfreezing) ผู้วิจัยได้สร้างสภาวะ 3 ประการ ให้คณาจารย์เกิดความไม่มั่นใจ ความวิตกกังวล และพร้อมต่อการมุ่งใจเข้าสู่ขั้นตอนของการ เปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การสร้างประสบการณ์ของความไม่มั่นใจต่อการปฏิบัติในสภาพที่ เป็นอยู่ในปัจจุบัน และให้คณาจารย์ได้เปรียบเทียบความไม่สอดคล้องของผลที่จะได้รับ หากยังคง วิธีการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการในรูปแบบเดิม โดยใช้ข้อคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับเป้าหมายวิชาชีพ ตามที่ปรากฏในภาคผนวก ก ให้คณาจารย์ได้ใคร่ครวญ ไตร่ตรอง เป้าหมายทางวิชาชีพ ก่อนการ ประชุม รวมทั้งการอภิปรายในระหว่างการประชุม ผลพบว่า คณาจารย์ได้แสดงความไม่มั่นใจ และ เกิดการเสียสมดุล โดยคณาจารย์ได้บรรยายถึงความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับอุปสรรคต่างๆ ในการพัฒนา ตนเองสู่เป้าหมายทางวิชาชีพที่กำหนด และความตระหนักรู้ต่อภาพอนาคตที่คณาจารย์แต่ละคนได้ คาดการณ์ และแสดงการยอมรับว่า ยังต้องการการพัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์การปฏิบัติ ภารกิจงานวิชาการเพื่อสร้างผลงานวิชาการที่มีลักษณะพึงประสงค์อยู่เป็นอย่างมาก สภาพที่เกิดขึ้น ดังกล่าวสอดคล้องกับทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้ในการพัฒนารูปแบบ ได้อธิบายไว้ สรุปผลเป็นดังนี้ อาจารย์ทุกคนจำนวน 10 คน วางเป้าหมายการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และ

อาจารย์จำนวน 4 คน มีเป้าหมายการศึกษาต่อปริญญาเอก และอาจารย์มีเป้าหมายการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพเป็นหลัก เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาที่มีคุณภาพ และต้องการปฏิบัติภารกิจงานบริการวิชาการ ให้ดีขึ้น และได้คาดการณ์ถึงภาพอนาคตในลักษณะต่างๆ และคณาจารย์จำนวน 9 คน ได้ประเมินตนเองว่า ขณะนี้ยังมีศักยภาพทางวิชาการที่ยังไม่เพียงพอและจำเป็นต้องพัฒนา โดยเฉพาะการทำงานวิจัย และอาจารย์อีก 1 คน คิดว่าเพียงพอต่อภาพอนาคตที่ตนเองได้คาดการณ์ไว้ แต่ขึ้นอยู่กับนโยบายของมหาวิทยาลัย วัฒนธรรมองค์กร และทรัพยากรสนับสนุนต่างๆ

2. ผู้วิจัยได้เพิ่มแรงผลักดันด้วยภาพฉายอนาคตจากผลการวิจัย เพื่อสร้างความไม่สมดุลให้กับคณาจารย์มากยิ่งขึ้น หลังจากนั้นได้ให้ข้อมูลที่สร้างสภาวะของความมั่นใจในหนทางและวิธีการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการในรูปแบบที่พึงประสงค์เพื่อสร้างสมดุลใหม่ ในขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง (changing) ด้วยการได้รับคำปรึกษาชี้แนะ และความยินดีให้คำแนะนำปรึกษาอย่างจำเพาะเจาะจง จากพี่เลี้ยงทางวิชาการ ตลอดช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง ในกิจกรรมการวิจัย เพื่อพัฒนาชุมชน ซึ่งใช้งานวิจัยเป็นฐาน และบูรณาการงานทางวิชาการ หลังจากการประชุมเสวนา ผู้วิจัยได้ใช้ข้อคำถามปลายเปิดตามที่ปรากฏในภาคผนวก ก เพื่อศึกษาแนวคิด และทัศนคติที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการพัฒนาตนเองก่อนและหลังการประชุม ความมั่นใจ และความตั้งใจในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และพัฒนาผลการปฏิบัติภารกิจด้านการวิจัย พบว่า คณาจารย์ทั้ง 10 คน ได้มีแนวคิดและทัศนคติที่เปลี่ยนแปลงหลังจากการประชุม ตามแผนและเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดไว้ในรูปแบบ คณาจารย์มีความตระหนักต่อภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้ อย่างสมเหตุสมผล และเกิดแรงจูงใจจากทัศนคติใหม่ ที่มีต่อความจำเป็นสำหรับอนาคตที่จะเกิดขึ้น และต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถ และทักษะทางวิชาการ และได้แสดงออกถึงความมั่นใจในการพัฒนาศักยภาพและการปฏิบัติภารกิจการวิจัยมากยิ่งขึ้น จากการมีพี่เลี้ยงทางวิชาการที่จะให้คำปรึกษาตลอดช่วงเวลาของการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง สอดคล้องตามทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบ ที่ได้อธิบายไว้ว่า ในขั้นของการเปลี่ยนแปลง บุคคลจะเข้าสู่กระบวนการของการแสวงหา เรียนรู้แนวคิดและข้อมูลใหม่ ให้ความหมายใหม่ต่อความรู้ความเข้าใจนั้น มีการพัฒนาทัศนคติ และแสดงพฤติกรรมออกมา เพื่อได้รับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ หัวหน้างาน หรือบุคคลอื่น โดยเฉพาะพี่เลี้ยงทางวิชาการ ซึ่งก่อให้เกิดเป็นรางวัลที่ได้รับจากแหล่งภายใน ซึ่งคณาจารย์จำนวน 9 คนได้แสดงความตั้งใจและตั้งเป้าหมายในการจัดสรรเวลาให้กับภารกิจการวิจัย ส่วนอาจารย์อีก 1 คน มีความตั้งใจที่อยู่บนเงื่อนไขของการจัดสรรภาระงานที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้นของมหาวิทยาลัย

3. ผลจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหลังจากวันจัดการประชุม ได้พบจากรายงานการประชุมว่า อาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความกระตือรือร้นในการนัดหมายการประชุม และวางแผนการวิจัยร่วมกันทั้งหมดในวันรุ่งขึ้น คือวันที่ 9 มีนาคม 2553 เพื่อกำหนดหัวข้อเรื่องที่จะทำวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน ชื่อเรื่อง “การศึกษาปัญหาการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดปทุมธานี ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)” โดยมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัย คือ เพื่อการศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดปทุมธานี ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) โดยได้ตั้งทีมวิจัย และกำหนดหัวหน้าทีมวิจัย 1 คน และอาจารย์ผู้บันทึกการประชุม 1 คน และคณาจารย์ ได้จัดแบ่งภาระหน้าที่ และร่วมดำเนินการวิจัยเพื่อพัฒนา โดยขอคำปรึกษาจากพี่เลี้ยงงานวิจัย และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง ตลอดช่วงเวลาของการจัดทำโครงร่างการวิจัยอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบว่า กลุ่มอาจารย์ได้ขอคำปรึกษาเพิ่มเติมจาก ดร.ทิวารักษ์ เสรีภาพ ผู้อำนวยการสถาบันภาษาและวัฒนธรรม และดำเนินการจัดประชุมอาจารย์อย่างเป็นทางการอีก 3 ครั้ง นอกเหนือจากการร่วมกันทำวิจัยตลอดช่วงเวลาของเดือนมีนาคม 2553

4. ผลจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมหลังจากการทำวิจัยซึ่งเป็นการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ ที่มีการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่ใช้การวิจัยเป็นฐานในการบูรณาการกับภารกิจ การบริการวิชาการเสร็จสิ้น และเข้าสู่กระบวนการเปลี่ยนแปลงในขั้นตอนของการทำซ้ำเพื่อให้สมดุลใหม่ที่สร้างขึ้น มีความมั่นคง ต่อเนื่องยั่งยืน (refreezing) พบว่า กลุ่มคณาจารย์จำนวน 9 คน ได้นำผลการวิจัย หรือการเรียนรู้ ความรู้ และประสบการณ์ของการวิจัย มาใช้ในการเรียนการสอน โดยใช้งานวิจัยเป็นฐาน ในรายวิชาของภาคการศึกษาที่ 1/2553 ปรากฏในโครงร่างและแผนการสอน ทั้งนี้ มีคณาจารย์จำนวน 1 คน ที่เป็นอาจารย์ใหม่ และยังต้องการประสบการณ์ด้านภารกิจการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในภาคการศึกษาที่ 1/2553 เป็นภาคการศึกษาแรกก่อนที่จะสามารถเริ่มต้นบูรณาการภารกิจงานวิจัย และภารกิจอื่น เข้ากับการเรียนการสอนได้ รายวิชา โครงร่างรายวิชา และแผนการสอนที่ใช้งานวิจัยเป็นฐานในการเรียนการสอน ของรายวิชาในภาคการศึกษาที่ 1/2553 จำนวน 9 รายวิชา (ภาคผนวก ก) ประกอบด้วยรายวิชา ดังนี้ 1. หลักการตลาด ซึ่งเป็นรายวิชาที่นำทั้งงานวิจัยจากผลงานของผู้อื่น และงานวิจัยที่ได้จัดทำร่วมกันกับคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มาใช้เป็นฐานในการเรียนการสอน 2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ 3. การบัญชีเพื่อการจัดการ 4. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 5. ทฤษฎีองค์การ 6. การสอบบัญชี 7. การบัญชีขั้นกลาง 8. การจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน 9. ธุรกิจระหว่างประเทศ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยในเรื่องนี้ โดยแบ่งเป็น วัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. พัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยกลุ่มเอกสาร และกลุ่มบุคคล ดังนี้

1. กลุ่มเอกสาร ในการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประชากรประกอบด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 65 สถาบัน แบ่งประชากรเป็นชั้นภูมิ และเลือกตัวอย่าง เป็นจำนวน 46 สถาบัน รวมเล่มรายงานทั้งสิ้น จำนวน 92 เล่ม

2. กลุ่มบุคคล ในการวิเคราะห์สาเหตุ ประชากรประกอบด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 65 สถาบัน ที่จัดกลุ่มประชากรออกเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มตัวอย่างมีจำนวน 10 สถาบัน ใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ตามสัดส่วนประชากร เป็นกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จำนวน 28 คน และคณาจารย์จำนวน 36 คน รวม 64 คน และใช้การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิตามเกณฑ์ที่กำหนด จำนวน 12 คน ในขั้นตอนการพัฒนาภาพอนาคตและกำหนดทางเลือกในการพัฒนาคณาจารย์ และ จำนวน 10 คน ในขั้นตอนตรวจสอบรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ และเพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อกำหนดทางเลือกในการพัฒนาคณาจารย์ มีดังนี้

1. ตารางการวิเคราะห์ความแตกต่างของค่าเฉลี่ย และตารางการวิเคราะห์สาระ ในการระบุความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์

2. เครื่องมือที่ใช้เพื่อรวบรวมข้อความที่แทนแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหาร ต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ และการจัดโครงสร้างข้อความ ดังนี้

2.1 แบบสอบถามชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามคณาจารย์ และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อให้แสดงข้อความที่แทนแนวคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ ทั้งสาเหตุที่เกิดจากทางคณาจารย์ และสาเหตุที่เกิดจากทางสถาบัน

2.2 แบบสอบถามชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามในรูปแบบของแฟ้มข้อมูลชื่อ “concept form.xls” ที่ประกอบด้วย 3 ตอน ตอนที่ 1 การให้ข้อมูลทั่วไปของคณาจารย์และผู้บริหาร ตอนที่ 2 สำหรับการจัดข้อความให้เป็นกลุ่ม ตามแนวคิดของผู้ตอบ และตอนที่ 3 การประมาณค่าความสำคัญของข้อความสาเหตุในแต่ละกลุ่ม ด้วยเกณฑ์ในการประมาณค่าความสำคัญเป็นสเกล 5 ระดับ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย สรุปได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาและระบุความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. ศึกษาวิเคราะห์ข้อความแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. ศึกษาวิเคราะห์ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคต
4. พัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนและตรวจสอบรูปแบบโดยทรงคุณวุฒิ
5. นำเสนอรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนและการทดลองใช้รูปแบบ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
สรุปผลการวิจัย ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยนำเสนอผลการวิจัยเป็น 4 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 สรุปผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- ตอนที่ 2 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน
- ตอนที่ 3 สรุปผลการเสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคต
- ตอนที่ 4 สรุปผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 1 สรุปผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1) ความแตกต่างของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ กับ สภาพการดำเนินการที่เป็นอยู่ ในด้านศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ และคุณภาพของผลการปฏิบัติการทางวิชาการของคณาจารย์ แสดงให้เห็นถึงความต้องการจำเป็น (needs) ในการพัฒนาคณาจารย์ที่มีความสำคัญสูงสุด คือ การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และการพัฒนาผลการปฏิบัติการทางวิชาการ โดยที่มีความต้องการจำเป็นด้านคุณวุฒิทางการศึกษา ผลการปฏิบัติการทางวิชาการของคณาจารย์ ด้านการผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นความต้องการจำเป็นในการแก้ปัญหาการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต่อมาเป็นลำดับ

2) ข้อเสนอแนะทิศทางอนาคตจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพรอบสอง มีความสอดคล้องกับผลความแตกต่างที่พบ โดยให้ความสำคัญสูงสุดต่อการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และการวิจัย สะท้อนถึงความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคณาจารย์ด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และการวิจัย ที่เน้นการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการที่มีระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และพัฒนาการปฏิบัติการทางวิชาการวิจัย ซึ่งได้มีข้อเสนอแนะให้บูรณาการภารกิจ โดยให้ภารกิจทางวิชาการ เป็นภารกิจสำคัญในการบูรณาการกับภารกิจงานด้านอื่น เพื่อสร้างความรู้ในการปฏิบัติและพัฒนาภารกิจ และเพื่อพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ และนำผลงานวิจัยเพื่อเสนอพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการของคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ตอนที่ 2 สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

3) จากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์ที่ได้พบว่า มีความต้องการจำเป็นสูงสุดในการแก้ปัญหาการพัฒนาอาจารย์ ด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และ ภารกิจการวิจัย รวมทั้งความจำเป็นด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษา การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เมื่อได้ศึกษาวิเคราะห์สาเหตุของความจำเป็นในการพัฒนาอาจารย์จากแนวคิดของคณาจารย์ และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อที่จะให้ผลของการพัฒนาอาจารย์สามารถมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานได้ ผลการศึกษาดังนี้ มีรายการข้อความที่แสดงแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ จำนวน 98 ข้อความ ซึ่งเป็นสาเหตุทั้งที่เกี่ยวกับทางคณาจารย์ และสาเหตุที่เกี่ยวกับทางสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จัดกลุ่มด้วยสถิติวิเคราะห์ตามเทคนิคการสร้างแผนทิมโนทัศน์ออกได้จำนวน 8 กลุ่ม

กลุ่มสาเหตุจำนวน 8 กลุ่ม ประกอบด้วย 1. ค่าตอบแทน จำนวน 6 ข้อความ 2. ทัศนคติและความตระหนักของคณาจารย์ จำนวน 9 ข้อความ 3. ความรู้ และทักษะของคณาจารย์ จำนวน 11 ข้อความ 4. เป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ จำนวน 13 ข้อความ 5. ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ จำนวน 25 ข้อความ 6. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ จำนวน 17 ข้อความ 7. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร จำนวน 13 ข้อความ และ 8. การใช้เวลา จำนวน 4 ข้อความ

4) สรุปผลการศึกษารายข้อความ ของข้อความที่แทนแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์

4.1 ผลการศึกษารายการข้อความที่แทนแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุ ตามแนวคิดของผู้บริหารที่มีความสำคัญสูงสุดของแต่ละกลุ่มเป็นลำดับ ประกอบด้วย 1.อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง 2. อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำวิจัยน้อย 3. อาจารย์ไม่มีเป้าหมายชัดเจนในวิชาชีพว่าตนเองต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน 4. อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับค่าตอบแทนงานสอนพิเศษมากกว่าการทำภารกิจอื่นๆ 5.คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง 6. งบประมาณของสถาบันในการพัฒนาอาจารย์ที่มีจำกัด 7. อาจารย์มีภาระงานสอนมาก 8. มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย 9. ต้องใช้งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอาจารย์สูง 10. สถาบันขาดสิ่งจูงในด้านทุนเพื่อการศึกษาต่อต่างประเทศ (ตาราง 12)

4.2 ผลการศึกษารายการข้อความที่แทนแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุ ตามตามแนวคิดของคณาจารย์ ที่มีความสำคัญสูงสุดของแต่ละกลุ่มเป็นลำดับ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไป 2. ระบบการประเมินผลงานประจำปี ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาของคณาจารย์ ด้านต่างๆไม่เพียงพอ 3. สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ 4. ผู้บริหารไม่ได้ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์อย่างเต็มที่ 5. ขาดทีมผู้นำในการทำวิจัย 6. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำไม่เพียงพอ 7. มหาวิทยาลัยมีทัศนคติด้านลบกับอาจารย์ หากอาจารย์ออกไปภายนอกมหาวิทยาลัย 8. สถาบันไม่มีความตั้งใจพัฒนาศักยภาพอาจารย์อย่างแท้จริง 9. กฎระเบียบในการปฏิบัติงานไม่ยืดหยุ่น ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานนอกสถานที่ 10. อาจารย์มีภาระงานสอนมาก (ตาราง 11)

4.3 ผลการศึกษารายการข้อความที่แทนแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุ ตามตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหารร่วมกัน และมีความสำคัญสูงสุดเป็นลำดับ ประกอบด้วย 1. อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง 2. อาจารย์มีภาระงานสอนมาก 3. อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะรับค่าตอบแทนงานสอนพิเศษ มากกว่าการทำภารกิจอื่นๆ 4. อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำวิจัยน้อย 5. คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง 6. อาจารย์ไม่มีเป้าหมายชัดเจนในวิชาชีพว่าตนเองต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน 7. สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐในการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ 8. งบประมาณของสถาบันในการพัฒนาอาจารย์ที่มีจำกัด 9. มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย 10. ต้องใช้งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอาจารย์สูง (ตาราง 10)

5) สรุปผลการศึกษารายกลุ่ม ของข้อความที่แทนแนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์

5.1 ผลการศึกษากลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ ตามแนวคิดของผู้บริหารที่มีความสำคัญสูงสุดเป็นลำดับ ประกอบด้วยกลุ่ม 1. ค่าตอบแทน 2. การใช้เวลาของคณาจารย์ 3. เป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ 4. ความรู้ และทักษะของคณาจารย์ 5. ทัศนคติและความตระหนักของคณาจารย์ 6. ระบบการบริหารงาน และบุคลากรอาจารย์ 7. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ 8. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร

5.2 ผลการศึกษากลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ ตามแนวคิดของคณาจารย์ที่มีความสำคัญสูงสุดเป็นลำดับ ประกอบด้วยกลุ่ม 1. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร 2. ค่าตอบแทน 3. ระบบการบริหารงาน และบุคลากรอาจารย์ 4. การใช้เวลาของคณาจารย์ 5. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ 6. ทัศนคติและความตระหนักของคณาจารย์ 7. เป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ 8. ความรู้ และทักษะของคณาจารย์

5.3 ผลการศึกษากลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ ตามแนวคิดของคณาจารย์และผู้บริหารร่วมกัน และมีความสำคัญสูงสุดเป็นลำดับ ประกอบด้วยกลุ่ม 1. ค่าตอบแทน 2. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร 3. การใช้เวลาของคณาจารย์ 4. ระบบการบริหารงาน และบุคลากรอาจารย์ 5. สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ 6. เป้าหมายและแรงจูงใจของคณาจารย์ 7. ทักษะและความตระหนักของคณาจารย์ 8. ความรู้ และทักษะของคณาจารย์

ตอนที่ 3 สรุปผลการเสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน สำหรับภาพอนาคต

1) ผลการพัฒนาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า อยู่ในสภาพของการแข่งขันพร้อมไปกับความร่วมมือ (co-competition) ในระดับชาติ และนานาชาติ ประกอบด้วย ภาพของการแข่งขันและความร่วมมือ ที่มีแนวโน้มให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลด้านคุณภาพในการตัดสินใจเลือกสถาบันอุดมศึกษาของผู้บริโภค มากกว่าการใช้ข้อมูลด้านการตลาดในการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม แนวนโยบายการบริหารจัดการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในภาพอนาคต จะมีการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับการแข่งขัน โดยใช้คุณภาพทางวิชาการในการประชาสัมพันธ์และสร้างจุดเด่น และจุดขายด้านความมีคุณภาพสูงของผู้สอนและผู้เรียน สร้างแบรนด์ (brand) จากการสร้างชื่อเสียงด้านต่างๆทางวิชาการตามอัตลักษณ์ที่กำหนด ซึ่งสถาบันจะวางระบบการบริหารจัดการสำหรับการแข่งขันในระดับโลก ด้วยการสร้างอัตลักษณ์และความเป็นเลิศในด้านใดด้านหนึ่งของสถาบันและคณะวิชา รวมทั้งใช้นโยบายการดึงดูดผู้เรียนที่มีคุณภาพ และดึงดูดคณาจารย์ที่มีคุณภาพและมีศักยภาพทางวิชาการสูงเข้าสู่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากขึ้น และแสวงหาความร่วมมือระหว่างสถาบันที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมกับสถาบันอื่น เช่น ความร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิชาการและประสบการณ์ การร่วมลงทุนเชิงธุรกิจร่วมกันระหว่างสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การแลกเปลี่ยนคณาจารย์ และการเคลื่อนย้ายของนักศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ระหว่างมหาวิทยาลัยกับสถานประกอบการ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีแนวโน้มเป็นมหาวิทยาลัยเชิงประกอบการมากยิ่งขึ้น พร้อมกับการเป็นที่พึ่งพาการประกอบการ

2) ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ในภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ผลจากการศึกษาสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ และผลกำหนดทางเลือกพัฒนาคณาจารย์ พบว่า กลุ่มการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ มีจำนวน 8 กลุ่ม แบ่งเป็น องค์ประกอบด้านการธำรงรักษา ประกอบด้วย 1. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร 2. ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ 3. ค่าตอบแทน 4. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการ

สร้างงานวิชาการ และองค์ประกอบด้านการจูงใจ ประกอบด้วย 5. เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์ 6. ความรู้และทักษะของคณาจารย์ 7. ทักษะคติ และความตระหนักของคณาจารย์ 8. การใช้เวลาของคณาจารย์

องค์ประกอบของการพัฒนาคณาจารย์ด้านการธำรงรักษา เป็นองค์ประกอบที่สถาบันต้องดำเนินการในการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อให้คณาจารย์ปราศจากความไม่พึงพอใจในการทำงาน สรุปได้ดังนี้ องค์ประกอบด้านการธำรงรักษาเกี่ยวข้องกับนโยบายการบริหาร ผู้บริหาร ระบบและกลไกการบริหารงาน และพัฒนาคณาจารย์ ที่ผู้นำต้องสื่อสารแสดงความตั้งใจจริงในการพัฒนาคณาจารย์ และมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของคณาจารย์ กำหนดอัตลักษณ์ ความเชี่ยวชาญและความเป็นเลิศของสถาบันที่ชัดเจน เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์ ระบบการและกลไกการบริหาร ระบบการเรียนรู้ และ ทิศทางการพัฒนาในการดำเนินงานด้านต่างๆ ระบบการติดตามและประเมินผลได้มุ่งเป้า รวมทั้งสามารถสร้างชื่อเสียง สร้างเป็นแบรนด์ (brand) ของสถาบัน และคณะวิชา ทำให้คณาจารย์ได้รับรู้ถึงเป้าหมายของสถาบัน และสามารถพัฒนาความก้าวหน้าของคณาจารย์เอง ทั้งด้านวิชาการ วิชาชีพ จริยธรรมและจรรยาบรรณตามช่วงวงจรกิจวีชีพให้สอดคล้องกับการเติบโตก้าวหน้าของสถาบันที่ใช้ประโยชน์จากระบบพี่เลี้ยงทางวิชาการ และการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ จัดสรรค่าตอบแทนที่เหมาะสม และจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศทางวิชาการที่เอื้อต่อการพัฒนา และการทำงานเป็นทีมทั้งในสถาบัน และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภายนอก

สำหรับองค์ประกอบด้านการจูงใจ เป็นองค์ประกอบที่สถาบันต้องดำเนินการในการพัฒนาคณาจารย์ เพื่อให้คณาจารย์เกิดความพึงพอใจ และจูงใจในการทำงานที่ตอบสนองกับภาพอนาคตสรุปได้ดังนี้ องค์ประกอบด้านการจูงใจเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายต่อการปฏิบัติวิชาชีพ อาจารย์ที่ชัดเจน และได้รับการจูงใจ การยกย่องให้เกียรติที่เหมาะสมจากสถาบัน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจจากภายในเชิงวิชาการ (academic motivation) ที่ทำให้สามารถทุ่มเทปฏิบัติการกิจที่ท้าทาย จัดสรรเวลาในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาการปฏิบัติการกิจ ส่งเสริมให้นำความรู้ และทักษะใหม่มาใช้ในการปฏิบัติการกิจและได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับที่สูงขึ้น เห็นคุณค่าของการพัฒนาตนเอง และคุณค่าที่จะเกิดขึ้นต่อสถาบัน จากผลการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์ การวิจัยและสร้างนวัตกรรม โดยมีระบบและกลไก ที่กำหนดการกำกับติดตามการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการและศึกษาต่อพัฒนาความรู้และทักษะ ความเชี่ยวชาญ สนับสนุนการพัฒนาสู่คุณวุฒิที่สูงขึ้น สร้างและพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน สร้างเครือข่าย และความร่วมมือทางวิชาการรูปแบบต่างๆ สร้างทักษะคติ และความตระหนักของคณาจารย์ การพัฒนาขีดความสามารถ กระตือรือร้น และเห็นความสำคัญของการทำงานวิจัย เช่นเดียวกับการสอนและจิตสำนึกต่อจริยธรรมในวิชาชีพอาจารย์ตระหนักถึงงานวิจัยในฐานะภารกิจสำคัญ ที่นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน การบริการวิชาการ

และสร้างชื่อเสียงต่อคณาจารย์และสถาบัน และการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ 3) ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ในภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล

ผลของการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ สำหรับภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) เป็นเป้าหมายที่ต้องการสำหรับการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งสถาบันต้องสามารถพัฒนาคณาจารย์ให้มีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ ทั้งคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา เพื่อให้คณาจารย์สามารถสร้างผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่นและประเทศ โดยมีเป้าหมายกำหนดสำหรับทุกภารกิจงานวิชาการ ให้สามารถสร้างผลงานที่แสดงถึงอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา และเป็นผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่มีคุณภาพสูงในระดับนานาชาติ (scholarly activities) มีความเป็นเลิศตามความเชี่ยวชาญ สถาบันสามารถสร้างแบรนด์ของผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ และประชาสัมพันธ์ได้ระดับนานาชาติ นอกจากนี้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำเป็นต้องสร้างรายได้จากภารกิจอื่น นอกเหนือจากภารกิจการผลิตบัณฑิตมากยิ่งขึ้น

ในการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่มีคุณภาพสูง สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ และสามารถตอบสนองตรงความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และแลกเปลี่ยนเชื่อมโยงกับภายนอก ทั้งสถาบันการศึกษาด้วยกัน ภาคอุตสาหกรรม สถานประกอบการ รวมทั้งบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยมีแนวคิดหลักในการปฏิบัติการกิจการงานต่าง ๆ ด้วยการบูรณาการภารกิจ โดยมีภารกิจการวิจัยเป็นภารกิจหลักสำคัญ ในการบูรณาการกับภารกิจอื่นทุกด้าน เพื่อเป็นฐานการสร้างความรู้ในการปฏิบัติการกิจการงาน และพัฒนาภารกิจ ทั้งบูรณาการการวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน พัฒนาการเรียนการสอน การวิจัยที่มีนวัตกรรมเพื่อสร้างและผลิตบัณฑิต ที่เรื่องปัญญา มีคุณธรรมและความเชี่ยวชาญ การวิจัยค้นคว้าเพื่อแสวงหาคำตอบให้แก่สังคม และบูรณาการกับการบริการวิชาการ

ตอนที่ 4 สรุปผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

รูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นเป็นรูปแบบเชิงภาษา และนำเสนอโครงสร้างและองค์ประกอบในรูปแผนภาพ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปแบบ ประกอบด้วย

1. อนาคตที่เป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล (plausible future) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นภาพอนาคตที่อยู่ในสภาพของการแข่งขันพร้อมไปกับการร่วมมือ (co-competition) ประกอบด้วย ภาพของการแข่งขันและความร่วมมือ ที่มีแนวโน้มให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูล

ด้านคุณภาพในการตัดสินใจเลือกสถาบันอุดมศึกษาของผู้บริโภค มากกว่าการใช้ข้อมูลด้านการตลาดในการตัดสินใจ

2. คุณภาพของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่พึงประสงค์ แสดงถึงการพัฒนาคุณภาพของการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ ไปในทิศทางของสภาพที่พึงประสงค์ในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

3. องค์ประกอบของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วยองค์ประกอบการพัฒนาคณาจารย์ที่สามารถจูงใจการปฏิบัติการกิจ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคสำคัญของการพัฒนาคณาจารย์จำนวน 8 กลุ่ม และตอบสนองต่อภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการชำระรักษา เป็นองค์ประกอบการพัฒนาคณาจารย์ ที่ทำให้คณาจารย์ปฏิบัติการกิจงานวิชาการ โดยปราศจากความไม่พึงพอใจ จำนวน 4 กลุ่ม และ องค์ประกอบด้านการจูงใจ เป็นองค์ประกอบการพัฒนาคณาจารย์ ที่จะทำให้คณาจารย์มีความพึงใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ จำนวน 4 กลุ่ม

4. องค์ประกอบของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ด้านผลผลิตของการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นผลจากองค์ประกอบของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ประกอบด้วย 1. การพัฒนาให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา และ 2. สร้างผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ มีการบูรณาการภารกิจซึ่งมีการวิจัยเป็นภารกิจสำคัญ ที่จำเป็นต้องบูรณาการ เชื่อมโยง รวมทั้งสอดแทรกไปในการปฏิบัติการกิจด้านต่างๆ ประกอบด้วย การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ ของศาสตร์สาขาวิชา ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ และทักษะทางการวิจัย อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการบูรณาการภารกิจงานทางวิชาการด้านต่างๆ เพื่อสร้างผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพตามอัตลักษณ์ และเป็นช่องทางการเพิ่มรายได้ในการพัฒนาสถาบันและคณาจารย์ นอกเหนือจากรายได้หลักด้านค่าลงทะเบียนจากการเข้าศึกษาในหลักสูตร

5. องค์ประกอบด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลง จากองค์ประกอบการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นการพัฒนาที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงานของคณาจารย์ องค์ประกอบด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลง จะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้การพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ สามารถจะก่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นผลของการพัฒนาคณาจารย์ในด้านผลผลิต และผลิตผลที่พึงประสงค์ อันเป็นเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงการแนวคิด ทักษะคณิศ และพฤติกรรมของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชนในการพัฒนาตนเอง และพัฒนาผลการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ

กระบวนการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1. การละลายพฤติกรรม 2. การเปลี่ยนแปลง และ 3. การทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดความมั่นคง และมีความต่อเนื่อง

รูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีรายละเอียดดังนี้

- 5.1 หลักการและเหตุผลของรูปแบบ
- 5.2 โครงสร้าง องค์ประกอบ และเนื้อหา
- 5.3 ขั้นตอนการดำเนินการรูปแบบ
- 5.4 การประเมินผลการพัฒนาคุณาจารย์

ในการดำเนินการรูปแบบ มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการรูปแบบ

ประกอบด้วยขั้นตอนของการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณาจารย์ ที่มีปัจจัยของความ สำเร็จอยู่ที่การสื่อสารความมุ่งมั่นตั้งใจจริงของผู้นำสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การดำเนินการด้วย กระบวนการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อให้เกิดเป็นผลของการพัฒนา คุณาจารย์ที่พึงประสงค์ และสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นของอนาคตสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ประกอบด้วย

1. การกำหนดนโยบาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณาจารย์ของสถาบันอุดม ศึกษาเอกชน โดยการวิเคราะห์สถาบันตามหลักการของวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการกำหนด ตัวบ่งชี้ผลของการพัฒนาคุณาจารย์ และกำหนดน้ำหนักการให้ความสำคัญกับกลุ่มการพัฒนา คุณาจารย์ จำนวน 8 ด้าน ในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบการธำรงรักษา และองค์ประกอบการจูงใจ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถ กระตุ้น ด้วยการจูงใจให้ความต้องการของคณาจารย์ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นได้ เมื่อสถาบันได้วาง แผนการตอบสนองความต้องการ ของในองค์ประกอบของการธำรงรักษา ด้านนโยบายการบริหาร และผู้บริหารที่เหมาะสม และ มุ่งเป้าตามองค์ประกอบและเนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาคุณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

2. การกำหนดวิธีการกระบวนการเปลี่ยนแปลง 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เป็นขั้นตอน การละลายพฤติกรรม (unfreezing) ด้วยการจัดประชุมสัมมนา เพื่อเพิ่มแรงผลักดันให้กับคณาจารย์ด้วยการฉายภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล ของ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ขั้นตอนที่ 2 เป็นขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง (changing) ขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลงในขั้นตอนที่ 2 เมื่อคณาจารย์มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นขั้นตอนที่ทำให้คณาจารย์ได้เรียนรู้ต่อแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ ด้านความต้องการพัฒนาตนเอง ต้องการได้สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการปฏิบัติการกิจการงานวิชาการใหม่ ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้วางแผนและเป้าหมาย กำหนดระบบและกลไก และกิจกรรมของรูปแบบ ซึ่งเป็นกิจกรรมพัฒนาคณาจารย์ในรูปแบบต่างๆ ที่ก่อให้เกิดความท้าทายความรู้ ความสามารถ และการทุ่มเทในการปฏิบัติ จะสามารถก่อให้เกิดการเรียนรู้ และทักษะจากการปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติการกิจการงาน

ขั้นตอนที่ 3 เป็นขั้นตอนการทำให้การเปลี่ยนแปลง และสมดุลใหม่ที่สร้างขึ้น มีความต่อเนื่องยั่งยืน (refreezing) โดยสถาบันวางแผนในระดับต่างๆ กำหนดระบบและกลไกการติดตามการดำเนินกิจกรรม ที่เป็นเป้าหมายของการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์กับคณาจารย์อย่างต่อเนื่อง โดยใช้การวิจัยเป็นฐานในกระบวนการสร้างความรู้ และบูรณาการงานตามภารกิจ อุดมศึกษาต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์การทำวิจัยสำหรับการปฏิบัติการกิจการงานและการทำวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ เพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ และมีความต้องการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษาที่ต่อเนื่อง ด้วยการสร้างระบบการจูงใจจากภายใน ตามองค์ประกอบของกลุ่มการจูงใจที่ได้กำหนดอยู่ในรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ ซึ่งเป็นแรงจูงใจอันเกิดจากผลความสำเร็จของการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ รวมทั้งการสนับสนุนการให้รางวัล และผลตอบแทน ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งเป็นลักษณะของรางวัลที่แสดงถึงการยอมรับความรู้ ความสามารถ ความก้าวหน้า และความสำเร็จของคณาจารย์ ซึ่งเป็นการตอบแทนที่สร้างแรงจูงใจจากแหล่งภายใน

การประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์

แสดงการประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์ และการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ให้ต่อเนื่องและมั่นคง ทั้งการประเมินความก้าวหน้า และการประเมินการบรรลุผลของการพัฒนาคณาจารย์

การตรวจสอบรูปแบบ และการนำรูปแบบไปใช้

ผลการตรวจสอบรูปแบบ ผลจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อรูปแบบ สำหรับการให้ความเห็นตามแบบสอบถาม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันถึงความเหมาะสมของ

- 1) องค์ประกอบของรูปแบบ ด้านอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล
- 2) องค์ประกอบของ

รูปแบบ ด้านคุณภาพการพัฒนาอาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนพึงประสงค์ 3) องค์ประกอบด้านการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ 4) องค์ประกอบด้านผลจากการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์ 5) องค์ประกอบด้านกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ได้กำหนดแผน และเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง 6) ภาพรวมโครงสร้างองค์ประกอบ และเนื้อหาของรูปแบบ 7) หลักการและเหตุผลของรูปแบบ 8) เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของรูปแบบ 9) วิธีการ กิจกรรม และเทคนิคการดำเนินการของรูปแบบ 10) ขั้นตอนการดำเนินการตามรูปแบบ 11) การประเมินผลการพัฒนาอาจารย์ 12) ความเหมาะสมของการนำรูปแบบไปประยุกต์ใช้

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิได้มีข้อเสนอแนะในด้านความชัดเจนการให้นำนักศึกษาร่วมโยงให้แสดงถึงความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องของแผนภาพรูปแบบ การเพิ่มเติมข้อความในรูปแบบ และการสรุปเนื้อหาของผลการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาปรับตามข้อเสนอแนะ

ผลจากการนำรูปแบบการพัฒนาอาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ไปใช้ โดยใช้วิธีการจัดประชุมตามที่ Warren R. Plunkett (2005) ได้กำหนดไว้เป็นรูปแบบหนึ่งของการดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีคณาจารย์เข้าร่วม จำนวน 10 คน โดยการจัดประชุมคณาจารย์ จำนวน 10 คน ตามขั้นตอนการดำเนินการในรูปแบบ และได้เชิญอาจารย์ที่เลี้ยงทางวิชาการ ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการในระดับรองศาสตราจารย์ และคุณวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาเอก เพื่อให้สารสนเทศและตอบคำถามในขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง และเป็นพี่เลี้ยงในการให้คำแนะนำปรึกษา กิจกรรมการทำวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน เรื่องการศึกษาปัญหาการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดปทุมธานี ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTOP โดยกำหนดหัวหน้าทีมวิจัย 1 คน และมีตัวแทนคณาจารย์ 1 คน เป็นผู้บันทึกรวบรวมและการประชุมกลุ่มย่อย และข้อมูลแนวคิด และทัศนคติที่มีต่อการพัฒนาตนเอง และแนวคิดเมื่อเกิดความตระหนักต่อสภาพในอนาคต ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ผลของการเปลี่ยนแปลงสู่คุณวุฒิทางการศึกษาและคุณวุฒิทางวิชาการที่สูงขึ้นยังไม่สามารถปรากฏได้ในช่วงเวลาของการวิจัย แต่สามารถสรุปผลแนวคิด ทัศนคติ และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่มีหลังการประชุม และการจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการงานวิจัยกับการบริการวิชาการแก่สังคมได้ในช่วงของการทดลองใช้รูปแบบ และนำความรู้และ/หรือการเรียนรู้เกี่ยวกับการวิจัย มาใช้เป็นฐานในการเรียนการสอน โดยจัดทำโครงร่างรายวิชา และ แผนการสอนของคณาจารย์ จำนวน 9 คน เพื่อใช้ในรายวิชา ของภาคการศึกษาที่ 1/2553

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาคณาจารย์

สภาพความต้องการจำเป็นของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่ได้จากผลการศึกษา ด้านการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ คุณวุฒิทางการศึกษา และคุณภาพของผลการปฏิบัติการ ด้านการวิจัย การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ แสดงถึงสภาพปัญหาการพัฒนาคณาจารย์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาคณาจารย์ในฐานะวิชาชีพชั้นสูง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545) ในขณะที่ผลจากการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถทำให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการ ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา ซึ่งแสดงถึงความรู้ความสามารถ และความทุ่มเททางวิชาการ ความสามารถในการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการ และพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อการปฏิบัติการสำคัญด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต และการบริการวิชาการ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) ให้สูงขึ้นถึงระดับที่พึงประสงค์ตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพได้ ผลจากการที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน มีคณาจารย์คุณวุฒิทางวิชาการ ในตำแหน่งอาจารย์สัดส่วนที่สูง จึงสะท้อนถึงสภาพปัญหาคุณภาพของผลการปฏิบัติการงานทางวิชาการของคณาจารย์ ซึ่งผลการศึกษาที่ได้พบว่า ผลของการปฏิบัติการงานวิชาการด้านการวิจัย เป็นสภาพปัญหา หรือ ความต้องการจำเป็นในระดับสูงสุดเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติการงานวิชาการด้านอื่น ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งระเบียบคณะกรรมการการอุดมศึกษาว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งคณาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้ดำรงคุณวุฒิทางวิชาการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2550 หมวดที่ 2 ซึ่งได้กำหนดผลงานวิจัยเป็นส่วนสำคัญในการพิจารณาการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ กับภารกิจการวิจัย ซึ่งเป็นความต้องการจำเป็นสูงสุดจากผลการศึกษา แสดงถึงศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ ในการปฏิบัติการสำคัญด้านการสร้างองค์ความรู้ใหม่และนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายนอก เป็นภาพที่สะท้อนถึงความพยายามแก้ไขสภาพปัญหาที่สำคัญที่สุดของการพัฒนาคณาจารย์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยการให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนผสมผสานการพัฒนาศักยภาพทางการวิจัยของคณาจารย์ กับการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการด้วยกัน ด้วยการบูรณาการการปฏิบัติการกิจด้านต่างๆ

และให้งานวิจัยเป็นภารกิจหลัก และเป็นฐานในกระบวนการสร้างความรู้ (Boyer, 1990) ในการปฏิบัติ และพัฒนาการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ และใช้ผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ รวมทั้งการพัฒนาคุณภาพภารกิจงานทางวิชาการด้านอื่นๆ ที่ยังคงมีคุณภาพไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพของประเทศ

สภาพของการมีคณาจารย์ ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และผลการปฏิบัติภารกิจการวิจัย ที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่พึงประสงค์ รวมทั้ง การมีคุณวุฒิทางศึกษาระดับปริญญาเอก ผู้วิจัยได้พบจากผลการศึกษาดัชนีข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ปี พ.ศ. 2549 และ ปี พ.ศ. 2550 ว่า ได้เกิดขึ้นในระดับที่มากขึ้นต่างกันไป ทั้งกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปิดดำเนินการมานาน และมีความสามารถในการส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณให้กับการพัฒนาคณาจารย์ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสวัสดิ์ พฤษตระกูล (2532) ที่ได้ศึกษาถึงปัญหาและความต้องการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนและพบว่า สถาบันขนาดใหญ่ที่ตั้งมานานและอยู่ในเขตกรุงเทพ มีชื่อเสียงดี ฐานะมันคง เงินเดือนและสวัสดิการดี สถาบันเหล่านี้จะมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรภายในโดยการให้ทุนการศึกษา สัมมนา คุนงานและการขอเพิ่มคุณวุฒิทางวิชาการ และได้เกิดสภาพดังกล่าวกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปิดดำเนินการใหม่อีกจำนวนมาก ตั้งแต่ปี พ.ศ.2540 เป็นจำนวนกว่า 30 สถาบัน ที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ สะท้อนถึงสภาพปัญหาของการพัฒนาคณาจารย์ที่ไม่อาจแก้ปัญหาได้เพียงการทุ่มงบประมาณจำนวนมาก นอกจากนี้ การที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญกับการสอนมากกว่าภารกิจอื่น แต่พบว่าเป็นการสอนที่เน้นทฤษฎีโดยไม่ทำการค้นคว้าศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลข้อเท็จจริงมาประกอบการเรียนการสอน ทำให้อาจารย์มีลักษณะเป็นผู้บริโภควิชาความรู้ก่อนนักศึกษา (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2540) นอกจากนี้ยังทำงานวิจัย และ การบริการวิชาการแก่สังคมน้อย (ประกอบ คุปรัตน์, 2533) สภาพดังกล่าวได้นำมาสู่ข้อเสนอแนะทิศทางการอนาคตจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพรอบสองในการแก้ปัญหาการพัฒนาคณาจารย์ ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อมาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา (วิจิตร ศรีสอาน, 2518) ให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนบริหารจัดการพัฒนาคณาจารย์เชิงกลยุทธ์ และวัดความสำเร็จด้วยดัชนีชี้วัดที่ชัดเจน กำหนดระบบและกลไกติดตาม กรอบเวลาที่ชัดเจนและกำหนดมาตรการ การจูงใจ ให้พัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และพัฒนาคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก รวมทั้งพิจารณาความดีความชอบให้กับการปฏิบัติภารกิจการวิจัย และเสนอแนวทางแก้ปัญหาให้สถาบันอุดมศึกษาต้องกำหนดเป้าหมายของภารกิจต่างๆอย่างชัดเจน และให้สถาบัน อุดมศึกษาเอกชน เพิ่มความรู้ ทักษะในการปฏิบัติภารกิจการวิจัย และพัฒนาการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการด้านต่างๆ ด้วยการบูรณาการการวิจัย เข้ากับภารกิจการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การบริการ

วิชาการ รวมทั้งสอดแทรกการวิจัยเข้าไปในกิจกรรมอื่นๆ และสร้างคุณภาพของผลงานทางวิชาการ และการวิจัย มาเป็นสิ่งสำคัญในการประชาสัมพันธ์สร้างชื่อเสียง สร้างแบรนด์ของสถาบัน เพื่อผล ทางด้านการตลาดของสถาบัน (สำราญ บุญเจริญ, 2547) และเป็นช่องทางการเพิ่มรายได้ในการ พัฒนาสถาบันและคณาจารย์ นอกเหนือจากรายได้หลักด้านค่าลงทะเบียนจากการเข้าศึกษาใน หลักสูตร (นพ ศรีบุญนาท, 2540)

2. ผลการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

จากสภาพความแตกต่างที่แสดงออกมาจากผลของการพัฒนาคณาจารย์ แสดงถึงความ ต้องการจำเป็นหรือสภาพที่ไม่พึงประสงค์ในการพัฒนาคณาจารย์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และทำให้การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของคณาจารย์ และการพัฒนาคุณภาพผลการปฏิบัติการกิจ งานทางวิชาการ ยังไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งได้พบจากการศึกษาวิเคราะห์สาเหตุ ที่ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ว่าประกอบด้วยกลุ่มสาเหตุจำนวน 8 กลุ่ม สามารถจำแนกได้เป็นกลุ่มที่มีสาเหตุเกี่ยวกับทางสถาบัน และกลุ่มสาเหตุที่เกี่ยวกับทาง คณาจารย์ในจำนวนที่เท่าๆกันคือ 4 กลุ่ม ประกอบด้วยกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและ ดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ต้องจัดให้กับคณาจารย์ เพื่อเอื้ออำนวยปฏิบัติการกิจ งานทางวิชาการ ประกอบด้วย 1. นโยบายการบริหาร และผู้บริหาร 2. ระบบการบริหารงานและ บุคลากรอาจารย์ 3. ค่าตอบแทน 4. สภาพแวดล้อม และบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ และ กลุ่ม ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการและดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่จะส่งเสริมให้ คณาจารย์ พัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถในการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ ประกอบด้วย 5. เป้าหมาย และแรงจูงใจของคณาจารย์ 6. ความรู้และทักษะของคณาจารย์ 7. ทักษะคิด และความ ตระหนักของคณาจารย์ 8. การใช้เวลาของคณาจารย์ กลุ่มสาเหตุดังกล่าว สะท้อนถึงแบบแผน ความคิดของทั้งคณาจารย์ และผู้บริหาร ที่มีมโนทัศน์เกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนา คณาจารย์ว่า มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทั้ง 2 ด้าน ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีสองปัจจัย ของ Herzberg, (1987) ที่ประกอบด้วยกลุ่มปัจจัยธำรงรักษา (maintenance factor/ hygiene factor) ที่องค์กรจะต้องจัดปัจจัยสำคัญกลุ่มหนึ่งให้กับบุคลากร เพื่อไม่ให้บุคลากรเกิดความไม่พึงพอใจใน การปฏิบัติงาน และ กลุ่มปัจจัยจูงใจ (motivator factor) ที่องค์กรจะต้องจัดให้กับบุคลากร เพื่อให้ บุคลากรมีความพึงพอใจ และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ข้อค้นพบดังกล่าว ให้ความหมายที่สำคัญ ต่อการนำมาเป็นฐานในการกำหนดรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในการสร้างแรงจูงใจสำหรับการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และ การปฏิบัติภารกิจทางวิชาการของคณาจารย์ ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลจากการศึกษาวิเคราะห์รายละเอียดของสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์ในแต่ละกลุ่มที่ได้พบว่า คณาจารย์และผู้บริหารมีแนวคิดร่วมกันต่อรายการข้อความสาเหตุ ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์สูงสุดคือ อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง ซึ่งอยู่ในกลุ่มของเป้าหมายและแรงจูงใจ ผลที่ปรากฏด้านการขาดแรงจูงใจของคณาจารย์นี้ มีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของกมล สดประเสริฐ (2548) ที่พบว่า เป็นสาเหตุสำคัญที่สุดของปัญหาการพัฒนาอาจารย์ ในขณะที่รายการข้อความสาเหตุที่คณาจารย์มีแนวคิดว่าเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาอาจารย์สูงสุด และให้คะแนนเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไปซึ่งอยู่ในกลุ่มของนโยบายการบริหารและผู้บริหาร ส่วนผลจากการศึกษาสาเหตุรายกลุ่มสาเหตุผู้บริหารมีแนวคิดว่ากลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคที่สุด คือ ค่าตอบแทน โดยมีแนวคิดในการให้ความสำคัญว่า อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับค่าตอบแทนงานสอนพิเศษ มากกว่าการทำภารกิจอื่นๆ แสดงถึงแนวคิดที่ผู้บริหารมีต่อคณาจารย์ว่า ต้องการผลตอบแทนจากภายนอก มากกว่าจะมีแรงจูงใจในการปฏิบัติ งานด้วยตนเอง ในขณะที่คณาจารย์มีแนวคิดต่อกลุ่มที่มีความสำคัญสูงสุดคือนโยบายการบริหารและผู้บริหาร เช่นเดียวกับแนวคิดที่มีต่อรายการข้อความสาเหตุ และให้ค่าเฉลี่ยความสำคัญสูงสุดทั้งรายข้อความและรายกลุ่มสาเหตุ

นอกจากนี้ ในการให้ความสำคัญต่อสาเหตุเป็นรายกลุ่ม ที่พบว่ามีค่าความสัมพันธ์ระหว่างแบบแผนความคิดของผู้บริหารและคณาจารย์ในระดับเพียงปานกลาง ($r = 0.49$) โดยผู้บริหารมีแนวคิดว่าเป็นอุปสรรคที่เกี่ยวกับกลุ่มปัจจัยธรรมาภิบาล ซึ่งเกี่ยวข้องกับสิ่งที่สถาบันจะต้องจัดให้สำหรับการพัฒนาอาจารย์ เพื่อให้คณาจารย์ปราศจากความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติภารกิจเป็นกลุ่มสาเหตุที่มีความสำคัญน้อยกว่าสาเหตุที่เกี่ยวกับกลุ่มปัจจัยจูงใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการที่คณาจารย์จะมีเป้าหมายและแรงจูงใจในการปฏิบัติภารกิจ มีการพัฒนาความรู้และทักษะ และมีความตระหนักต่อการพัฒนาตนเอง เห็นได้จากมโนทัศน์ที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับสาเหตุหลักที่เกี่ยวกับทางคณาจารย์เป็นลำดับแรกๆ ส่วนกลุ่มที่เกี่ยวกับระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ โดยเฉพาะนโยบายการบริหารและผู้บริหาร ผู้บริหารมีแนวคิดว่าเป็นกลุ่มสาเหตุที่มีความสำคัญน้อยที่สุด ในขณะที่คณาจารย์มีมโนทัศน์ถึงกลุ่มสาเหตุ ที่ผู้บริหารเห็นว่าเป็นสาเหตุที่สำคัญน้อยที่สุดว่ากลับเป็นสาเหตุที่มีความสำคัญสูงสุด รวมทั้งแนวคิดที่มีต่อค่าตอบแทนซึ่งผู้บริหารเห็นว่า อาจารย์ต้องการผลตอบแทนสูงกว่าการให้ความสำคัญกับภารกิจอื่น แต่ในแนวคิดคณาจารย์ต่อกลุ่มค่าตอบแทนนั้น คณาจารย์ได้มีมุมมองไปถึงงบประมาณของสถาบันที่จะต้องพัฒนาไปสู่เกณฑ์คุณภาพ นอกจากนี้คณาจารย์ได้ให้ความสำคัญกับสาเหตุที่เกิดจากทาง

คณาจารย์เป็นกลุ่มลำดับท้ายๆ โดยเฉพาะกลุ่มความรู้ และทักษะของคณาจารย์ แสดงถึงการที่คณาจารย์มีแบบแผนความคิดว่า สาเหตุสำคัญของการพัฒนาคณาจารย์ มีสาเหตุเกี่ยวกับทางสถาบันมากกว่าสาเหตุที่เกี่ยวกับทางคณาจารย์ แสดงถึงความแตกต่างของแนวคิดระหว่างคณาจารย์และผู้บริหาร ด้านแนวคิดที่เป็นสาระสำคัญของกลุ่มปัญหาเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์ อย่างชัดเจน

ทั้งนี้ ในแนวคิดต่อรายการข้อความสาเหตุโดยคณาจารย์และผู้บริหาร ที่มีแนวคิดตรงกันว่าเป็นรายการข้อความที่สำคัญสูงสุดของกลุ่มการใช้เวลา คือ อาจารย์มีภาระงานสอนมาก และ กลุ่มความรู้ และทักษะของคณาจารย์ คือ อาจารย์มีประสบการณ์การทำวิจัยน้อย ซึ่งสอดคล้องกับ ปัญหาที่คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาได้พบ และได้ให้ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาเพื่อแก้ไขปัญหาด้วยการให้คณาจารย์ได้พัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และเพิ่มศักยภาพของคณาจารย์ด้านการวิจัย โดยเฉพาะการแก้ปัญหาค้นคว้าด้วยการใช้การวิจัยเป็นภารกิจสำคัญ และเป็นฐานในการปฏิบัติและพัฒนาภารกิจงานวิชาการ และเชื่อมโยงบูรณาการปฏิบัติการงานวิชาการของคณาจารย์ในด้านต่างๆ

นอกจากข้อค้นพบจากการศึกษาสาเหตุดังกล่าว ยังสามารถสรุปได้ว่า ทศนคติ และแบบแผนความคิดของคณาจารย์และผู้บริหารที่มีซึ่งกันและกัน เป็นสาเหตุหนึ่งของการสื่อสารความเข้าใจ และความต้องการต่อการพัฒนาคณาจารย์ที่แตกต่างกัน และมีผลต่อคุณภาพการพัฒนาคณาจารย์ และคุณภาพของผลจากการพัฒนาคณาจารย์ที่เป็นอยู่ในสภาพปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งเป็นความท้าทายที่จะต้องสร้างการเชื่อมโยงวัฒนธรรมระหว่างวัฒนธรรมของกลุ่มอาจารย์ และวัฒนธรรมของกลุ่มผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา (Luis Maria Calingo, 2552)

3. ผลการเสนอทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ และผลของการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ผลการศึกษาภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผลและมีความสำคัญ เป็นภาพอนาคตที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีแนวโน้มจะดำเนินการจัดการศึกษาอยู่ในสภาพดังกล่าว และ มีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น ในช่วงเวลาปี พ.ศ. 2554-2558 ที่ได้พบว่ามีสภาพของการแข่งขันพร้อมไปกับการร่วมมือ จากการรวมกลุ่มประเทศในข้อตกลงระหว่างประเทศระดับต่างๆ ที่ทำให้จำนวนอุปทาน (supply) ของผู้ให้บริการทางการอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาจากต่างประเทศเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะการรวมกลุ่มของประเทศในกลุ่มอาเซียนอย่างสมบูรณ์ในปี พ.ศ. 2558 ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของจำนวนอุปทานของสถาบันอุดมศึกษาใน 4 รูปแบบ (จรัส สุวรรณเวลา, 2548) ประกอบด้วย 1) การให้บริการข้ามพรมแดน 2) การบริโภคร่วมพรมแดน 3) การตั้งหน่วยธุรกิจ 4)

การเข้ามาทำงานของคนต่างชาติ สถาบันศึกษานานาชาติที่ข้ามพรมแดนเข้ามาแข่งขันในไทย และการ นับถอยหลังเปิดเสรีด้านการศึกษาไทย (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2552) เป็นแรงผลักดันสูงต่อความสามารถทางการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน นอกจากนี้ กลุ่มของผู้เรียนที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไปเป็นกลุ่มผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ กลุ่มคนทำงานในภาคอุตสาหกรรม รวมไปถึงวัยเกษียณอายุมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีรายได้หลักจากการลงทะเบียนเรียนของนักศึกษา (นพ ศรีบุญนาท, 2540) และเป็นตัวขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจของสถาบัน (Luis Maria Calingo, 2552) ต้องเร่งปรับกลยุทธ์การบริหารงาน และดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมากขึ้น เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน (กรุงเทพฯธุรกิจ, 2552) ภายใต้การดำเนินงานที่ไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ ทำให้สถาบันจำเป็นต้องหารายได้เพิ่มจากภารกิจทางวิชาการด้านอื่นๆ ตามข้อเสนอแนะทิศทางอนาคตของคณะกรรมการประเมินคุณภาพรอบสองต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พร้อมไปกับกระแสและความต้องการคุณภาพจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเข้มข้นขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) ทั้งในระดับนานาชาติ และระดับชาติ โดยเฉพาะการประเมินคุณภาพการศึกษารอบสาม ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับสถาบันที่มีหลักสูตรซึ่งไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพ แรงผลักดันจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ส่งผลต่อจำนวนอุปทาน (supply) ของสถาบันอุดมศึกษา ทำให้มีจำนวนสถาบันอุดมศึกษาเพิ่มมากขึ้น และผลต่ออุปสงค์ (demand) ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเลือกใช้บริการอุดมศึกษาของผู้บริโภค ที่มุ่งเน้นในด้านคุณภาพเป็นหลัก ประกอบกับความจำเป็นที่ต้องใช้งบประมาณสำหรับการพัฒนาคุณภาพ และการตลาดที่สูงขึ้น จำนวนประชากรอุดมศึกษาที่ลดลง ทำให้มีผลต่อรายได้ของสถาบัน ยิ่งนับเป็นภาวะคุกคามที่สำคัญต่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชน (ภาวิศ ทองโรจน์, 2547 : 13, จันทรจิรา วงษ์ขมทอง, 2547:30; ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2547: 7; คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 35-46 อ้างถึงใน สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์) เป็นข้อมูลที่สนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนต้องกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ที่มีคุณภาพ และพร้อมรับมือกับลักษณะของการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการในสภาพของอนาคต พัฒนาระดับคุณภาพของผลผลิต และผลิตผลจากการพัฒนาคณาจารย์จากสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่ สร้างระบบการพัฒนาคณาจารย์ที่สามารถกระตุ้นและจูงใจให้คณาจารย์ ซึ่งอยู่ในบริบทของการปฏิบัติงานทางวิชาการ อันเป็นลักษณะของงานที่มีความท้าทายต่อความสำเร็จ และเป็นงานที่มีความสำคัญต่อสถาบัน (David McClelland, 1961) สามารถสร้างแรงจูงใจจากผลความสำเร็จของการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ (Austin and Gamson 1983; B. Clark 1987a; McKeachie 1979, 1982; Olsen 1993 cited in Paulsen, 1995) และสอดคล้องกับ Lonsdale, Dennis, Openshaw & Mullins (1988: 31-35 cited in Murphy, 2002) ที่อธิบายถึงการเกิดแรงจูงใจ จากการ

ได้ทำงานด้วยตนเอง หรือ การได้ร่วมกันกับผู้อื่นในการหาคำตอบของคำถามที่มีความยาก หรือการทำงานบางอย่างที่มีความท้าทายให้สำเร็จ เกิดเป็นแรงจูงใจจากทางวิชาการ (academic motivation) ที่ทำให้คณาจารย์สามารถทุ่มเทปฏิบัติการกิจที่ท้าทาย และตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพของคณาจารย์ ที่มีต่อคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และตระหนักต่อการมีจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีผลให้คณาจารย์มีเป้าหมาย เกิดความรับผิดชอบ จัดสรรเวลา พัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ และทุ่มเทให้กับการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการและการที่คณาจารย์สามารถพัฒนาผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพในรูปแบบต่างๆ และได้รับการยอมรับจากวงการวิชาการ และตีพิมพ์เผยแพร่ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพมหาวิทยาลัยมากที่สุด (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2541) คณาจารย์จะได้รับประสบการณ์ของการสร้างงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ ที่มาจากการใช้ความพยายามจนประสบความสำเร็จ สามารถตอบสนองต่อความต้องการในระดับที่สูงขึ้นของบุคคลได้ (Maslow, 1954; Alderfer, 1969) ตามที่สถาบันได้กำหนดระบบการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพของคณาจารย์ ทำให้คณาจารย์สามารถมองเห็นโอกาสของความก้าวหน้าในวิชาชีพที่แตกต่างจากการปฏิบัติการกิจแบบเดิมในสภาพของอดีต และปัจจุบันที่มุ่งเน้นการใช้เวลาส่วนใหญ่ให้กับการสอน คณาจารย์จะเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาความรู้ ทักษะและได้รับประสบการณ์จากการสร้างคุณภาพให้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่สถาบันสามารถเสริมแรงด้วยการให้รางวัลทั้งในรูปตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน โดยเฉพาะค่าตอบแทนในรูปตัวเงินที่เป็นต้นทุนส่วนเพิ่มของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้กับคณาจารย์จากความสำเร็จดังกล่าว มีความแตกต่างที่สำคัญจากค่าตอบแทนพื้นฐานในองค์ประกอบของการชำระรักษา เนื่องจากเป็นค่าตอบแทนที่เป็นผลมาจากการปฏิบัติงานจนประสบผลสำเร็จของคณาจารย์ ซึ่งเป็นรูปแบบของการแสดงความยอมรับในคุณค่าของความรู้ความสามารถ การประสบความสำเร็จ และเป็นรางวัลของความก้าวหน้าในงานของบุคคล (Herzberg, 1987) จากการสะสมเพิ่มพูนเป็นศักยภาพทางวิชาการ และสามารถสร้างผลงานทางวิชาการคุณภาพที่สร้างคุณค่าให้กับสังคม และเป็นผลงานวิชาการที่นำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้ในเชิงพาณิชย์ และสร้างมูลค่าในรูปของรายได้จากผลงานทางวิชาการให้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และกำหนดแนวทางการตอบแทนผลงานคณาจารย์ ด้วยการผนวกรายได้ที่เพิ่มขึ้นของสถาบัน กับความก้าวหน้าของเส้นทางวิชาชีพของคณาจารย์ การประเมินผลการทำงาน รวมทั้งการปรับฐานเงินเดือน ซึ่งมีลักษณะเป็นต้นทุนมนุษย์ของสถาบัน ในการพัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์ทางวิชาการของคณาจารย์ ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถคาดการณ์ผลจากการดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ด้วยองค์ประกอบการจูงใจดังกล่าว ที่จะส่งผลให้คณาจารย์เกิดความพึงพอใจต่อการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ ดำเนินการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเองไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ และจูงใจให้คณาจารย์ปฏิบัติงานที่

สอดคล้องกับเป้าหมายของสถาบัน และตอบสนองต่อลักษณะการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการในสภาพอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล

ทางเลือกการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่จะสามารถพัฒนาให้คณาจารย์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในการสร้างความมีชื่อเสียง และความอยู่รอดของสถาบันอุดมศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) ได้พัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่สอดคล้องกับลักษณะการปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการในสภาพอนาคตสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำเป็นต้องกำหนดองค์ประกอบของการพัฒนาคณาจารย์อย่างชัดเจน คือ องค์ประกอบการรักษา รักษา และองค์ประกอบของการจูงใจ สำหรับองค์ประกอบการรักษา สถาบันจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการและดำเนินการสร้างความชัดเจนสำคัญ 2 ประการ ประกอบด้วย 1) การสื่อสารแสดงออกที่ชัดเจนของผู้นำสถาบันอุดมศึกษาเอกชนถึงความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาและความสำเร็จของคณาจารย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่คณาจารย์มีแนวคิดว่าเป็นกลุ่มสาเหตุ และเป็นสาเหตุที่เป็นอุปสรรคสำคัญที่สุดของการพัฒนาคณาจารย์ จากการที่มีแนวคิดที่ว่า ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์เกินควร และ 2) ความชัดเจนของอัตลักษณ์สถาบันและคณะวิชา เพื่อให้สถาบันสามารถกำหนดความสำเร็จที่ชัดเจนและมุ่งเป้า ทำให้คณาจารย์สามารถมองเห็นเป้าหมายอนาคตของสถาบันและคณะวิชาตามอัตลักษณ์ที่กำหนด และมีแนวทางการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการและวิชาชีพของตนเองได้ สำหรับระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ สถาบันต้องกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาจารย์ สร้างระบบและกลไกการพัฒนาคณาจารย์ และให้ความสำคัญระบบการประเมินผลงานประจำปี ที่คณาจารย์มีแนวคิดที่ว่า สถาบันยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาของคณาจารย์ด้านต่างๆไม่เพียงพอ ด้วยการกำหนดนอกจากนี้ สถาบันต้องกำหนดปัจจัยการรักษา ด้านระบบการจ่ายค่าตอบแทนขั้นพื้นฐานที่ชัดเจน รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการสร้างงานวิชาการ ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนส่วนใหญ่มุ่งเน้นการสอนเป็นหลัก และให้ความสำคัญกับการกิจอื่นน้อย การจัดสภาพแวดล้อมของสถาบันจึงต้องส่งเสริมให้คณาจารย์มีการพัฒนา ด้วยการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ เพื่อเป็นพื้นฐานที่จะไปกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการเรียนการสอน การทำงานของคณาจารย์ส่วนอื่นๆให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ (Ortrum Zuber-Skerritt, 1992) องค์ประกอบการรักษารักษากลุ่มต่างๆดังกล่าวทั้ง 4 กลุ่ม เป็นกลุ่มที่แสดงให้เห็นถึงการพัฒนาอาจารย์ ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำเป็นต้องบริหารจัดการและดำเนินการ เพื่อให้คณาจารย์ได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับต่ำกว่าที่เหมาะสม ซึ่งจะจูงใจให้บุคคลมีความต้องการ และแรงจูงใจไปสู่ระดับที่สูงขึ้น (Maslow, 1954; Alderfer, 1969) องค์ประกอบการรักษาดังกล่าว มีเป้าหมายเพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติการกิจการงานทางวิชาการ โดยปราศจากความไม่พึงพอใจ ทั้งนี้ จากสภาพที่เป็นอยู่ แสดงถึงการที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถตอบสนอง

ความต้องการในองค์ประกอบการธำรงรักษาที่สำคัญได้ ซึ่งข้อค้นพบจากการศึกษาที่พบว่า คณาจารย์ให้ความสำคัญที่สูงที่สุดสอดคล้องกันทั้งระดับรายข้อความสาเหตุและรายกลุ่ม ที่แสดงถึงความต้องการได้รับความมุ่งมั่นจากผู้นำที่มีต่อการพัฒนาอาจารย์ และความสำเร็จของคณาจารย์ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อทางเลือกการพัฒนาอาจารย์ โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารความตั้งใจในการพัฒนาอาจารย์ที่มีความชัดเจนและทั่วถึง ของเจ้าของหรืออธิการบดี อันเป็นแหล่งงูใจจากภายนอก (Herzberg, 1987) ที่สถาบันต้องดำเนินการจัดให้กับคณาจารย์ เพื่อไม่ให้คณาจารย์เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการ และพร้อมต่อการพัฒนาอาจารย์ในองค์ประกอบการงูใจ

สำหรับการพัฒนาอาจารย์ตามองค์ประกอบของการงูใจ ที่สถาบันจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการและดำเนินการ เพื่อให้คณาจารย์ปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการด้วยความพึงพอใจ มีแรงงูใจในการทำงาน มีเป้าหมายที่ชัดเจนในวิชาชีพอาจารย์และปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ มีทัศนคติและความตระหนักในฐานะความเป็นอาจารย์ทั้งด้านวิชาการ ความมีจริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ พัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ อันเป็นการเพิ่มทุนมนุษย์ (human capital) ซึ่งเป็นคณาจารย์ เพื่อที่จะสามารถสร้างและส่งมอบผลงานทางวิชาการที่มีคุณค่าให้กับสังคม และสร้างมูลค่าในรูปของรายได้จากภารกิจด้านต่างๆ นอกเหนือจากค่าลงทะเบียนให้กับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ด้วยการจัดสรรเวลาสำหรับการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการอย่างเหมาะสม ด้วยความรู้ และทักษะใหม่ที่ได้รับการพัฒนาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย อันเป็นการพัฒนาอาจารย์ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถสร้างความต้องการ และการเห็นคุณค่าที่จะพัฒนาตนเองให้กับคณาจารย์ และก่อให้เกิดผลจากการพัฒนาอาจารย์ได้ (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2543) โดยกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาศักยภาพตนเอง อันจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผลการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ (Harding, 1981; Ortrum Zuber-Skerritt, 1992; Nicholls, 2001; Lawler and King, 2000) และกระตุ้นให้พัฒนาตนเองให้มีคุณภาพมากขึ้น (ประกอบ คุปรัตน์, 2533) และเอื้ออำนวยต่อการปรับเปลี่ยนแนวคิด ทัศนคติ และพฤติกรรม ในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการไปสู่ความมีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และเกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ ไปสู่ผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์

ทั้งนี้ จากการที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ไม่ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐ และมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ (สำราญ บุญเจริญ, 2547) ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีขนาดกลาง และขนาดเล็กดำเนินการพัฒนาอาจารย์ที่ใช้บในการพัฒนาที่ไม่สูงมากนัก (นพ ศรีบุญนาท, 2540) สอดคล้องกับข้อค้นพบเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาอาจารย์ ที่ได้พบว่า ทั้งผู้บริหาร และคณาจารย์ ต่างให้ความสำคัญกับ **กลุ่มค่าตอบแทน** ว่าเป็นกลุ่มสาเหตุสำคัญสูงสุด

ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ ด้วยรายการข้อความสาเหตุต่างๆ อาทิ งบประมาณในการพัฒนาคณาจารย์มีจำกัด การมีงบประมาณและค่าใช้จ่ายในการพัฒนาอาจารย์สูง การไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ การทำผลงานวิจัยและผลงานวิชาการมีค่าตอบแทนน้อย รวมทั้งการที่คณาจารย์ต้องการค่าตอบแทนจากระงานสอนมากกว่าการปฏิบัติภารกิจอื่น นอกจากนี้ข้อค้นพบที่คณาจารย์มีแนวคิดว่าผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคณาจารย์ สะท้อนถึงสภาพการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีมาจนถึงปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับองค์ประกอบการธำรงรักษา (maintenance element) ซึ่งได้พบจากการวิจัยว่า สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะไม่สามารถสร้างความพึงพอใจ หรือจูงใจให้คณาจารย์พัฒนาตนเองและสร้างผลงานทางวิชาการที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ได้ ซึ่งแสดงออกมาจากผลการศึกษาก็คือเป็นความต้องการจำเป็นสูงสุดลำดับแรกของการพัฒนาคณาจารย์ อันเป็นสภาพตรงกันข้ามกับสภาพความต้องการของอนาคตที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุผล ซึ่งจะเป็นเหตุให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำเป็นต้องจัดสรรงบประมาณ และเป็นต้นทุนในการพัฒนาคณาจารย์ที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคต เพื่อที่จะสามารถแข่งขันและอยู่รอด ในขณะที่ข้อค้นพบจากภาพอนาคตสถาบันอุดมศึกษาเอกชน แสดงถึงความจำเป็นที่ต้องสร้างรายได้จากภารกิจอื่นนอกเหนือจากค่าลงทะเบียน ทำให้คาดการณ์จากข้อค้นพบได้ถึงสภาพของช่องว่างดังกล่าวที่มีแนวโน้มกว้างขึ้น

การพัฒนาคณาจารย์ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถคาดการณ์ผลที่เกิดขึ้นต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติภารกิจของคณาจารย์ และเกิดผลในเชิงบวกต่อคณาจารย์ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามองค์ประกอบการจูงใจ (motivator element) อันมีวัตถุประสงค์ในการสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจจากแหล่งภายใน เพื่อพัฒนาให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพทางวิชาการ และผลิตผลงานทางวิชาการที่สถาบันได้กำหนดเป้าหมายที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้า (planned change) และขับเคลื่อนด้วยกลไกของกระบวนการเปลี่ยนแปลงตามรูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ และเสริมแรงให้เกิดการปฏิบัติภารกิจที่มีคุณภาพที่พึงประสงค์ตามที่สถาบันกำหนดอย่างต่อเนื่อง (refreezing) จะส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถกำหนดทิศทางผลงานทางวิชาการของคณาจารย์ ที่เป็นไปตามการสร้างแบรนด์ (brand) ของผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพของสถาบัน และสะท้อนอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา ในรูปของบัณฑิตที่มีคุณภาพตรงและเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต การผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ ได้รับทุนจากแหล่งภายนอก ตอบสนองความต้องการของภาคอุตสาหกรรม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในเชิงพาณิชย์ และการผลิตผลงานบริการวิชาการที่มีคุณภาพ ตอบสนองตรงความต้องการของสังคม ตลอดจนการตั้งเป็นหน่วยงานในรูปแบบต่างๆ ที่สามารถสร้างและบริหารรายได้ด้วยตนเอง (profit center) ผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพดังกล่าวสามารถก่อให้เกิดผลในรูปของแหล่งรายได้เพิ่มพูนกลับมายังสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันเป็นการ

เพิ่มรายได้ของสถาบัน (income generation) พร้อมไปกับการพัฒนาให้คณาจารย์เกิดความก้าวหน้าตามเส้นทางวิชาชีพ และเกิดผลตามทิศทางที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนกำหนด ด้วยกลุ่มการพัฒนาคณาจารย์ในองค์ประกอบการจูงใจ อาทิ การยกย่องให้เกียรติ การสร้างความตระหนักในความสำคัญของคณาจารย์ที่มีต่อคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การให้ค่าตอบแทนคณาจารย์ที่ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพียงการตอบสนองความต้องการพื้นฐานเพื่อให้คณาจารย์ปราศจากความไม่พึงพอใจ ตามองค์ประกอบการชำระรักษา แต่ไม่ก่อให้เกิดผลการปฏิบัติการทางวิชาการที่พึงประสงค์ ทำให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนไม่อาจสร้างรายได้จากผลการปฏิบัติการกิจด้านอื่นๆ นอกเหนือจากด้านการผลิตบัณฑิตที่แนวโน้มไม่เพียงพอต่อการพัฒนา และการอยู่รอดของสถาบันจำนวนหนึ่งสำหรับสภาพอนาคต ดังนั้น การให้ผลตอบแทนต่อคณาจารย์ที่มุ่งเป้าเพื่อเชื่อมโยงรายได้ที่เพิ่มขึ้นจากผลงานทางวิชาการของสถาบัน กับการตอบสนองความสำเร็จตามองค์ประกอบการจูงใจ อาทิ การจ่ายค่าตอบแทนคุณวุฒิทางวิชาการ การเพิ่มค่าตอบแทนจากความสำเร็จร่วมกับการพัฒนาคณาจารย์ตามองค์ประกอบการชำระรักษา อาทิ การเพิ่มฐานหรือขึ้นเงินเดือนของคณาจารย์ที่มีผลการปฏิบัติการกิจที่เพิ่มรายได้ของสถาบัน จะเป็นเส้นทางให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนตรวจสอบ (trace) ถึงเม็ดเงินที่ใช้เป็นต้นทุนสำหรับการพัฒนาคณาจารย์ สถาบันสามารถกำหนดตัวชี้วัด ที่วัดผลออกมาได้เป็นตัวเลข และนำไปสู่การรวบรวม และวิเคราะห์ตามแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์เพื่อเปรียบเทียบต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ในการพัฒนาคณาจารย์ดังกล่าว (marginal cost) กับผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นจากรายได้ของผลงานทางวิชาการที่อาจารย์ผลิต (marginal revenue) ให้สอดคล้องกับผลการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ และพัฒนาเพิ่มขึ้นได้เป็นลำดับตามที่สถาบันกำหนดไว้ล่วงหน้า รวมทั้งแนวทางการประเมินคุณค่าที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจะสามารถส่งมอบให้กับสังคมได้เพิ่มขึ้น เพื่อให้การบริหารต้นทุนการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล (cost effectiveness)

ด้วยลักษณะของผลการปฏิบัติการทางวิชาการที่พึงประสงค์ และจำเป็น

สำหรับภาพอนาคต สถาบันอุดมศึกษาเอกชนจึงต้องเตรียมการพัฒนาความรู้และทักษะของคณาจารย์ ให้พร้อมต่อลักษณะของการปฏิบัติการทางวิชาการในภาพอนาคต ที่ได้พบว่า คุณภาพที่พึงประสงค์ของผลจากการปฏิบัติการทางวิชาการ คือ การกำหนดเป้าหมายของการปฏิบัติทุกภารกิจที่ชัดเจน สอดคล้องกับ Glassick, Huber and Maeroff (1996) ที่ได้ให้ลักษณะมาตรฐานเชิงคุณภาพของกระบวนการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ (scholarly activity) เพื่อการได้ผลงานทางวิชาการตามแนวคิดงานวิชาการ (scholarly work) ประการแรก คือการมีเป้าหมายของผลงานทางวิชาการที่ชัดเจนและปฏิบัติได้ เป็นเป้าหมายผลงานทางวิชาการที่แสดงถึงอัตลักษณ์ของสถาบันและคณะวิชา และมุ่งเป้าสู่ความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์ที่กำหนด สามารถสร้างเป็นแบรนด์ (brand)

ของผลงานวิชาการที่มีคุณภาพ สามารถสร้างคุณค่า และมูลค่า (value) ทางเศรษฐกิจ ต่อสังคมและสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นลักษณะของการปฏิบัติการกิจการทางวิชาการ ที่สามารถแข่งขันได้ด้วยการวิจัย และนวัตกรรม และการมีคุณภาพและความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา เน้นการสร้างเครือข่าย ความร่วมมือทางวิชาการกับภาคส่วนต่างๆในการปฏิบัติการกิจ อันเป็นแนวโน้มสำคัญมากยิ่งขึ้นสำหรับภาพอนาคตที่มีสภาพของการแข่งขันและความร่วมมือ เพื่อจะสามารถผลิตผลงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดในรูปแบบ ซึ่งเป็นผลงานวิจัยที่เป็นการสร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ขยายพรมแดนความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา ประยุกต์ใช้ตามความต้องการต่างๆเป็นผลงานทางวิชาการที่มีความสำคัญและมีคุณค่า นำไปใช้ประโยชน์ และประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง (Glassick, Huber and Maeroff, 1996) ทั้งทางด้านวิชาการ และเชิงพาณิชย์ ผลการผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถเรียนรู้ด้วยตนเอง และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย สอดคล้องกับที่ Coaldrake & Stedman (1999: 13 cited in Murphy, 2002) ได้กล่าวถึงลักษณะของงานวิชาการ ที่จำเป็นต้องเปลี่ยนรูปลักษณะจากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมว่า ควรเป็นผลงานทางวิชาการที่มีความเฉพาะเจาะจง และตรงกับความต้องการมากยิ่งขึ้น ผลงานบริการวิชาการต้องแสดงถึงบทบาทความเป็นสถาบันอุดมศึกษาต่อสังคมที่ครบถ้วน สร้างเป็นเครือข่ายกับภาคส่วนต่างๆ ที่เป็นแหล่งงานของนักศึกษา และสร้างรายได้ให้กับสถาบัน เป็นที่บ่มเพาะการประกอบการ รวมทั้งการตั้งหน่วยงานลักษณะบริษัท และการให้คำปรึกษา สามารถตอบสนองความต้องการของสังคม และผู้บริโภคในระดับชาติและนานาชาติ สร้างเป็นแหล่งรายได้สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันเป็นภาพอนาคตที่พบจากการศึกษาว่ามีความแตกต่างกับสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่มาก โดยเฉพาะความต้องการคณาจารย์ที่มีศักยภาพทางวิชาการสูง และมีความสามารถในการวิจัย สร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม เป็นความแตกต่างในสาระสำคัญที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังคงอยู่ในระดับต่ำกว่ามาตรฐานคุณภาพที่คะแนนเฉลี่ยระดับ 1 จากเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพที่ระดับคะแนน 3 และจากการที่ผลการศึกษาได้พบว่า แนวคิดการให้ความสำคัญของคณาจารย์ที่มีต่อความรู้ ทักษะของคณาจารย์ เป็นกลุ่มสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์น้อย แสดงถึงระดับความตระหนักและรับรู้ของคณาจารย์ที่ยังมีไม่เพียงพอต่อความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต จึงเป็นสารสนเทศสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ต้องดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ในองค์ประกอบของการจูงใจ ด้านการพัฒนาความรู้และทักษะ โดยเฉพาะการปฏิบัติการกิจการวิจัย ที่นำมาบูรณาการเชื่อมโยงกับภารกิจอื่น ใช้การวิจัยเป็นฐานในการปฏิบัติการกิจ การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ และสามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้ประสบการณ์ และทักษะทางการวิจัย อันเป็นภารกิจที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศทางปัญญาให้กับสถาบันอุดมศึกษา และเป็นส่วนประกอบที่เป็นศูนย์กลางของวิชาชีพและวิชาการ

(Boyer, 1990) อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และบูรณาการเชื่อมโยงภารกิจงานทางวิชาการด้านต่างๆ ตามที่กำหนดในระบอบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศ ปีการศึกษา 2553 ซึ่งเป็น การพัฒนาการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่ตอบสนองต่อความต้องการสำหรับอนาคต และมีความสอดคล้องกับแนวคิดของงานวิชาการ (Boyer, 1990) ที่เน้นกระบวนการสร้างความรู้ด้วยการวิจัยในการปฏิบัติการกิจงานวิชาการ และมอง งานวิชาการในลักษณะเป็นองค์รวมที่มีมิติเชื่อมโยง และไม่แยกส่วน อย่างไรก็ตาม แนวคิดงาน วิชาการ ได้เน้นการให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าทางวิชาการ และวิชาชีพ ด้วยผลงานทาง วิชาการด้านต่างๆ ซึ่งประกอบด้วย งานวิชาการด้านการเรียนการสอน (scholarship of teaching) งานวิชาการด้านการสร้างและค้นหาความรู้ (scholarship of discovery) เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ใน ศาสตร์สาขาวิชา งานวิชาการด้านการนำความรู้ไปใช้ (scholarship of application) ซึ่งเป็นรูปแบบ ของการปฏิบัติการกิจบริการวิชาการ และงานวิชาการที่บูรณาการความรู้ข้ามศาสตร์ (scholarship of integration) เกี่ยวข้องกับการสังเคราะห์ ประมวล และตีความข้อมูลสารสนเทศ เพื่อ เชื่อมโยงและบูรณาการศาสตร์ต่างๆเข้าด้วยกัน ซึ่งแนวคิดงานวิชาการด้านต่างๆดังกล่าว ได้ให้ ความสำคัญในการประเมินความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพทุกด้านเท่าเทียมกับภารกิจงาน วิชาการด้านการวิจัย อันเป็นแนวทางที่ไม่พบจากตัวบ่งชี้ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของ ประเทศ ซึ่งมีเกณฑ์และมาตรฐานหลักในการประเมินความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ ที่ให้ ความสำคัญกับการวิจัยที่เป็นการพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ในการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ ตามระเบียบคณะกรรมการการอุดมศึกษาว่าด้วยมาตรฐานหลักเกณฑ์และวิธีการแต่งตั้งคณาจารย์ใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชนให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2550 ทั้งนี้ สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรขยายขอบเขตของผลิตผล (output) ของการพัฒนาอาจารย์ที่พึง ประสงค์ ที่ครอบคลุมการให้ความสำคัญกับภารกิจด้านต่างๆเท่าเทียมกัน สอดคล้องตามแนวคิดงาน วิชาการ (Boyer, 1990) ด้วยการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการพัฒนาอาจารย์ ตาม องค์ประกอบในรูปแบบ เพื่อมุ่งใจให้คณาจารย์ดำเนินการเชื่อมโยง และบูรณาการภารกิจ ที่มีฐาน ของกระบวนการสร้างความรู้ด้วยการวิจัย ทั้งภารกิจด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การ บริการวิชาการ เท่าเทียมกับการวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์

4. ผลของการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์

ผลของการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นผลของการศึกษาความแตกต่าง และปัญหาของพัฒนาคณาจารย์ที่มีความจำเป็นสูงสุดที่ต้องได้รับการแก้ปัญหาคุณภาพ ประกอบด้วย การพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ และการวิจัย รวมทั้งการพัฒนาคุณวุฒิทางการศึกษา การผลิตบัณฑิต การบริการวิชาการ และ การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นลำดับ และข้อค้นพบเกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคการพัฒนาคณาจารย์ ตามแนวคิดที่คณาจารย์ และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเป็นผู้กำหนด และพัฒนาขึ้นให้สอดคล้องกับผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของลักษณะการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ สำหรับสภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีความเป็นไปได้อย่างสมเหตุสมผล ในช่วงระยะเวลา 5 ปี ในพ.ศ. 2554-2558 ผลที่พบจากการทดลองนำรูปแบบไปใช้กับการพัฒนาคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ด้วยองค์ประกอบของการจูงใจ และใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดผลที่พึงประสงค์ ที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1. การละลายพฤติกรรม 2. การเปลี่ยนแปลง และ 3. การทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดความมั่นคง ผลจากการสร้างความตระหนักด้วยภาพฉายอนาคตเป้าหมายของลักษณะการปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการ ทำให้คณาจารย์สามารถมองเห็นและเข้าใจปัญหา สิ่งท้าทายและโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (The Futures Group, 1994 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2548) เกิดความวิตกกังวลต่อความอยู่รอด เข้าใจถึงเป้าหมายผลงานทางวิชาการที่พึงประสงค์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป้าหมายของคณาจารย์ และตระหนักถึงความสำคัญของคณาจารย์ที่มีต่อคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และศักยภาพทางวิชาการที่จำเป็นสำหรับอนาคตของสถาบันและตนเอง และต้องการพัฒนาความรู้ทักษะและจัดสรรเวลาในการทำวิจัย ซึ่งคณาจารย์ได้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวคิดต่อการพัฒนาตนเอง จากผลการตอบข้อคำถามถึงแนวคิดหลังจากการประชุม ที่พบว่า คณาจารย์ได้ตระหนักถึงลักษณะของการปฏิบัติการกิจ ที่จะเป็นลักษณะดังในภาพฉายอนาคต และผลที่จะเกิดขึ้นจากการพัฒนาตนเองนั้น เกิดประโยชน์ต่อทั้งคณาจารย์และการเรียนการสอนนักศึกษา และมีความมั่นใจในการติดตาม และได้รับคำปรึกษาแนะนำจากพี่เลี้ยงทางวิชาการอย่างจำเพาะเจาะจง ตลอดช่วงเวลาของการพัฒนาความรู้ ทักษะ แสดงถึงผลการทดลองใช้รูปแบบที่เกิดขึ้นกับคณาจารย์ และทำให้คณาจารย์มีความกังวลต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ น้อยกว่าความวิตกกังวลถึงความเปลี่ยนแปลง (Lewin, 1951; Schein, 1996) และส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่กระตือรือร้นต่อการปฏิบัติงานวิจัยในรูปของกิจกรรมเพื่อพัฒนาชุมชน และใช้ความพยายามปฏิบัติการกิจงานทางวิชาการที่มีความท้าทาย ยากและแตกต่างมากขึ้น โดยการให้คำปรึกษาแนะนำที่จำเพาะเจาะจง (Schein, 2004) จากพี่เลี้ยงทางวิชาการตลอดช่วงของกระบวนการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Carnegie Foundation for the Advancement of

Teaching (1989) ที่ได้กล่าวถึงสิ่งซึ่งจะทำให้อาจารย์ใหม่มีความรู้ลึกซึ้งพอใจ คือการได้รับคำแนะนำถึงความท้าทายและความก้าวหน้าทางอาชีพจากอาจารย์ที่มีช่วงอายุงานสูงกว่า เพื่อให้ได้รับความสำเร็จจากงานที่ยากและมีความท้าทายจนมีผลงานออกมา ซึ่งคณาจารย์ได้แสดงความพยายามในการปฏิบัติภารกิจงานวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน ด้วยการปรึกษากับคณาจารย์ที่อยู่ในช่วงหลังของวงจรวิชาชีพท่านอื่นๆเพิ่มเติม และหลังจากกิจกรรมการพัฒนาคณาจารย์ คณาจารย์ได้นำความรู้และการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการวิจัย และผลงานวิจัยไปใช้ในการจัดการกิจการเรียนการสอน ซึ่งเป็นภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ในภาคการศึกษาถัดไป ด้วยการใช้งานวิจัยเป็นฐานในการเรียนการสอน อันเป็นงานที่บูรณาการภารกิจงานวิชาการ คือการวิจัย กับภารกิจเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นการเสริมแรงให้ผลการเปลี่ยนแปลงมีความมั่นคง ทำให้คณาจารย์ได้พัฒนาความรู้ และทักษะและพัฒนาศักยภาพทางวิชาการที่สูงขึ้น และสร้างผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพ ทั้งในแง่ของคุณค่าและมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับสังคม และสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

1. การพัฒนาตัวชี้วัดคุณภาพ ตามแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ในรูปแบบ เพื่อใช้กำหนดทิศทาง และประเมินผลการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มอาจารย์ของสถาบัน เพื่อการกำหนดนโยบาย และระบบการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. การกำหนดระบบการจูงใจการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ ระบบความดีความชอบทางวิชาการ และความก้าวหน้าทางวิชาการของคณาจารย์ในสถาบัน ที่ให้ความสำคัญทัดเทียมกัน ทั้งผลงานทางวิชาการที่คณาจารย์ใช้กระบวนการสร้างความรู้ด้วยการกิจการวิจัยเป็นฐานในการปฏิบัติ และพัฒนาภารกิจอุดมศึกษาด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต และการบริการวิชาการ และ ผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์

ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

การพิจารณาแนวทาง และเกณฑ์การประเมินความก้าวหน้าทางวิชาการ และวิชาชีพของคณาจารย์ จากทั้งผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาภารกิจอุดมศึกษาด้านการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต และการบริการวิชาการ และ ผลงานวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ตามศาสตร์ เพื่อมุ่งใจการสร้างผลงานวิจัยของคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ที่สอดคล้องกับแนวคิดด้านการพัฒนา และบูรณาการภารกิจกับการวิจัย ตามที่กำหนดในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศ ปีการศึกษา 2553

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

การศึกษาวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบ (model) ของมูลค่า และคุณค่าของผลงานทางวิชาการ ทั้งด้านต้นทุนและผลได้ (cost benefit analysis) ระหว่างต้นทุนและงบประมาณที่เพิ่มขึ้นจากการใช้รูปแบบการพัฒนาคณาจารย์ ตามองค์ประกอบการมุ่งใจ กับ รายได้ที่เพิ่มขึ้นจากผลงานทางวิชาการที่ใช้ประโยชน์ได้ในเชิงพาณิชย์ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และด้านคุณค่า (value analysis) ที่สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสร้างให้กับสังคม

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กมล สุดประเสริฐ และคณะ. 2548. **แนวทางการพัฒนาอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา**. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2542. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: บริษัท พรินทวามกราฟฟิค จำกัด.
- คณะกรรมการอุดมศึกษา, สำนักงาน. **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา**. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. 2548. **โครงการเครือข่ายเชิงกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาบุคลากรอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาสู่การเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ : ระยะที่ 1 (2549 – 2554)**. กระทรวงศึกษาธิการ.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. 2548. **รายงานอนาคตเศรษฐกิจโลก, 2015**. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- จรัส สุวรรณเวลา. 2548. **อนาคตอุดมศึกษาไทยภายใต้กระแสการค้าเสรีข้ามชาติ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.ทบวงมหาวิทยาลัย.
- จิรวัดน์ รจนาวรรณ. 2546. **10 สุดยอดมหาวิทยาลัยเอกชน**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วรรณสาส์น.
- ชูเวช ชาญสง่าเวช. 2543. **อุดมศึกษาไทยในเวทีโลก**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. 2541. **รายงานการประชุมระดับโลก เรื่อง การอุดมศึกษาในศตวรรษที่ 21: วิสัยทัศน์และการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: ทบวงมหาวิทยาลัย.
- ทิตนา แจมมณีและสร้อยสน สกลรักษ์. 2540. **แบบแผนและเครื่องมือวิจัยทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย สุวิมล ว่องวานิช. 2542. **การวิเคราะห์การจัดอันดับมหาวิทยาลัยของประเทศในเอเชีย**. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตร.
- นพ ศรีบุญนาท. 2540. **การบริหารการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- บุญเสริม วิสกุลและคณะ. 2546. **แนวทางการจัดระบบงบประมาณและการลงทุนเพื่ออุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

- ปทีป เมธาคุณวุฒิ. 2540. การวิเคราะห์ตัวปัจจัยการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพและจัดการระบบ
สารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรบุคคล. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประกอบ คูปรรัตน์. 2542. การพัฒนาคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษา: ปัญหาและทางออก. กรุงเทพฯ:
ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปลัดทพวงมหาวิทยาลัย, สำนักงาน. 2545. รูปแบบของมหาวิทยาลัยในอนาคตกับการเป็น
มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. กรุงเทพฯ: ทพวงมหาวิทยาลัย.
- ผดุงชาติ สุวรรณวงศ์ และไพฑูรย์ สีนลรัตน์. 2542. ทิศทางการปฏิรูปอุดมศึกษาของโลกใน
ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: ที.พี.พรีนธ์.
- พรชูลี อาชาวำรุง. 2537. กลวิธีวิจัยอนาคต: กระบวนการอนาคตปริทัศน์. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย.
6(2) (กรกฎาคม-ธันวาคม, 2537): 76-91.
- พรชูลี อาชาวำรุง. 2546. การบริหารสถาบันอุดมศึกษา. ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุ
ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรชูลี อาชาวำรุง และคณะ. 2543. แนวทางการปฏิรูปโครงสร้างและการบริหารจัดการอุดมศึกษา:
รูปแบบการจัดกลุ่มอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับศักยภาพปัจจุบัน. ทพวงมหาวิทยาลัย.
- พัชรินทร์ จำรูญโรจน์. 2527. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพใน
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย. 2547. คู่มือการเรียนการสอน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สำนัก
บริหารวิชาการ ส่วนส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- พิเชฐ คุรงกเวโรจน์ และคณะ. 2546. บทบาทอุดมศึกษาในระบบวิจัยแห่งชาติ. โครงการพัฒนา
ระบบวิจัยของประเทศ. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. 2551. อาจารย์มืออาชีพ แนวคิด เครื่องมือ และการพัฒนา. สำนักงาน
คณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: เครือข่ายการพัฒนาวิชาชีพอาจารย์และองค์กร
ระดับอุดมศึกษาแห่งประเทศไทย.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ และผดุงชาติ สุวรรณวงศ์. 2542. ทิศทางการปฏิรูปอุดมศึกษาของโลกใน
ศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. 2549. การศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลผลิตภาพ. ภาควิชาอุดมศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. 2543. การพัฒนาคุณภาพ. ส่วนวิจัยและพัฒนา สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา
ทพวงมหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร.

- รัฐพล พรหมสะอาด. 2547. การวิเคราะห์จำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อการได้รับตำแหน่งทางวิชาการของ
อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วันเพ็ญ แก้วสกุล. 2552. วิสัยทัศน์ 27 มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯธุรกิจ Biz100. (สิงหาคม 2552): 8-11.
- วิจิตร ศรีสอาน. 2518. หลักการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- สมคิด แก้วสนธิ. 2522. ความมุ่งหวังด้านการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหาร รายงานการสัมมนาเพื่อ
วางแผนในการดำเนินงานพัฒนาอาจารย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- สวัสดิ์ พฤษศยะกุล. 2532. การวิเคราะห์โครงสร้างการบริหาร ปัญหาและความต้องการของ
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
สำนักวิจัยและพัฒนาการศึกษา. 2550. ผลกระทบของโลกาภิวัตน์ต่อการจัดการศึกษาไทยใน 5 ปี
ข้างหน้า. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สุวิมล ว่องวาณิช. 2548. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภาภรณ์ ตั้งดำเนินสวัสดิ์. 2550. การพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยองค์การสถาบันอุดมศึกษา
เอกชนในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อธิการบดี, สำนักงาน. 2529. รายงานประจำปี 2529 มหาวิทยาลัยรามคำแหง. กรุงเทพฯ: งานวิจัย
สถาบัน กองแผนงาน มหาวิทยาลัย.
- อุทุมพร จามรมาน. 2537. การวิเคราะห์เนื้อหา. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย, 2 (พฤษภาคม- สิงหาคม
2539): 5-15.
- อนุชา กอนพวง. 2539. การใช้เทคนิคการสร้างแผนที่มโนทัศน์ในการประเมินความต้องการจำเป็น
เพื่อการวางแผนงานกิจกรรมนิสิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร
มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- Albert B.Smith. 1976. **Faculty Development and Evaluation in Higher Education**.
Washington,D.C. : The American Association for Higher Education.
- Alderfer, C. 1969. An empirical test of a new theory of human needs. **Organizational Behavior and Human Performance**, (May, 1969): 142-175.
- Aleamoni, L.M. 1990. Faculty Development Research in colleges, University, and Professional Schools: The Challenge, **Journal of Personnel Evaluation in Education**, Vol.3. (1990): 193-195.
- Allen,G; Attner F.R.; Plunkett.R.W.2005. **Management**: South-Western: Thomson.
- Andrew J. Castley. 2006. Professional Development Support to Promote Stronger Teaching and Research Links. **New Directions for Teaching and Learning**, No.107 (Fall 2006): 25-28.
- Balwin R.G. 1985. Incentives for Faculty Vitality. **New Directions for Higher Education**, No. 51. (September, 1985). San Francisco: Jossey-Bass.
- Beckhard Richard. 1969. **Organization development: strategies and models**. Reading, Mass.: Addison-Wesley: 114.
- Boice, R. 1992. **The new faculty member**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Boyer, E.L 1990. **Scholarship Reconsidered: Priorities of the Professoriate**. Princeton, N.J.: Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.
- Clark, Burton R. 1971. Belief and Loyalty in College Organization. **Journal of Higher Education**, Vol. 42. (June, 1971): 499-515.
- Diamond R. & Adam, B. 1993. **Recognizing faculty work: Reward systems for the year 2000**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Dill, D. and Friedman, C.1979. An analysis of frameworks for research on innovation and change in higher education. **Review of Education Research**, 49 (3): 411-435.
- Francis B. John 1975. How do we get there from here?: Program Design for Faculty Development. **Journal of Higher Education**, Vol. XLVI. No.6 (Nov. - Dec., 1975): 719-729.

- Freedman, Mervin. 1979. **Academic Culture and Faculty Development**. California: Montaigne Press.
- Gaff & Simpson, R.D. 1994. Faculty Development in United states. **Innovative Higher Education**, 18 (3): 167-176.
- Glassick, E. Charles, Mary Taylor Huber, and Gene I.Maeroff. 1996. **Scholarship Assessed : Evaluation of the Professoriate**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Glenn, Jerome C. 1994. **The Future Wheel**. [Online]. Available from:
http://www.futurovenezuela.org/_curso/15-futweel.pdf [2008, Feb 3]
- Herzberg, F.I. 1987. One more time: How do you motivate employees?. **Harvard Business Review**, Vol. 65, No. 5 (Sep/Oct, 1987): 109-120.
- Keeves, J.P. 1998. **Educational research, methodology and measurement**: An international handbook. Great Britain: Wheaton.
- Knowles, J.P. 1970. **Handbook of College and University Administration**. New York: McGraw-Hill.
- Kotter, John. P. 1996. **Leading Change**. Boston: Harvard Business School Press.
- Krippendorff, Klaus. 1986. **Content Analysis: An Introduction to its Methodology**. California: SAGE Publications Ltd.
- Kristel Van der Elst. 2009. **Scenario Planning**. [Online]. Available from:
<http://www.weforum.org/en/initiatives/Scenarios>[2010, Jan 8]
- Lawler, A. Patricia & King, P. Kathleen. 2000. Planning for Effective Faculty Development: Using Adult Learning Strategies. **Journal Interchange**, Vol. 33, No. 4 (Dec., 2002): 325-426.
- Luis 2009. **Developing to Excellence: Thai Higher Education Institutions**. [Online]. Available from: <http://www.tqa.or.th/th/node>[2010, Jan 20]
- Maslow, A. H. 1954. **Motivation and Personality**. New York: Harper and Row.
- McClelland, D. C.1961. **The achieving society**. Princeton: Van Nostrand.
- Middaugh, F. Michael. 2001. **Underatanding Faculty Productivity : Standard and Benchmarks for Colleges and Universities**. San Francisco: Jossey-Bass.

- Morrison, J. L. 1997. Transforming Educational Organizations. **On the Horizon**, 5(1): 2-3.
- Murphy, Jim. 2002. **The scholarship of teaching: Reflection, Action and Development**. Singapore: Prentice Hall.
- Olsen, D. ; Sorcinelli, M.D. 1992. **Developing new and junior faculty : New Directions for Teaching and Learning**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Paulsen, Michael B., and Kenneth A. Feldman. 1995. **Taking Teaching Seriously: Meeting the Challenge of Instructional Improvement**. ASHE-ERIC Higher Education Report No. 2. Washington D.C.: The George Washington University.
- Ralston, Bill; Wilson, Ian. 2006. **The Scenario Planning Handbook**. Ohio: Thomson Higher Education. Mason.
- Rice, E. 1990. What it means to be a scholar. **Teaching Excellence**, (Winter/Spring, 1990): 1-2.
- Richardson, C. Richard. Staff Development: A conceptual Framework. **The Journal of Higher Education**, Vol. XLVI, No. 1 (May. - June., 1975): 303-310.
- Scearce, Diana; Fulton Katherine and the Global Business Network community. 2004. **WHAT IF? The Art of Scenario Thinking for Nonprofits**. Global Business Network. [Online]. Available from: <http://www.gbn.com/consulting/article> [2008, Mar 10]
- Smith, B Albert. 1976. **Faculty Development and Evaluation in Higher Education**. The American Association for Higher Education: Washington,D.C.
- Stump, Lex. 2003. Days of Future Passed: staff development and the use of scenarios as a strategic tool. **European Journal of Teacher Education**, Vol. 26, No.1.
- TESS, Pape. 2000. Boyer's Model of Scholarly Nursing Applied to Professional Development. **AORN Journal**, Vol.71, No.5 (May, 2000): 995-1001.
- Trochim, M.K. William; Mary Kane. 2007. **Concept Mapping for Planning and Evaluation**. California: Sage Publication.
- Wirth, R. 2004. **Lewin/Schein's Change Theory**. [Online]. Available from: <http://www.entarga.com/orgchange/lewinschein.pdf> [2008, Aug 15]

Zuber-Skerrit, Ortrun. 1992. **Action Research in Higher Education: Examples & Reflections.**

London: Kogan Page Ltd.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- | | |
|--|---|
| 1. ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินดารัตน์ | รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวิทขบริการ
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองอินทร์ วงศ์โสธร | มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.วันชัย ดีเอกนามกุล | คณะเภสัชศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร.ปราชญา กล้าผจญ | คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.สุรัชย์ สิกขาบัณฑิต | ผู้อำนวยการสำนักนวัตกรรมการศึกษา
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย |
| 6. รองศาสตราจารย์ ดร.ประกอบ กุปรัตน์ | ผู้อำนวยการศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศ
เพื่อการศึกษา |
| 7. นางสุจิตร์ รัตนมุง | ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมและพัฒนา
สมรรถนะบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการ
การอุดมศึกษา |
| 8. ดร. สุวิมล ชนะผลเลิศ | ผู้อำนวยการศูนย์บรรณสารสนเทศทาง
การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 9. ดร. คำเพชร ภูริปริญญา | มหาวิทยาลัยราชภัฏ |
| 10. ดร.บุญส่ง หาญพานิช | ผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาการเรียนการสอน
มหาวิทยาลัยสยาม |
| 11. ดร.ครุณี ชูประbour | คณบดีคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกริก |
| 12. ดร.มาลี ธรรมศิริ | ผู้อำนวยการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร
บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) |

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม ชุดที่ 1

แนวความคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามในการวิจัยนี้มีจำนวน 2 ชุด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อนำไปกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยชุดที่ 1 นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูลที่แทนแนวคิด หรือโน้ตส์ของคณาจารย์และผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. ข้อมูลที่ได้จากคณาจารย์และผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทั้งหมด จะนำมารวบรวมเพื่อการจัดกลุ่มและจัดลำดับความสำคัญ โดยคณาจารย์และผู้บริหารในแบบสอบถามชุดที่ 2

ขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางชนิษฐา ทรงจักรแก้ว

นิสิตดุขฎฐิบัณชิต สาขาวิชาอุดมศึกษา

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำนิยามศัพท์

การพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ หมายถึง การบริหารจัดการ และการดำเนินการของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่สามารถส่งผลให้คณาจารย์ปรับเปลี่ยนแนวคิด ทักษะ และพฤติกรรม ในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเองไปสู่ความมีศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ และมีผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ที่ใช้ความพยายามในการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ ไปสู่ผลการปฏิบัติภารกิจงานทางวิชาการที่พึงประสงค์

ศักยภาพทางวิชาการที่พึงประสงค์ หมายถึง ผลของการพัฒนาคณาจารย์ที่พึงประสงค์ ด้านผลผลิต แสดงถึงสถานภาพของคณาจารย์ ที่ได้พัฒนาต่อเนื่องไปสู่ระดับสูงสุด ด้านคุณวุฒิทางวิชาการ และคุณวุฒิทางการศึกษา แสดงถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ ความลุ่มลึกทางวิชาการ และความสามารถศึกษาวิจัย เพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆ

การพัฒนาการปฏิบัติภารกิจการเรียนการสอน หมายถึง ผลจากการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพและสามารถจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เน้นกระบวนการเรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจของผู้เรียน โดยใช้เทคนิคการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และอุปกรณ์การสอนหลากหลาย มีการประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง และใช้ผลการประเมินในการพัฒนาผู้เรียน

การพัฒนาผลผลิตบัณฑิต หมายถึง ผลจากการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพและความสามารถในการผลิตบัณฑิตที่มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีทักษะและภูมิปัญญาในงานอาชีพ มีจิตสำนึกและภูมิธรรมในฐานะพลเมืองดีของสังคมไทยและสังคมโลก

การพัฒนาผลผลิตงานวิจัย หมายถึง ผลจากการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพและความสามารถในการผลิตงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพสูง ได้รับทุนวิจัย สามารถตีพิมพ์เผยแพร่ หรือนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ

การพัฒนาผลผลิตงานบริการวิชาการ หมายถึง ผลจากการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน อันส่งผลให้คณาจารย์พัฒนาศักยภาพและความสามารถในการผลิตงานบริการวิชาการและวิชาชีพที่เป็นประโยชน์ เป็นที่พึงและเป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการและวิชาชีพ เสริมสร้างความมั่นคงและความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติ และนานาชาติ

แบบสอบถามปลายเปิด ดำรวจข้อความที่แทนแนวคิด ทักษะ หรือมโนทัศน์ เกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

คำชี้แจง โปรดกำหนดข้อความเป็นวลีหรือประโยคสั้นๆ ที่อธิบายแนวคิด ทักษะ หรือมโนทัศน์ของท่านเกี่ยวกับสาเหตุต่างๆที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทั้งสาเหตุที่เกิดจากทางคณาจารย์และสาเหตุที่เกิดจากทางสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพตนเองของคณาจารย์ อันส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพงานทางวิชาการ ประกอบด้วยงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลผลิตบัณฑิต ผลผลิตงานวิจัย และ ผลผลิตงานบริการวิชาการที่ยังไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของประเทศ

แนวคิด ทักษะ หรือมโนทัศน์ของท่านจะไม่มี การตัดสินว่าถูกหรือผิด ดีหรือไม่ดี แต่จะเป็นข้อมูลที่มีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

แนวคิด ทักษะ หรือมโนทัศน์ของท่าน เกี่ยวกับสาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพตนเองของคณาจารย์ อันส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพงานทางวิชาการ ประกอบด้วยงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลผลิตบัณฑิต ผลผลิตงานวิจัย และ ผลผลิตงานบริการวิชาการที่ยังไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของประเทศ **ทั้งสาเหตุเกี่ยวกับทางคณาจารย์ และสาเหตุเกี่ยวกับทางสถาบันอุดมศึกษาเอกชน** ได้แก่

1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.
10.

แบบสัมภาษณ์

แนวความคิดต่อสาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคณาจารย์สถาบันอุดมศึกษาเอกชน

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่ให้สัมภาษณ์

ชื่อ-นามสกุล.....

คณะ.....มหาวิทยาลัย.....

ตำแหน่งทางด้านการบริหาร.....ตำแหน่งทางวิชาการ.....

ตอนที่ 2 ข้อความเป็นวลี หรือประโยคสั้นๆ ที่อธิบายแนวคิด ทศนะ หรือมโนทัศน์เกี่ยวกับสาเหตุต่างๆ

ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคณาจารย์ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ซึ่งทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาศักยภาพตนเองของคณาจารย์ อันส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพงานทางวิชาการ ประกอบด้วยงานวิชาการด้านการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลผลิตบัณฑิต ผลผลิตงานวิจัย และ ผลผลิตงานบริการวิชาการที่ยังไม่สามารถเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของประเทศ ทั้งสาเหตุที่เกี่ยวกับทางคณาจารย์ และสาเหตุที่เกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

แบบสอบถาม ชุดที่ 2

การจัดกลุ่มข้อความ และประมาณค่าความสำคัญของข้อความแนวความคิดต่อสาเหตุ
ที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนาคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามในการวิจัยนี้มีจำนวน 2 ชุด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เพื่อนำไปกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. แบบสอบถามชุดที่ 2 นี้ แบ่งเป็น 3 ตอน โดยการบันทึกข้อมูลในแฟ้มข้อมูลชื่อ “concept form. xls” **ทั้ง 3 ตอน** ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 รายการข้อความเพื่อการจัดกลุ่มตามแนวความคิดของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 3 รายการข้อความในแต่ละกลุ่ม เพื่อการจัดลำดับความสำคัญของข้อความตามแนวความคิดของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ จะนำไปใช้เป็นแนวทางกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนต่อไป

ขอขอบคุณอาจารย์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นางชนิษฐา ทรงจักรแก้ว

นิสิตคุศยศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาอุดมศึกษา

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดกรอกข้อมูลเหล่านี้ในไฟล์ **“concept form. xls ”** ในแผ่นงาน **ตอนที่ 1**
โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ลงใน () ให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. คุณวุฒิทางการศึกษาของท่าน

- | | |
|------------------|-----------------|
| 1. () ปริญญาตรี | 2. () ปริญญาโท |
| 3. () ปริญญาเอก | |

2. ตำแหน่งทางวิชาการของท่าน

- | | |
|-----------------------|---------------------------|
| 1. () อาจารย์ | 2. () ผู้ช่วยศาสตราจารย์ |
| 3. () รองศาสตราจารย์ | 4. () ศาสตราจารย์ |

3. ตำแหน่งทางการบริหารของท่าน

- | | |
|------------------------|-----------------------|
| 1. () หัวหน้าสาขาวิชา | 2. () หัวหน้าภาควิชา |
| 3. () ผู้ช่วยคณบดี | 4. () รองคณบดี |
| 5. () อื่นๆ ระบุ..... | |

4. คณะที่ท่านสังกัดอยู่ในกลุ่ม

- | | |
|--------------------------------|-------------------------------|
| 1. () มนุษยศาสตร์/สังคมศาสตร์ | 2. () วิทยาศาสตร์/ เทคโนโลยี |
|--------------------------------|-------------------------------|

5. ระยะเวลาของประสบการณ์การเป็นอาจารย์ของท่านรวม

- | | |
|---------------------------|---------------|
| 1. () น้อยกว่า 5 ปี | 2. () 5-8 ปี |
| 3. () มากกว่า 8 ปีขึ้นไป | |

ตอนที่ 2 การจัดกลุ่มข้อความแนวคิด

คำชี้แจง

รายการข้อความที่แสดงแนวคิดจำนวน 98 ข้อความ ขอให้ท่านจัดกลุ่ม โดยพิจารณาแต่ละรายการข้อความว่ามีรายการข้อความใดบ้างที่เป็นแนวคิดเดียวกัน หรือมีแนวคิดคล้ายคลึงกัน แล้วจึงพิจารณาจัดข้อความ

ให้เข้ากลุ่มตามความคิดเห็นของท่าน โดยจัดแนวคิดที่คล้ายกันเหล่านั้นไว้ในกลุ่มเดียวกัน และแสดงความเป็นกลุ่มเดียวกันนั้น ด้วยหมายเลขกลุ่มที่เหมือนกัน

ในการจัดกลุ่มข้อความ ให้เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น 3 ข้อ ดังนี้

1. ข้อความในแต่ละรายการ จะต้องอยู่ในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น
2. ภายในกลุ่มหนึ่งๆ ต้องประกอบด้วยข้อความมากกว่า 1 ข้อความ
3. จำนวนกลุ่มข้อความที่จัด ต้องมีมากกว่า 1 กลุ่ม

โปรดพิจารณาจัดข้อความเป็นกลุ่ม โดยคีย์ป้อนหมายเลขกลุ่มในคอลัมน์ “กลุ่ม” หลังข้อความทุกข้อความ (ตามภาพตัวอย่าง) ในแผ่นงาน ตอนที่ 2 โดยกลุ่มที่ท่านมีความคิดว่าเป็นแนวคิดเดียวกัน หรือมีแนวคิดคล้ายคลึงกัน ให้คีย์ด้วยหมายเลขกลุ่มเดียวกัน

ในการจัดกลุ่มของท่าน ให้คีย์ป้อนหมายเลขกลุ่มที่ท่านจัดลงในไฟล์ Concept form.xls

ข้อความ	กลุ่ม	หมายเหตุ
1 อาจารย์มีความตั้งใจที่จะได้รับค่าตอบแทนงานสอนพิเศษ มากกว่าการทำภาควิชาอื่นๆ		
2 ไม่ต้องทำวิจัย เนื่องจากภาระการสอนพิเศษ จะกระทบต่อการใช้จ่าย		
3 คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง		
4 การทำผลงานวิจัยและ ผลงานวิชาการ มีค่าตอบแทนน้อย		
5 ภาระงานบริหารทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเองด้านอื่นๆ		
6 คณาจารย์มีภาระงานสอนมาก		
7 อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง เนื่องจากภาระตั้งใจสอนนักศึกษาที่มีจำนวนมากของสถาบัน		
8 ภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากภาระงานสอนมีมาก		
9 ความไม่พร้อมของอาจารย์ด้านภาษาอังกฤษ		
10 อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจงานทางวิชาการน้อย		
11 ประสิทธิภาพการเป็นนักวิชาการของอาจารย์มีน้อย		
12 อาจารย์ยังมีความรู้ในการทำวิจัยไม่เพียงพอ		
13 อาจารย์มีประสิทธิภาพในการทำวิจัยน้อย		
14 อาจารย์ไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ที่เป็นเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน		

ภาคผนวก ค

รายชื่อประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ภาคผนวก ค

ประชากร และกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

กลุ่มเอกสาร :

ค่าเฉลี่ยร้อยละของคณาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิทางวิชาการในระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปของประชากรสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 65 สถาบัน

สถาบัน	ร้อยละของคณาจารย์ประจำ ที่มีคุณวุฒิทางวิชาการตั้งแต่ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป
1. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	11.8
2. มหาวิทยาลัยเกริก	19.4
3. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	10.0
4. มหาวิทยาลัยคริสเตียน	12.5
5. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา	11.3
6. มหาวิทยาลัยชินวัตร	52.9
7. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	15.9
8. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร	8.9
9. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	17.2
10. วิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่	5.4
11. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด	9.7
12. มหาวิทยาลัยปทุมธานี	8.4
13. มหาวิทยาลัยพายัพ	7.2
14. มหาวิทยาลัยภาคกลาง	8.1
15. มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	9.0
16. มหาวิทยาลัยรังสิต	15.9
17. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	2.2
18. มหาวิทยาลัยราชธานี	6.6
19. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	12.9
20. มหาวิทยาลัยเอเซีย	2.3
21. มหาวิทยาลัยเว็สเตอร์(ประเทศไทย)	4.5
22. มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น	1.6

สถาบัน	ร้อยละของคณาจารย์ประจำ ที่มีคุณวุฒิต่างวิชาการตั้งแต่ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป
23. มหาวิทยาลัยศรีปทุม	11.4
24. มหาวิทยาลัยสยาม	8.3
25. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	27.6
26. มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	9.8
27. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่	6.5
28. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	5.4
29. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	13.1
30. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	24.2
31. มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น	2.5
32. วิทยาลัย โยนก	13.0
33. มหาวิทยาลัยธนบุรี	2.0
34. มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี	7.5
35. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา	3.1
36. วิทยาลัยเชิงรอย	1.2
37. วิทยาลัยเซนต์เทเรซา-อินดี	3.1
38. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์	24.5
39. วิทยาลัยเซาท์อีสท์บางกอก	5.8
40. วิทยาลัยคูสิดธานี	1.5
41. วิทยาลัยตาปี	2.4
42. วิทยาลัยทองสุข	0.0
43. วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้	4.5
44. วิทยาลัยนครราชสีมา	4.4
45. วิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	4.0
46. วิทยาลัยบัณฑิตบริหารธุรกิจ	9.0
47. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย	6.8
48. วิทยาลัยโปลีเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	4.5
49. วิทยาลัยพินิจโลก	10.6
50. วิทยาลัยพุทธศาสนานานาชาติ	10.0
51. มหาวิทยาลัยมิชชัน	73.6
52. วิทยาลัยรัชต์ภาคย์	19.4
53. วิทยาลัยลุ่มน้ำปิง	5.6

สถาบัน	ร้อยละของคณาจารย์ประจำ ที่มีคุณวุฒิต่างวิชาการตั้งแต่ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป
54. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา ระยอง	0.0
55. วิทยาลัยศรีโสภณ	4.4
56. วิทยาลัยสันตพล	27.3
57. วิทยาลัยแสงธรรม	0.0
58. วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง	0.0
59. วิทยาลัยอิสลามยะลา	1.3
60. วิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ	0.0
61. วิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม	1.9
62. วิทยาลัยราชพฤกษ์	1.3
63. สถาบันเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น	11.4
64. สถาบันเทคโนโลยีแห่งเอเชีย	3.9
65. สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์	2.4
ค่าเฉลี่ย	10.94

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา พ.ศ.2549

กลุ่มบุคคล :

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างมหาวิทยาลัย จำนวน 10 สถาบัน จำนวนผู้บริหารและคณาจารย์ ประกอบด้วย

กลุ่มที่	สถาบัน	จำนวนผู้บริหาร	จำนวนคณาจารย์
1	มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	3	4
	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	2	3
	สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น	3	4
2	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญบริหารธุรกิจ	3	4
	วิทยาลัยเซาท์อีสท์บางกอก	3	4
	วิทยาลัยรัชต์ภาคย์	3	3
3	มหาวิทยาลัยชนบุรี	3	3
	วิทยาลัยราชพฤกษ์	3	4
	สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์	2	4
	วิทยาลัยดาปี	3	3
รวม		28	36

ภาคผนวก ง

ตัวอย่างการวิเคราะห์เพื่อคัดเลือกข้อความแนวคิด

ภาคผนวก ง

ตัวอย่างการวิเคราะห์แนวคิดของแต่ละข้อความสาเหตุ

รายการข้อความ	แนวคิดที่ปรากฏ	รายการข้อความที่ปรับ
1. การเลือกปฏิบัติ	** มโนทัศน์ไม่เกี่ยวข้อง	* ข้อความคัดทิ้ง *
2. ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองและผลิตผลงานวิจัย	ขาดแรงจูงใจ	อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง
3. ขาดแรงจูงใจไปสัมฤทธิ์ของอาจารย์		
4. อาจารย์ขาดแรงจูงใจ		
5. ขาดแรงจูงใจและความร่วมมือในการพัฒนาคณาจารย์		
6. มักน้อย สันโดษ พอเพียง ไม่ยุ่งกับใคร		
7. ไม่เข้าใจการตีพิมพ์ผลงานวิชาการ ผลงานวิจัยในวารสารวิชาการต่างประเทศ	ความรู้และทักษะ	อาจารย์ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการต่างประเทศ
8. ความพร้อมของอาจารย์ เช่น ภาษาอังกฤษ	ทักษะด้านภาษา	ความไม่พร้อมของอาจารย์ด้านภาษาอังกฤษ
9. ภาษาอังกฤษค่อนข้างอ่อน		
10. ความไม่พร้อมด้านภาษาอังกฤษ		
11. ขาดความเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรม	* มโนทัศน์ไม่ชัดเจน	* ข้อความคัดทิ้ง *
12. เกณฑ์เรื่องความสามารถกับเกณฑ์สมรรถนะในการทำงานควรมีน้ำหนักพอๆกัน	* มโนทัศน์ไม่ชัดเจน	* ข้อความคัดทิ้ง *
13. นักศึกษาที่รับเข้าสู่มหาวิทยาลัย มีผลการเรียนต่ำถึงต่ำมาก อาจารย์ต้องทำงานหนักเป็นสองเท่า	** มโนทัศน์ไม่เกี่ยวข้อง	* ข้อความคัดทิ้ง *
14. ภาระงานสอนมาก การจัดสรรเวลาในการสร้างผลงานวิจัยคุณภาพเป็นไปได้ยาก	ภาระงานสอนมาก	คณาจารย์มีภาระงานสอนมาก
15. ภาระงานสอนมาก อาจารย์ที่มีอยู่ไม่สามารถสอนแทนได้		
16. สำหรับคนไม่ดี มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานของคนดี	* มโนทัศน์ไม่ชัดเจน	* ข้อความคัดทิ้ง *
17. การพิจารณาคัดเลือกของผู้บริหาร	* มโนทัศน์ไม่ชัดเจน	* ข้อความคัดทิ้ง *
18. โครงสร้างระดับผู้บริหารขยายเพิ่มตำแหน่งมากเกินไป	* มโนทัศน์ไม่ชัดเจน	* ข้อความคัดทิ้ง *

ภาคผนวก จ

แบบวิเคราะห์สาระข้อเสนอแนะทิศทางการอนาคต

ภาคผนวก ฉ

การวิเคราะห์สาระข้อเสนอแนะทิศทางการอนาคต

ภาคผนวก ฉ

การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะทิศทางการพัฒนาคุณภาพของผลจากการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา		ผลผลิตการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
1. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย	- เร่งโครงการเพิ่มคุณวุฒิใน 3 ปี	- เร่งโครงการเพิ่มตำแหน่งวิชาการใน 3 ปี - สร้างระบบจูงใจให้รางวัลอาจารย์ที่ได้รับรางวัลผลงานระดับชาติและนานาชาติ	- พัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถการใช้ e-learning ของนักศึกษา - ลดภาระงานสอน	- ใช้จุดแข็งดึงดูดคนเก่งเข้าศึกษา - เน้นการพัฒนาคุณภาพ - พัฒนาภาษาอังกฤษ	- สร้างระบบสนับสนุนการวิจัยเพื่อกระตุ้นคณาจารย์ - มาตรการส่งเสริมการทำวิจัยเป็นรูปธรรม - ทำคณาจารย์/เกณฑ์การใช้ผลงานวิจัยประกอบการพิจารณาความดีความชอบ - จัดระบบที่เลี้ยงวิจัย - พัฒนาระบบการวิจัยโดยรวมใน 1 ปี	
2. วิทยาลัยเซนต์หลุยส์	- พัฒนาคุณวุฒิปริญญาเอก	- พัฒนาคำแหน่งวิชาการ	- วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน บูรณาการเนื้อหารายวิชา - กำหนดภาระงานตามความรับผิดชอบ ด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการที่เหมาะสมและจริงจัง	- ประเมินคุณภาพบัณฑิต	- เร่งพัฒนาการทำวิจัยมากขึ้น - สนับสนุนการวิจัยเป็นระบบเพื่อเพิ่มศักยภาพคณาจารย์ - จัดภาระงานให้เอื้อต่อการวิจัย - สร้างขวัญและกำลังใจ - สร้างเครือข่ายภายในและภายนอกสถาบัน - มีระบบและกลไกเร่งรัดการตีพิมพ์เผยแพร่	- ส่งเสริมการนำความรู้ประสบการณ์จากการบริการวิชาการมาใช้ในการเรียนการสอน การวิจัย

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
3. มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์	- มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกมากขึ้น	- มีตำแหน่งทางวิชาการมากขึ้น	- พัฒนาและปรับปรุงการสอน	- สนับสนุนการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ด้วยการสนับสนุนกีฬา - ส่งเสริมภาษาอังกฤษและทักษะการทำงาน	- เริ่มระบบงานวิจัย ทิศทาง เงินทุน วิจัย ด้านการศึกษาของสถาบัน - ปรับปรุงวารสารของสถาบัน	- เป็นกรรมการในสาขาวิชาชีพที่สังคมยอมรับ
4. มหาวิทยาลัยเกริก	- สนับสนุนให้คณาจารย์ลาศึกษาเพิ่มคุณวุฒิปริญญาเอกที่ตรงกับความต้องการของสาขา	- จัดทำแผนพัฒนาเป็นรูปธรรมใน 1 ปี - พัฒนาคำแหน่งวิชาการเพิ่มใน 3 ปี - ส่งเสริมการทำวิจัย ผลงานวิชาการ - พัฒนากลไกให้เอื้อต่อการบูรณาการงาน วิจัยกับการพัฒนาตำแหน่งวิชาการ	- พัฒนาสัดส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์ - ลดภาระงานสอน - ส่งเสริมการบูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอน - เน้นความสำคัญของผู้เรียน		- วิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ - ส่งเสริมการบูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอน - สนับสนุนข้อมูลแหล่งทุนภายนอกและแหล่งเผยแพร่ - พัฒนากลไกอื่นให้เอื้อต่อการวิจัย อาทิ การลดภาระงานสอน การสร้างบรรยากาศจัดทำระบบค่าตอบแทน - สนับสนุนศูนย์วิจัยมีบทบาทเป็นกลไกส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการวิจัยของคณาจารย์ให้สูงขึ้น	
5. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต	- แนวทาง มาตรการเร่งรัดสัดส่วนคุณวุฒิปริญญาเอก	- กระตุ้นการขอตำแหน่งวิชาการ		- แนวทาง มาตรการการทำงานตรงสาขาและเงินเดือนตามเกณฑ์คุณภาพของบัณฑิต - เพิ่มการส่งเสริม รักษาคุณภาพบัณฑิตเป็นรูปธรรม	- แนวทาง มาตรการกระตุ้นการทำวิจัย - สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ ที่มี peer review - วารสารวิชาการของสถาบันมี peer review ทุกรายการ - แนวทาง มาตรการสนับสนุนกระตุ้นการขอรับทุนภายในสถาบัน	- สนับสนุนการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และกรรมการวิชาชีพภายนอก

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
6. มหาวิทยาลัยรังสิต		- สนับสนุนส่งเสริมการสร้างศักยภาพด้านตำแหน่งวิชาการ	- เพิ่มพื้นที่และหนังสือในห้องสมุดเพื่อการสืบค้น	- สนับสนุนความร่วมมือภายนอกเพื่อผลิตบัณฑิตสาขาวิชาตรงความต้องการ	- เพิ่มงบประมาณสนับสนุนงานวิจัยอย่างทั่วถึง - ลำดับความเร่งด่วน/ความสำคัญตามศักยภาพหน่วยงาน	
7. มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น	- เพิ่มคุณวุฒิระดับปริญญาเอก	- ส่งเสริมให้ทำวิจัยเพื่อขอตำแหน่งวิชาการ - ส่งเสริมการสร้างผลงานวิชาการเพื่อขอตำแหน่งวิชาการ		- เชื่อมโยงระบบข้อมูลนักศึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา	- นโยบายและกลยุทธ์เร่งด่วน - ส่งเสริมด้วยมาตรการจูงใจหรือลงโทษ - ปรับปรุงมาตรฐานวารสารวิชาการของสถาบัน	- ทำโครงการร่วมกับชุมชน เป็นแหล่งเผยแพร่ผลงานและแหล่งหานักศึกษา - เพิ่มโครงการอบรมสัมมนา ประชุมวิชาการเพื่อประชาสัมพันธ์และเป็นแหล่งรายได้
8. มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย	- พัฒนาคุณวุฒิระดับปริญญาเอก	- วางแผนกลยุทธ์พัฒนาตำแหน่งวิชาการทุกระดับของอาจารย์	- พัฒนาอุปกรณ์อำนวยความสะดวก	- พัฒนาผลงานนักศึกษาเพื่อประชาสัมพันธ์ - พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวก เพิ่มคุณภาพชีวิต	- พัฒนางานวิจัยและผลงานวิจัยเพื่อประชาสัมพันธ์	- พัฒนางานบริการวิชาการเพื่อประชาสัมพันธ์
9. มหาวิทยาลัยโยนก	- เร่งพัฒนาคุณวุฒิ ให้เป็นไปตามเกณฑ์	- ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจเพื่อพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการให้ เป็นไปตามเกณฑ์	- วิจัยสนับสนุนและ พัฒนาการเรียนการสอน - พัฒนาสัดส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์ โดยกำหนดนโยบาย กลยุทธ์เพิ่มจำนวนนักศึกษา		- ใช้งานวิจัยสนับสนุนการเรียนการสอน บริการวิชาการ - ผลงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งวิชาการ - สนับสนุนผลิตผลงานวิจัยเพิ่มทุกปี - กำหนดนโยบายทุกคณะทำวิจัย - งบประมาณภายในสนับสนุนงานวิจัย - จัดระบบที่เลี้ยงวิจัยจากผู้ประกอบการ	- ใช้งานวิจัยเพื่อสนับสนุนการบริการวิชาการ

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
					ภายใน/ภายนอก - จัดเวทีเผยแพร่ผลงานวิจัย	
10. มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล	- เพิ่มอาจารย์วุฒิปริญญาเอก	- กระตุ้นให้มีตำแหน่งวิชาการมากขึ้น	- บูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอนและบริการวิชาการ	- ส่งเสริมการทำวิทยานิพนธ์และตีพิมพ์ - ผลิตบัณฑิตสอดคล้องกับตลาดแรงงาน	- กระตุ้นจำนวนอาจารย์ที่ทำวิจัยเพิ่มขึ้น - สร้างความตระหนักรู้ในฐานะที่งานวิจัยเป็นพันธกิจสำคัญ นำไปสู่การพัฒนาการเรียนการสอน การบริการวิชาการและสร้างชื่อเสียง - พัฒนากลไกภายในสนับสนุนงานวิจัย - สร้างแรงจูงใจที่เหมาะสม - เพิ่มเงินสนับสนุนงานวิจัยของอาจารย์ โดยเฉพาะอาจารย์ใหม่ - สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ - พัฒนาวารสารของสถาบันตามความหมาย สมศ. - บูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอนและบริการวิชาการ	- ให้เป็นแหล่งรายได้อีกแหล่งหนึ่ง - บูรณาการงานวิจัยกับการเรียนการสอนและบริการวิชาการ
11. มหาวิทยาลัยคริสเตียน	- เพิ่มคุณวุฒิ	- เพิ่มผลงานทางวิชาการและตำแหน่งทางวิชาการ - กลยุทธ์การสนับสนุนสร้างแรงจูงใจสอดคล้องภาระงาน	- บูรณาการการเรียน การสอน การวิจัย และบริการวิชาการที่ผสมกลมกลืน - ส่งเสริมวิจัยพัฒนา การเรียนการสอน	- สร้างแบรนด์กลุ่มสาขาวิชาและสถาบันให้กับตลาดแรงงาน - ส่งเสริมการผลิตบัณฑิต	- สนับสนุนงบประมาณ กระจายทุนวิจัยภายนอกและภายใน - วางแผนพัฒนาทักษะด้านการวิจัยของคณาจารย์ - มีกลยุทธ์สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ - ส่งเสริมวิจัยโดยรวมมือสถานประกอบการ	- บูรณาการการเรียน การสอน การวิจัย และบริการวิชาการที่ผสมกลมกลืน - สนับสนุนการเป็นวิทยากรภายนอก

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
12. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	- นโยบายสนับสนุนส่งเสริม แผนและเงื่อนไขเวลาการเพิ่มคุณวุฒิที่ชัดเจนให้ขึ้นไปตามเกณฑ์	- เร่งพัฒนาความพร้อมคณาจารย์ - นโยบายสนับสนุนส่งเสริม แผนและเงื่อนไขเวลาการเพิ่มตำแหน่งวิชาการที่ชัดเจนให้ขึ้นไปตามเกณฑ์ - เร่งพัฒนาตามเกณฑ์มาตรฐาน - ประเมินผลการบรรลุเป้าหมาย	- สนับสนุนและเร่งรัดการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	- สนับสนุนการฝึกงานในสถานประกอบการและตรงกับความเชี่ยวชาญ - ฝึกงานเชิงบูรณาการเพื่อแลกเปลี่ยนและบูรณาการองค์ความรู้ในเชิงวิชาการและวิชาชีพกับสาขาอื่น	- กำหนดนโยบาย สร้างกลไก ส่งเสริมและสนับสนุน คณาจารย์ทำวิจัยตามความเชี่ยวชาญ - สนับสนุนการจัดทำโครงการวิจัย - จัดสรรงบประมาณจากภายใน ส่งเสริมของบภายนอก - วางแผนจัดสรรงบประมาณภายในสนับสนุนและพัฒนานักวิจัยรุ่นใหม่ - ใช้ระบบที่เลี้ยงการวิจัย - เน้นการทำวิจัยและเผยแพร่ผลงาน จดลิขสิทธิ์หรือสิทธิบัตรที่เป็นรูปธรรม - นำผลวิจัยสร้างความเข้มแข็งในการจัดการเรียนการสอนและ บริการวิชาการ - มีนโยบายสนับสนุนคณาจารย์บูรณาการงานวิชาการ กับการเรียนการสอน การวิจัยและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	- ส่งเสริมให้มีบทบาทในรูปแบบกรรมการวิชาชีพและสนับสนุนคณาจารย์อื่นๆเข้าร่วมกิจกรรม - ประชาสัมพันธ์อาจารย์และเปิดโอกาสให้เป็นที่ปรึกษา กรรมการวิทยานิพนธ์ - นำผลวิจัยสร้างความเข้มแข็งในการบริการวิชาการ - มีนโยบายสนับสนุนให้คณาจารย์บูรณาการงานวิชาการ กับการเรียนการสอน การวิจัยและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
13. สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น	- แผนเร่งด่วนพัฒนาคุณวุฒิ - แผนพัฒนาคุณวุฒิในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของคณะ	- แผนเร่งด่วนพัฒนาตำแหน่งวิชาการ - แผนพัฒนาตำแหน่งวิชาการในทิศทางเดียวกับงานวิจัยของคณะ	- วิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	- สร้างระบบและกลไกประสานความร่วมมือภาคอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน	- กำหนดเงื่อนไขหลักเกณฑ์แนวทางการจัดผลงานวิจัยและตีพิมพ์เผยแพร่ - สร้างแรงจูงใจโดยจัดสรรงบประมาณสนับสนุนให้มาก	- มีแผนปฏิบัติชัดเจน - พัฒนาห้อง ปฏิบัติการอุปกรณ์เป็นมาตรฐานเพื่อการบริการวิชาการ
14. มหาวิทยาลัยศรีปทุม	- เพิ่มสัดส่วนคุณวุฒิปริญญาเอก	- กระตุ้นการผลิตผลงานวิชาการเพื่อเสนอขอ			- วางแผน/สนับสนุนให้คณาจารย์ใหม่เข้าร่วมโครงการกับคณาจารย์ที่มี	

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
		ตำแหน่งวิชาการ - พัฒนาร่วมมือทาง วิชาการกับภายนอกเพื่อ ยกระดับองค์ความรู้ทาง วิชาการของคณาจารย์สู่ ระดับมาตรฐานนานาชาติ			ประสบการณ์วิจัย - เพิ่มการสนับสนุนเงินทุนภายใน - ส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่และใช้ ประโยชน์	
15. มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา	- สร้างแรงจูงใจและ กระตุ้นและส่งเสริม โอกาสอาจารย์เพิ่ม คุณวุฒิปริญญาเอก	- สร้างแรงจูงใจและกระตุ้น และส่งเสริมโอกาสอาจารย์ ผลิตผลงานทางวิชาการเพื่อ ขอตำแหน่งวิชาการ		- ส่งเสริมการผลิตผลงาน ทางวิชาการ การเข้าร่วม ประกวดแข่งขัน	- ผลิตผลงานวิจัยมากขึ้น และเผยแพร่ - กำหนดนโยบายจำนวนการผลิตผล งานวิจัยของแต่ละปีการศึกษา - จัดอาจารย์ให้คำปรึกษา - พัฒนา/ขยายเครือข่ายวิจัยกับภายนอก	- ขยายขอบเขตสู่ ระดับชาติ นานาชาติ
16. มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต	- เร่งเพิ่มและพัฒนา อาจารย์ให้มีคุณวุฒิ ปริญญาเอกมากขึ้นตาม เกณฑ์มาตรฐานใน 5 ปี	- สนับสนุนการเข้าร่วม ประชุมวิชาการและ นำเสนอผลงานในและ ต่างประเทศ - ส่งเสริมและพัฒนา อาจารย์ผลิตผลงานวิชาการ ที่มีคุณภาพจนสามารถดำรง ตำแหน่งวิชาการเพิ่มมาก ขึ้นตามเกณฑ์มาตรฐานใน 5 ปี	- ส่งเสริมการนำ ประสบการณ์บริการ วิชาการและวิชาชีพมาใช้ใน การเรียนการสอนและการ วิจัย	- ประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่ม จำนวนนักศึกษา - พัฒนาคุณภาพนักศึกษา ให้ผลงานได้รับรางวัล - พัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษทุกระดับ การศึกษา - พัฒนาจุดเด่นตามความ ต้องการสังคม - ทำวิทยานิพนธ์ที่มี คุณภาพตามเกณฑ์ใน 5 ปี	- ส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ให้มี ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ และตีพิมพ์เผยแพร่ ตามเกณฑ์มาตรฐานใน 5 ปี - พัฒนาคณะกรรมาธิการทำวิจัย - เพิ่มเงินทุนสนับสนุนงานวิจัยภายใน - แสวงหาทุนสนับสนุนภายนอกตาม สภาพความเป็นจริงของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน	- เพิ่มกิจกรรมการบริการ วิชาการ - เพิ่มจำนวนอาจารย์ที่ ปรึกษากรรมการวิชาชีพ ตามเกณฑ์ใน 5 ปี - ส่งเสริมการบริการ วิชาการระดับชาติ/ นานาชาติ - ส่งเสริมการนำ ประสบการณ์บริการ วิชาการและวิชาชีพมาใช้ ในการเรียนการสอนและ

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิฉบับพิมพ์	การวิจัย	การบริการวิชาการ
						การวิจัย
17. มหาวิทยาลัย หัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ	- เพิ่มคุณวุฒิปริญญาเอก	- สนับสนุนการผลิตและ เสนอผลงานวิชาการทั้งใน และต่างประเทศ	- วิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอนแบบ นักศึกษาเป็นศูนย์กลาง - ทบทวนการจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญและจัดแหล่งเรียนรู้ ให้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ	- ส่งเสริมศักยภาพ นักศึกษาด้านความรู้ ความสามารถทาง วิชาการวิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรมที่ต่อเนื่อง	- ให้ทุนสนับสนุนและส่งเสริมการทำวิจัย - กำหนดนโยบายวิจัยและภาระงานชัดเจน - ทำแผนกลยุทธ์ด้านการพัฒนางานวิจัยที่ มีขอบเขตและเป้าประสงค์การส่งเสริมทำ วิจัยในเรื่องการบริหารการศึกษา - ผลักดันเชิงนโยบายร่วมกับ อบต. ที่มี งบประมาณเพื่อให้เกิดการวิจัย - ส่งเสริมการทำวิจัยแบบบูรณาการ ระหว่างสาขาและกลุ่มอาจารย์ - ลาเพิ่มพูนความรู้ในการทำผลงานวิจัย - จัดระบบพี่เลี้ยงนักวิจัย	- วิจัยเพื่อตอบปัญหาให้ ชุมชน - จัด โครงการที่มีความ หลากหลายมากขึ้นเพื่อ พัฒนาทั้งอาจารย์และ นักศึกษา
18. มหาวิทยาลัยนานาชาติแสดม ฟอร์ด	- เร่งพัฒนาจำนวน คณาจารย์ระดับปริญญา เอก	- สนับสนุนคณาจารย์ทำ ผลงานเพื่อขอตำแหน่ง วิชาการ - จัดทำฐานข้อมูลเพื่อ เอื้ออำนวยความสะดวกการ วิจัยและผลิตผลงานวิชาการ		- สนับสนุนการทำ วิทยานิพนธ์	- ระบบ กลไกส่งเสริมการวิจัยและผลงาน วิชาการ - สร้างเครือข่ายวิจัยและผลิตผลงาน วิชาการ - สร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัย - กำหนดจุดมุ่งเน้น และบูรณาการงานวิจัย บริการวิชาการ การเรียนการสอน	
19. มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีมหานคร	- พัฒนาคุณวุฒิระดับ ปริญญาเอก - จัดโอกาสการศึกษาต่อ ต่างประเทศ	- สนับสนุนคณาจารย์ พัฒนาตำแหน่งวิชาการ	- สร้างความเชื่อมโยงกับ ภาคอุตสาหกรรม	- วิจัยเชิงคนเก่งเข้าศึกษา	- สร้างความเชื่อมโยงกับภาคอุตสาหกรรม	- สร้างความเชื่อมโยงกับ ภาคอุตสาหกรรม

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
20. มหาวิทยาลัยปทุมธานี	- จัดทำแผนดำเนินการให้คณาจารย์มีคุณวุฒิมากขึ้น	- จัดทำแผนดำเนินการให้คณาจารย์มีตำแหน่งวิชาการมากขึ้น	- บูรณาการภารกิจการเรียนการสอนกับภารกิจด้านศิลปวัฒนธรรม	- ส่งเสริมการทำวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพระดับสมควรได้รับรางวัล	- สร้างระบบ กลไกส่งเสริมการวิจัยและผลงานวิชาการ	
21. มหาวิทยาลัยสยาม	- เพิ่มคุณภาพด้านคุณวุฒิ กำหนดกรอบเวลาและเป้าหมายชัดเจน	- เพิ่มคุณภาพด้านตำแหน่งทางวิชาการ กำหนดกรอบเวลาและเป้าหมายชัดเจน		- สนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ - สำรวจภาวะการมีงานทำเพื่อสร้างเครือข่าย	- ผลักดันการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย - สร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัย	- สนับสนุนการพัฒนาตนเองเพื่อการบริการวิชาการ - เป็นคณะ กรรมการ วิชาการ วิชาชีพเพิ่มขึ้น
22. มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี	- เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีคุณวุฒิปริญญาเอกเพิ่มขึ้น - รับอาจารย์ใหม่ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก - กำหนดทิศทางการวิจัย สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	- เร่งพัฒนาอาจารย์ให้มีตำแหน่งทางวิชาการเพิ่มขึ้น - กำหนดทิศทางการวิจัย สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร	- กระบวนการเรียนการสอนเหมาะสมกับกลุ่มผู้เรียน - พัฒนาสัดส่วนนักศึกษา ต่ออาจารย์โดยวางแผนเกี่ยวกับจำนวนอาจารย์และการรับนักศึกษา		- กำหนดทิศทางการวิจัยสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากร - วิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ - เชื่อมโยงงานวิจัยกับการบริการวิชาการ - สร้างเครือข่ายการวิจัยกับภายนอก	- เชื่อมโยงงานวิจัยกับการบริการวิชาการ - วิจัยเพื่อประยุกต์ใช้ในสังคม
23. มหาวิทยาลัยพายัพ	- พัฒนาคุณวุฒิอาจารย์	- จัดสรรงบประมาณ สนับสนุนการพัฒนา คณาจารย์ด้านความรู้และทักษะ การทำวิจัยและงานวิชาการ		- ผลักดันการเรียนหลักสูตรทำวิทยานิพนธ์	- ส่งเสริมพัฒนาการทำงานวิจัยจริงจังและต่อเนื่อง	- จัดทำแผนบริการวิชาการ
24. วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย	- ส่งเสริมการวางแผน	- ส่งเสริมการวางแผนของ		- มาตรการเพิ่มจำนวน	- ส่งเสริมคณาจารย์ทำงานวิจัยมากขึ้น	

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
	ของคณาจารย์ในการศึกษาต่อระดับสูง - ส่งเสริมการพัฒนาความรู้สู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญแต่ละสาขา	คณาจารย์ในการทำวิจัย / ผลงานวิชาการที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาตำแหน่งวิชาการ		นักศึกษาเพื่อเพิ่มรายได้ - พัฒนาและประชาสัมพันธ์จุดเด่นนักศึกษาต่างชาติ		
25. มหาวิทยาลัยราชธานี	- สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาตนเองด้านการศึกษาคือ	- สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาตนเองด้านการอบรมสัมมนา วิจัยและผลงานวิชาการ	- พัฒนาประสิทธิภาพการใช้ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ อาคารสถานที่ และเอื้อต่อการหารายได้ - ทบทวนภาระงานอาจารย์		- แผนเร่งด่วนพัฒนางานวิจัย	- เพิ่มโครงการบริการวิชาการ โครงการเพิ่มศักยภาพให้กับธุรกิจเอกชน
26. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่	- สนับสนุนส่งเสริมการศึกษาคือปริญญาเอก	- ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างผลงานวิชาการเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะและตำแหน่งทางวิชาการ		- สร้างเสริมและสร้างแบรนด์จากคุณภาพบัณฑิต - สนับสนุนการเข้าร่วมแข่งขันวิชาการ/ วิชาชีพ	- ส่งเสริมคณาจารย์ทำวิจัยผ่านเครือข่ายความร่วมมือกับภายนอก	- ส่งเสริมการเป็นกรรมการทางวิชาการและวิชาชีพเครือข่ายองค์กรภายนอก
27. วิทยาลัยกลุ่มน้ำปิง	- พัฒนาคุณวุฒิอาจารย์	- พัฒนาคำแหน่งทางวิชาการ	- บูรณาการงานวิจัยกับภารกิจอื่นๆ - พัฒนาสัดส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์	- สร้างแบรนด์และประชาสัมพันธ์	- สร้างกลไกส่งเสริมความร่วมมือการวิจัยกับภายนอก - ตั้งศูนย์วิจัยเฉพาะทางเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ - บูรณาการงานวิจัยกับภารกิจอื่นๆ - กำหนดมาตรการสนับสนุนการทำวิจัยเป็นรูปธรรม	- บริการวิชาการให้เปล่าและเก็บค่าบริการสร้างรายได้ - เชื่อมโยงภารกิจของวิทยาลัยเข้ากับชุมชนและสังคม - เพิ่มจำนวนโครงการที่ตอบสนองความต้องการ

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
					- จัดสรรงบประมาณภายใน และแสวงหาแหล่งทุนภายนอก - สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่	ท้องถิ่น - ปรับปรุงหลักเกณฑ์การคิดรายรับ-รายจ่าย
28. มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	- วางแผนพัฒนาและจัดสรรทุนเพื่อพัฒนาคุณวุฒิการศึกษาอย่างเป็นระบบเพื่อรองรับการแข่งขันทางวิชาการในอนาคต	- พัฒนาระบบและสร้างแรงจูงใจการดำรงตำแหน่งวิชาการที่เป็นรูปธรรม	- บูรณาการงานวิจัย บริการวิชาการและการเรียนการสอน		- ยกย่องทางวิชาการเป็นสถาบันระดับโลกโดยพัฒนาความเข้มแข็งด้านงานวิจัย - พัฒนาระบบ สร้างแรงจูงใจให้ทำวิจัย - กำหนดนโยบาย แผน งบประมาณและสร้างเครือข่ายการวิจัยกับองค์กรภายนอกเพิ่มมากขึ้น - สร้างความร่วมมือกับภายนอก เพื่อแสวงหาปัญหา ทุน ในการทำวิจัย และเป้าหมายการทำวิจัยเพิ่มขึ้น - บูรณาการงานวิจัย บริการวิชาการและการเรียนการสอน	- พัฒนาระบบและสร้างแรงจูงใจการบริการวิชาการ - บูรณาการงานวิจัย บริการวิชาการและการเรียนการสอน - กำหนดนโยบาย แผน งบประมาณและสร้างเครือข่ายการบริการวิชาการกับองค์กรภายนอกเพิ่มมากขึ้น
29. วิทยาลัยเทคโนโลยีภาคใต้	- ปรับพัฒนาอาจารย์ด้านคุณวุฒิระดับปริญญาเอก	- สนับสนุนอาจารย์ทำผลงานวิชาการมากขึ้น เพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการ - สอดแทรกงานวิจัยไปในทุกภารกิจ และทุกกิจกรรม	- ปรับและพัฒนาวิธีการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยวิธีการสอนหลากหลาย - การมีส่วนร่วมของนักศึกษา - สอดแทรกงานวิจัยไปในทุกวิชา ทุกหลักสูตร และทุกกิจกรรม นอกเหนือจาก	- สอดแทรกงานวิจัยไปในทุกวิชา ทุกหลักสูตร และทุกกิจกรรม นอกเหนือจากงาน วิจัยที่เป็นงานวิจัยโดยตรง	- พัฒนาบุคลากร คุณภาพงานวิจัย ทรัพยากรวิจัย ลงทุนร่วมในการวิจัย แบ่งปันผลประโยชน์ร่วม และการให้ประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย - สนับสนุนการทำงานวิจัย - สอดแทรกงานวิจัยไปในทุกวิชา ทุกหลักสูตร และทุกกิจกรรม นอกเหนือ จากงานวิจัยที่เป็นงานวิจัยโดยตรง - ระดมทรัพยากรในท้องถิ่นเป็นเครือข่าย	- ทิศทางและแผนของการวิจัยให้สอดคล้องกับทรัพยากรวิจัยในท้องถิ่น ความต้องการของท้องถิ่น และแผนวิจัยของชาติ - สอดแทรกงานวิจัยไปในทุกวิชา ทุกหลักสูตร และทุกกิจกรรม

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
			งานวิจัย ที่เป็นงานวิจัยโดยตรง		การวิจัยและสร้างศูนย์วิจัยร่วม - สร้างแกนนำหลักกำหนดทิศทางและ แผนงานวิจัยสอดคล้องกับท้องถิ่นและ ประเทศ - จัดหน่วยงานสนับสนุน ส่งเสริมและ พัฒนางานวิจัยเพื่อได้มาตรฐานทาง วิชาการทั้งในและต่างประเทศ - สร้างสมรรถนะบุคลากรในการวิจัย ฝึก อบรมการทำวิจัย การเขียนผลงาน การ ตีพิมพ์เผยแพร่	นอกเหนือจากงานวิจัยที่ เป็นงานวิจัยโดยตรง
30. วิทยาลัยนครราชสีมา	- แผนพัฒนาเชิงปริมาณ และคุณภาพด้านคุณวุฒิ	- แผนพัฒนาเชิงปริมาณ และคุณภาพด้านตำแหน่ง ทางวิชาการ	- พัฒนาการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุก วิชา	- เพิ่มความรู้และทักษะ ภาษาอังกฤษ - แสดงผลงานวิชาการ โดยการแข่งขันกับ สถาบันต่างๆ	- นโยบาย แผนงาน งบประมาณ แนว ทางการพัฒนาและผลิตงานวิจัยที่ชัดเจน - สร้างแรงจูงใจให้คณาจารย์เห็น ความสำคัญของการทำวิจัย - กำหนดภาระงานวิจัยที่ชัดเจน - เพิ่มเงินสนับสนุนงานวิจัย นอกเหนือจากภาระการสอน - วางแผน พัฒนา ฝึกอบรมให้ความรู้การ เขียนงานวิจัย การขออนุมัติภายนอก	- บูรณาการการบริการ วิชาการกับการเรียนการ สอนและการวิจัย - กำหนดทิศทาง การ ให้บริการทั้งการให้เปล่า และการเพิ่มรายได้ สถาบัน - สร้างเครือข่ายความ ร่วมมือกับภายนอก
31. วิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ	- พัฒนาคุณวุฒิอาจารย์	- สนับสนุนคณาจารย์ทำ วิจัยเพื่อสร้างผลงาน วิชาการและก้าวเข้าสู่ ตำแหน่งวิชาการ	- เชื่อมโยงการวิจัย กับการ เรียนการสอน และการ บริการวิชาการ	- ผลิตบัณฑิตที่ก้าวทัน การเปลี่ยนแปลงทาง เทคโนโลยี	- จัดทำยุทธศาสตร์การวิจัย - แผนส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย กำหนดเป้าหมาย คำนึงชีวิตความสำเร็จ แนวทาง การจัดสรรและสรรหาทุนวิจัย	- การบริการวิชาการเพื่อ พัฒนาความเป็นเลิศทาง วิชาการ และพัฒนาความ เข้มแข็งชุมชน สังคม

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิฉบับพิมพ์	การวิจัย	การบริการวิชาการ
		- ส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพคณาจารย์ให้เป็นที่ รู้จัก			- พัฒนาศักยภาพในการทำวิจัย - จัดตั้งอำนวยการความสะดวกในการทำวิจัย - จัดระบบบุงใจในการทำวิจัย - สร้างทีมวิจัย - ระบบนักวิจัยที่เลี้ยงจากอาจารย์ที่มี ประสบการณ์หรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก - ร่วมมือกับภายนอก	- การมีส่วนร่วมของ นักศึกษา - บูรณาการการบริการ วิชาการกับการเรียนการ สอน และการวิจัย
32. สถาบันเทคโนโลยี แห่งเอเชีย	- เพิ่มคุณวุฒิอาจารย์	- เพิ่มตำแหน่งวิชาการ	- บูรณาการการเรียนการ สอน การวิจัย และการ บริการวิชาการ	- กำหนดคุณลักษณะ บัณฑิตพึงประสงค์ที่ สอดคล้องกับอัตลักษณ์ ของสถาบันรวมทั้ง คณาจารย์ บุคลากรและ นักศึกษา	- บูรณาการการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ - กำหนดวาระวิจัยไว้ในแผนต่างๆทั้งด้าน กำลังคนและงบประมาณ - สร้างเครือข่ายภายนอก - หัวข้อวิจัยจากภูมิปัญญาชาวบ้านเพื่อ พัฒนาท้องถิ่นและประเทศ	- บูรณาการการเรียนการ สอน การวิจัย และการ บริการวิชาการ
33. วิทยาลัยเซนต์เทเรซา-อินดิ	- เพิ่มคุณวุฒิอาจารย์	- ส่งเสริมการสร้างผลงาน และขอตำแหน่งวิชาการเพิ่ม	- จัดอาจารย์ที่เหมาะสมกับ กลุ่มสาขาวิชา	- หากลยุทธ์เพิ่มจำนวน นักศึกษาทั้งในและ ต่างประเทศ	- ส่งเสริมการทำงานวิจัย - การทำวิจัยเป็นทีมงาน	- จัดโครงการบริการ วิชาการครอบคลุมกลุ่ม สาขาวิชา
34. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนา	- พัฒนาระบบและกลไก สนับสนุนส่งเสริมให้ อาจารย์มีคุณวุฒิสูงขึ้น ตามเกณฑ์	- ใ้หน้าหนักความสำคัญต่อ การพัฒนาอาจารย์อย่าง จริงจัง - กำหนดแผนกลยุทธ์ที่ ชัดเจน ดำเนินการตามแผน และประเมินผล	- ปรับปรุงแหล่งการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และ ฝึกปฏิบัติ	- พัฒนาคุณภาพบัณฑิต ตามกรอบมาตรฐาน คุณวุฒิ	- ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะ นักวิจัยด้วยกระบวนการ เช่น ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นหัวหน้าทีมหรือพี่เลี้ยงนักวิจัยรุ่นใหม่ - จัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการทำวิจัยให้ มากขึ้น - กำหนดกลยุทธ์ส่งเสริมอาจารย์ทำวิจัย	- แสวงหารายได้จากกร บริการวิชาการ - สร้างเครือข่ายกับ ภายนอก

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
		<ul style="list-style-type: none"> - สร้างแรงจูงใจเพื่อเร่งรัดอาจารย์ทำผลงานวิชาการมากขึ้น - เพิ่มตำแหน่งวิชาการ 			เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน วิจัยสถาบัน และวิจัยสร้างองค์ความรู้ทางวิชาการเพิ่ม	
35. มหาวิทยาลัยฟาฮ์อ์ฮ์เตอรัน	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาให้คณาจารย์มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก และมีผลงานวิจัยเพื่อการยอมรับคุณภาพในวงวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอาจารย์อย่างจริงจัง กำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน ดำเนินการตามแผนและประเมินผล - พัฒนาอาจารย์ให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ โดยให้ทำงานวิจัย ตีพิมพ์เผยแพร่ และเขียนตำราคุณภาพดี 		<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษา และตีพิมพ์เผยแพร่ - ทำโครงการความร่วมมือกับสถาบันในและต่างประเทศ แลกเปลี่ยนอาจารย์และนักศึกษา - พัฒนาระบบฐานข้อมูล ติดตามผลการปฏิบัติงาน และการรับเงินเดือน 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาให้คณาจารย์มีผลงานวิจัย - ให้อาจารย์ทำโครงการวิจัยและขอรับเงินสนับสนุนจากภายใน/ภายนอก 	
36. สถาบันเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนให้อาจารย์ระดับปริญญาเอกสร้างคณะวิจัยร่วมกับอาจารย์ระดับปริญญาโท 	<ul style="list-style-type: none"> - สนับสนุนการสร้างผลงานวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทำวิจัยพัฒนาการเรียนการสอน และการเรียนการสอนแบบ WBL - บูรณาการงานด้านวิชาการให้ครอบคลุมพันธกิจทุกด้าน - ความสอดคล้องการเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมนักศึกษาทำวิทยานิพนธ์ - วิเคราะห์สมรรถนะตาม ชั้นปีเพื่อพัฒนาคุณลักษณะพึงประสงค์ และพัฒนาศักยภาพผู้ระดับชาติและนานาชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> - วางกลยุทธ์สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำวิจัยในกลุ่มคณาจารย์ - ทำแผนงานวิจัย กำหนดทิศทางการวิจัย สร้างงานวิจัย การแสวงหาทุน การจัดสรรทุนสนับสนุน การสร้างระบบตรวจสอบคุณภาพงานวิจัย การเผยแพร่ผลงานวิจัย - ใ้บูรณาการวิจัยวัฒนธรรมบริการ เข้าสู่ 	<ul style="list-style-type: none"> - ปรับปรุงแผนดำเนินงานให้มีความชัดเจนและปฏิบัติได้เป็นรูปธรรม - ส่งเสริมให้มีคณะทำงานด้านธุรกิจค้าปลีกเพื่อบริการวิชาการ

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิฉบับจัด	การวิจัย	การบริการวิชาการ
			ภาคทฤษฎีกับการปฏิบัติ จริง - พัฒนารายวิชา ฝึกปฏิบัติงาน		การเรียนการสอน และการบริการวิชาการ	แก้สังคมและ ประชาสัมพันธ - เพิ่มหลักสูตรระยะสั้น ที่ครอบคลุมเนื้อหา รายวิชาเพื่อเชื่อมโยงสู่ ดารศึกษาภาคปคค - จัดทำแผนเชื่อมโยง และบูรณาการงาน บริการวิชาการการเรียน การสอน การวิจัยที่เป็น ระบบชัดเจน
37. มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต	- พัฒนาคุณวุฒิตาม กำหนดเวลา จำนวน อาจารย์ งบประมาณที่ ชัดเจนตาม โครงการ พัฒนาอาจารย์	- สนับสนุนให้มีผลงาน วิชาการเข้าสู่ตำแหน่งทาง วิชาการทุกระดับ - สร้างแรงจูงใจนำ ผลงานวิจัยและผลงาน วิชาการเข้าสู่ตำแหน่ง วิชาการ		- สนับสนุนการทำ วิทยานิพนธ์ และตีพิมพ์ เผยแพร่	- สนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ - สร้างแรงจูงใจเป็นเงินรางวัล	- จัดแหล่งบริการวิชาการ และวิชาชีพที่ได้รับการ ยอมรับระดับชาติ/ นานาชาติ - เก็บค่าใช้จ่ายจากการ บริการวิชาการ วิชาชีพ เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย โดยรวมมากขึ้น
38. มหาวิทยาลัยธนบุรี	- การพัฒนายุทธศาสตร์ เชิงบริหารที่กำหนด กรอบเวลาและเป้าหมาย ที่ชัดเจนเพื่อเพิ่มปริมาณ	- การพัฒนายุทธศาสตร์เชิง บริหารที่กำหนดกรอบเวลา และเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อ เพิ่มปริมาณและคุณภาพ		- พัฒนาระบบและกลไก สำรวจการมีงานทำเพื่อ สร้างเครือข่ายและ ฐานข้อมูลเพื่อกำหนด	- เสริมสร้างประสบการณ์การพัฒนาด ตนเองด้านการวิจัย	

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
	และคุณภาพด้านคุณวุฒิ	ด้านตำแหน่งทางวิชาการ		แผนการพัฒนายุทธศาสตร์		
39. วิทยาลัยเทคโนโลยี สยาม	- สรรหาอาจารย์ที่มี คุณวุฒิสองมาเป็นอาจารย์ ในสัดส่วน ที่มากขึ้น	- สรรหาอาจารย์ที่มี ตำแหน่งทางวิชาการสูงมา เป็นอาจารย์ในสัดส่วนที่ มากขึ้น	- ออกแบบประเมิน ประสิทธิภาพการสอน ที่ ครอบคลุมการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ การสอน ทุก วิชาและ ให้ข้อมูล ย้อนกลับเพื่อการพัฒนา	- ประเมินคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง	- สนับสนุนส่งเสริมให้คณาจารย์ทำวิจัย ให้มากยิ่งขึ้น	
40. วิทยาลัยดุสิตธานี	- สนับสนุนการ เพิ่มคุณวุฒิของคณาจารย์	- กำหนดการเขียนงาน วิชาการ ตีพิมพ์เพื่อขอ กำหนดตำแหน่งทาง วิชาการ ใน 5 ปี	- ปรับลดภาระงานสอน - ทำวิจัยพัฒนาการเรียนการ สอน และการเรียนการ สอนแบบ WBL - นำผลการประเมินอาจารย์ จากรายวิชามาพัฒนาการ จัดการเรียนการสอน	- ฝึกทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร	- ปรับภาระงานเพื่อมีเวลาทำวิจัย - สนับสนุนทุน อุปกรณ์ เวลา จัดสิ่งจูงใจ ให้ทำวิจัยที่เป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง - จัดทำวารสารที่มี peer review - มีระบบกระตุ้นการทำวิจัยโดยการสร้าง แรงจูงใจ การกำหนดแนวทางให้ ผลตอบแทนพิเศษแก่ผู้ทำวิจัย - จัดศูนย์ความเป็นเลิศเพื่อหาความรู้ คิด งานสร้างสรรค์ เผยแพร่ผลงานวิชาการ เพื่อประชาสัมพันธ์ชื่อเสียง	- จัดศูนย์ความเป็นเลิศ เพื่อจัดบริการวิชาการแก่ สังคม
41. วิทยาลัยราชพฤกษ์	- การเพิ่มคุณวุฒิอาจารย์ - สรรหาคณาจารย์วุฒิ ปริญญาเอกหรือปริญญา โทแผน ก เป็นหลัก	- การเพิ่มตำแหน่งวิชาการ - เพิ่มขีดความสามารถด้าน การวิจัยของคณาจารย์	- เพิ่มขีดความสามารถด้าน การสอนและการวิจัยของ คณาจารย์ - มีนโยบาย/มาตรการ ส่งเสริมให้คณาจารย์นำการ บริการวิชาการมาใช้ในการ	- พัฒนาคุณภาพบัณฑิต ด้วยระบบสหกิจศึกษา	- ระดมทุนส่งเสริมการวิจัย เผยแพร่ ผลงานวิจัย สร้างนักวิจัยทุกระดับ บัณฑิตศึกษาและคณาจารย์ - หาแนวทางพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัย อย่างเร่งด่วนเพื่อแสดงคุณภาพการสร้าง องค์ความรู้ใหม่และการยอมรับจาก	- มีนโยบาย/มาตรการ ส่งเสริมให้คณาจารย์นำ การบริการวิชาการมาใช้ ในการจัดการเรียนการ สอน และการวิจัย

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
			จัดการเรียนการสอนและการวิจัย - เน้นการศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้ด้วยตนเองด้วยการพัฒนา ICT และ Digital Library		ภายนอก - มีนโยบาย/มาตรการส่งเสริมให้คณาจารย์นำการบริการวิชาการมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการวิจัย	
42. วิทยาลัยทองสุข	- วางแผนพัฒนาอาจารย์ในการศึกษาต่อระดับปริญญาเอก	- วางแผนพัฒนาอาจารย์ในการขอตำแหน่งวิชาการ	- พัฒนาอุปกรณ์ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์การสอน	- เพิ่มจำนวนนักศึกษาโดยปรับปรุงบรรยากาศทางกายภาพ จัดทำแผนการตลาดเพื่อการมีรายได้พัฒนาอุปกรณ์การศึกษา - พัฒนานักศึกษาด้านทักษะภาษาต่างประเทศและการใช้เทคโนโลยี	- จัดทำแผนและวาระการวิจัยของสถาบัน - แสวงหาแหล่งสนับสนุนทุนจากภายนอกโดยร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	- จัดทำแผนและวาระการวิจัยเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการและความต้องการของชุมชน
43. วิทยาลัยเฉลิมกาญจนาภิเษก	- ส่งเสริมบุคลากรเพิ่มคุณวุฒิปริญญาเอก	- ส่งเสริมบุคลากรทำผลงานวิชาการมากขึ้น	- สร้างเครือข่ายกับแหล่งประกอบการ โดยเฉพาะวิสาหกิจศึกษา	- ส่งเสริมการสร้างสรรคผลงานเพื่อประกวดแข่งขัน - เชิญผู้ทรงคุณวุฒิ/วิทยากรที่มีชื่อเสียงมาบรรยาย	- พัฒนางานวิจัยและการตีพิมพ์เผยแพร่	- สร้างความร่วมมือกับชุมชนเพื่อพัฒนาวิชาการและวิชาชีพ

ชื่อสถาบัน	ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์		ผลผลิตการพัฒนาอาจารย์			
	คุณวุฒิ	ตำแหน่งทางวิชาการ	การเรียนการสอน	การผลิตบัณฑิต	การวิจัย	การบริการวิชาการ
44. วิทยาลัยแสงธรรม	- สนับสนุนการพัฒนาคุณวุฒิปริญญาเอกเพื่อศักยภาพในการวิจัย	- พัฒนาอาจารย์ให้ทำวิจัยเพื่อสามารถมีอาจารย์ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ		- ปรับปรุงมาตรฐานหลักสูตรการเรียนการสอนที่เป็นองค์ความรู้สากล	- พัฒนาอาจารย์ให้ทำงานวิจัย - สร้างปัจจัยให้มีเจตคติต่อการวิจัยเป็นภารกิจปกติเช่นการเรียนการสอน - สร้างเจตคติและแรงจูงใจทางวิชาการให้กระตือรือร้นต่อการวิจัย - วิจัยข้ามสาขาวิชา วิจัยประยุกต์	- การบริการวิชาการในระดับองค์ความรู้สากลและศาสนา
45. วิทยาลัยอินเตอร์เทคกล้าปาง	- ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์เพิ่มพูนวิทยฐานะด้านคุณวุฒิ	- ส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์ทำงานวิชาการ ผลิตผลงานวิชาการเพิ่มพูนวิทยฐานะด้านตำแหน่งทางวิชาการ	- บูรณาการความรู้ประสบการณ์จากบริการวิชาการและวิชาชีพ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการวิจัยให้ผสมผสานแบบพึ่งพากันและกัน - เพิ่มจำนวนนักศึกษา จำนวนอาจารย์ และสัดส่วนนักศึกษาต่ออาจารย์ตามเกณฑ์	- ผลิตบัณฑิตตอบสนองความต้องการตลาด -ผลิตบัณฑิตที่แข็งแกร่งทางวิชาการ สามารถแข่งขัน ได้ระดับชาติ	- พัฒนาและส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานวิจัย - บูรณาการความรู้ ประสบการณ์จากบริการวิชาการและวิชาชีพ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการวิจัยให้ผสมผสานแบบพึ่งพากันและกัน	- มีศูนย์บริการวิชาการ/วิชาชีพ - บูรณาการความรู้ ประสบการณ์จากบริการวิชาการและวิชาชีพ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการวิจัยให้ผสมผสานแบบพึ่งพากันและกัน

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างการสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาคณาจารย์
จากข้อเสนอแนะทิศทางการอนาคต

ภาคผนวก ข

การสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาอาจารย์จากข้อเสนอแนะทิศทางในอนาคต

ข้อเสนอแนะต่อผลของการพัฒนาอาจารย์	
การวางแผนพัฒนาอาจารย์สู่ระดับปริญญาเอกและสรรหาอาจารย์ที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอก	/
การกำหนดมาตรการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้น สนับสนุน ส่งเสริม เชื้ออำนาจ เพื่อการศึกษาต่อ	/
การจัดสรรทุนสนับสนุนการศึกษาต่อ	/
การกำหนดแผนการพัฒนาคุณวุฒิทาง	/
คณาจารย์ระดับคุณวุฒิทางการศึกษา ตามจุดเน้นสถาบัน	
คณาจารย์ระดับคุณวุฒิทางวิชาการ ตามจุดเน้นสถาบัน	
การเรียนการสอนที่พัฒนาการเรียนรู้อัตโนมัติของคณาจารย์และการประเมินการเรียนรู้อัตโนมัติ	
การจัดการเรียนการสอนที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม	
คณาจารย์เป็นส่วนที่เข้มแข็งในการบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอนและการจัดอันดับ	
การบูรณาการงานบริการวิชาการกับการจัดการเรียนการสอน	
ความสามารถของคณาจารย์ต้องมีการใช้บัณฑิตที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย	
การคิดผลงานทางวิชาการภาษา ได้จุดเน้นของสถาบัน	
มีศักยภาพของความเป็นบัณฑิต ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	
งานวิจัยที่มีนวัตกรรมที่สร้างและพัฒนาบัณฑิตที่เรื่องปัญญา	
ผลงานวิจัยคุณภาพ ภาษา ได้จุดเน้นสถาบัน และยุทธศาสตร์พัฒนาประเทศ	
งานวิจัยที่เป็นผลของการส่งเสริมคณาจารย์ และถ่ายทอดองค์ความรู้ สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่	
งานวิจัยที่ได้รับยอมรับในระดับนานาชาติ	
การส่งเสริมและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ที่เปิดโลกทัศน์ใหม่ ขยายพรมแดนความรู้ และทรัพย์สินทางปัญญา	
ผลงานวิจัยที่เป็นบัณฑิตพัฒนาคุณภาพ ประสิทธิภาพและขีดความสามารถคนไทย	
ผลงานวิจัยที่เป็นบัณฑิตพัฒนาประเทศผู้ทรงคุณวุฒิ และภูมิปัญญา	
งานวิจัยและพัฒนาด้านที่มีคุณภาพ และประโยชน์ ในการประยุกต์ใช้ตามความต้องการทางวิชาการ เชิงนโยบาย เศรษฐกิจและทางพาณิชย์ได้จริง	
การบริหารจัดการตามความถนัด และความเชี่ยวชาญ และครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายจะส่งผลในและต่างประเทศ	
การบริหารวิชาการที่มีรูปแบบหลากหลาย เป็นที่พึงและแหล่งอ้างอิงทางวิชาการแก่สังคม	
คณาจารย์ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์จากการบริการวิชาการ นำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร	
การบูรณาการงานบริการวิชาการ กับการพัฒนาคุณวุฒิทางวิชาการ	
การส่งเสริมคณาจารย์สถาบันต่างๆที่เป็นแหล่งงานวิจัยและยกระดับรายได้	
การมีบทบาททางวิชาการและวิชาชีพในการตอบสนองของ ชีว และเตือนสติสังคม	
ด้านสังคมวัฒนธรรมคณาจารย์	
การส่งเสริมความมั่นคง ความเข้มแข็งและการพัฒนาที่ยั่งยืนของชุมชน	
การบริการวิชาการที่ให้อุปมา หรือคิดทำให้อุปมาตามเหมาะสม	

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างการสังเคราะห์ห้องค้ประกอบแนวคิดการพัฒนาจารย์

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวคิดการพัฒนาอาจารย์ที่พึงประสงค์

นิยาม แนวคิด หลักการ ของการพัฒนาอาจารย์	การวิเคราะห์		การสังเคราะห์	
	แนวคิดที่ปรากฏ	ประเด็นย่อย	ประเด็นหลัก	องค์ประกอบ
1. การพัฒนาอาจารย์เป็นได้ทั้งมุมของกระบวนการ ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่สถาบันเสนอหรือกำหนดให้อาจารย์ เพื่อการบรรลุผล และทำให้การปฏิบัติภารกิจไปสู่ เป้าหมายของสถาบัน สำหรับในมุมมองที่เป็นผลผลิต เพื่อการให้เกิดผลด้านการเปลี่ยนแปลง และความ เติบโตก้าวหน้าของแต่ละบุคคล และสามารถมุ่ง ดำเนินงานที่จำเป็นต่อความเป็นเลิศทางวิชาการ (Harding,1981: 36)	<ul style="list-style-type: none"> - การพัฒนาอาจารย์มีมุมมองที่เป็นได้ ทั้งด้านกระบวนการและด้านผลผลิต - การบริหารจัดการในการพัฒนา คณาจารย์ของสถาบัน เพื่อให้คณาจารย์ เกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้า พร้อมกันทำให้ภารกิจของสถาบันบรรลุ เป้าหมาย และความเป็นเลิศทางวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นกระบวนการ ซึ่งเป็นเงื่อนไขที่ สถาบันเสนอหรือกำหนดให้กับ คณาจารย์ - การให้เกิดผลด้านการเปลี่ยนแปลง และความเติบโตก้าวหน้าของคณาจารย์ - เป็นผลผลิตด้านการบรรลุผลและทำ ให้การปฏิบัติภารกิจไปสู่เป้าหมายของ สถาบัน - ดำเนินงานที่จำเป็นต่อความเป็นเลิศ ทางวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - นโยบายการบริหารของสถาบันใน การพัฒนาอาจารย์ - การจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ การงาน - การพัฒนาให้อาจารย์เปลี่ยนแปลง ก้าวหน้าและสถาบันพัฒนาขึ้น - ต้องการส่งเสริมผลการปฏิบัติ ภารกิจ - ความเป็นเลิศทางวิชาการ 	<ul style="list-style-type: none"> - การบริหารของสถาบัน - การเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าของ อาจารย์ - การมีเป้าหมายทางวิชาการและ วิชาชีพของอาจารย์ และสถาบัน
2. การพัฒนาบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานด้าน วิชาการของสถาบันการศึกษา กระบวนการพัฒนา ความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพของอาจารย์ และ ปรับปรุงการเรียนการสอน การพัฒนาอาจารย์เป็นการ ช่วยให้อาจารย์ได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมทั้งปรับปรุงทัศนคติและเทคนิคต่างๆ ในการสอน หรือการทำงาน ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพ ด้านการเรียน	<ul style="list-style-type: none"> - กระบวนการพัฒนาบุคลากรของ สถาบันเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ที่จะ สร้างความ ก้าวหน้าด้านวิชาชีพและการ ทำงานของอาจารย์ ด้วยการปรับปรุง ทัศนคติ และการเพิ่มพูนด้านความรู้ ทักษะ ที่ต้องการเพื่อปฏิบัติภารกิจ โดย เน้นด้านการเรียนการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นกระบวนการที่พัฒนาทางวิชาการ และวิชาชีพของอาจารย์ - การพัฒนาความรู้ ทักษะ และการ ปรับปรุงทัศนคติ และเทคนิคในการ เรียนการสอน - การพัฒนาความรู้ และทักษะที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติภารกิจอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - การบริหารของสถาบันในการ พัฒนาอาจารย์ - การพัฒนาความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ด้านการเรียนการสอน - การพัฒนาการเรียนรู้และการศึกษา ต่อเนื่องของอาจารย์ - ต้องการส่งเสริมผลการปฏิบัติ 	<ul style="list-style-type: none"> - การบริหารของสถาบัน - การดำเนินการให้เกิดความสำเร็จ - การปรับเปลี่ยนทัศนคติ - การพัฒนาความรู้ ทักษะ

นิยาม แนวคิด หลักการ ของการพัฒนาอาจารย์	การวิเคราะห์		การสังเคราะห์	
	แนวคิดที่ปรากฏ	ประเด็นย่อย	ประเด็นหลัก	องค์ประกอบ
การสอนของอาจารย์เป็นสำคัญ เป็นทักษะที่ต้องการ เพื่อการปฏิบัติการกิจ รวมทั้งทักษะทั่วไปในลักษณะ ของการศึกษาต่อเนื่อง มักอยู่ในรูปแบบของการให้ ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงใหม่ หรือทักษะทางวิชาชีพเป็นลักษณะของการศึกษาตลอด ชีวิต (Lawler and King, 2000)	- มีลักษณะของการให้ความรู้ที่เป็น การศึกษาต่อเนื่อง การศึกษาตลอดชีวิต		ภารกิจ	
3. การพัฒนาอาจารย์ควรมีหน่วยงานรับผิดชอบ โดยตรง โดยแต่งตั้งอาจารย์จากคณะต่างๆ ร่วม ดำเนินการ ประกอบด้วยผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการ สอน การวิจัย การบริการสังคม และมีจำนวนมาก พอที่จะรับผิดชอบ โดยแต่งตั้งอาจารย์จากคณะต่างๆ ร่วมดำเนินการ ประกอบด้วยผู้ที่มีประสบการณ์ด้าน การสอน การวิจัย การบริการสังคม และกำกับดูแล โครงการต่างๆ ให้เป็นระบบ มีความต่อเนื่อง ตาม กรอบภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา และกิจกรรมการ พัฒนาอาจารย์ควรเป็นไปตามความต้องการของ อาจารย์ส่วนใหญ่ ซึ่งรูปแบบการพัฒนาอาจารย์จะต้อง สอดคล้องกับปรัชญา จุดมุ่งหมายและความต้องการ ของแต่ละมหาวิทยาลัย ตลอดจนมีความสัมพันธ์และ สอดคล้องกับเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมของสังคม และวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ต้องเห็นความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรม การ	- สถาบันกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ การพัฒนาอาจารย์โดยตรง จัดตั้งระบบ และกลไกการปฏิบัติงานของหน่วยงาน - นโยบายของสถาบันในการกำหนด กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ และความ สอดคล้องกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ และ วัฒนธรรมของสถาบัน - ความจำเป็นที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ต้องเห็นความสำคัญและสนับสนุน กิจกรรม การพัฒนาอาจารย์ - การพัฒนาอาจารย์ ซึ่งมีมิติครอบคลุม ด้านการพัฒนาตนเองด้านคุณวุฒิ ด้าน การพัฒนางานการเรียนการสอน การ พัฒนางานด้านวิชาชีพตามศาสตร์ และ การพัฒนาทักษะการวิจัย	- สถาบันกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบ การพัฒนาอาจารย์โดยตรง และแต่งตั้ง อาจารย์ที่มีประสบการณ์และเหมาะสม ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ เพื่อกำกับ ดูแลให้เป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ตามกรอบภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา - กิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ที่เป็นไป ตามความต้องการของอาจารย์ และ สอดคล้องกับปรัชญา จุดมุ่งหมายและ ความต้องการของแต่ละมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมของสังคม และ วัฒนธรรม - ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องเห็น ความสำคัญและสนับสนุนกิจกรรม การพัฒนาอาจารย์	- การจัดตั้งหน่วยงานพัฒนา/ทีม พัฒนาอาจารย์ - การพัฒนาที่มีระบบและกลไก ต่อเนื่อง - ระบบการเรียนรู้และพัฒนาที่ สอดคล้องกับเป้าหมาย และกลยุทธ์ ของสถาบัน - ความครอบคลุมของโอกาส และ กิจกรรมการพัฒนาด้วยรูปแบบต่างๆ - การเลือกหนทางการพัฒนาและ ความก้าวหน้าด้วยตนเอง - การกำหนดหนทางการพัฒนาและ ความก้าวหน้าโดยสถาบัน - ความมุ่งมั่นของผู้นำสถาบันที่มีต่อ ความสำเร็จของอาจารย์ - การพัฒนาความรู้ ทักษะ ด้านการ	- การบริหารของผู้บริหารสถาบัน - ระบบการบริหารงาน และบุคลากร อาจารย์ - ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ - บรรยากาศทางวิชาการ - สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานทั้ง ภายในและภายนอกสถาบัน - การสนับสนุนทุน

นิยาม แนวคิด หลักการ ของการพัฒนาอาจารย์	การวิเคราะห์		การสังเคราะห์	
	แนวคิดที่ปรากฏ	ประเด็นย่อย	ประเด็นหลัก	องค์ประกอบ
พัฒนาอาจารย์ อีกทั้งได้นำเสนอการพัฒนาอาจารย์ ซึ่งประกอบด้วยมิติของการพัฒนา 4 มิติ ดังนี้ มิติที่ 1 การพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาการ เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้อาจารย์ได้เพิ่มวุฒิการศึกษาในหลักสูตรที่มีปริญญา รวมไปถึงการส่งเสริมให้อาจารย์เข้าศึกษาหลักสูตรที่ไม่มีปริญญา มิติที่ 2 การพัฒนาอาจารย์ด้านการสอน เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้อาจารย์เข้าประชุม อบรม สัมมนา และฝึกปฏิบัติเกี่ยวกับการสอน เทคนิคการเรียนการสอนแบบใหม่ การวัดประเมินผลผู้เรียนเพื่อเพิ่มทักษะเกี่ยวกับเทคนิคการสอน มิติที่ 3 การพัฒนาอาจารย์ด้านวิชาชีพ เพื่อให้อาจารย์มีความรู้คู่ลึกในวิชาชีพเฉพาะสาขา มีความก้าวหน้าทางวิชาการอยู่ตลอดเวลา โดยการเป็นสมาชิกหรือเป็นกรรมการในองค์กรวิชาชีพ มิติที่ 4 การพัฒนาอาจารย์ด้านทักษะการวิจัย เพื่อให้อาจารย์สร้างองค์ความรู้ สามารถทำวิจัยขณะสอน และสอนในสิ่งที่อาจารย์ทำวิจัย โดยการสนับสนุนให้อาจารย์เข้าอบรมเชิงปฏิบัติการด้านเทคนิควิจัยแบบใหม่ สนับสนุนทุนวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทำโครงการแลกเปลี่ยนนักวิจัย ส่งเสริมให้อาจารย์ได้ทำวิจัยร่วมกับนักวิจัยมืออาชีพ	- การพัฒนาอาจารย์ ซึ่งมีมิติของการพัฒนา 4 มิติ 1) การส่งเสริมให้เพิ่มวุฒิการศึกษา 2) การพัฒนาด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้วยการประชุม อบรม สัมมนา และฝึกปฏิบัติ เทคนิคการเรียนการสอนแบบใหม่ การวัดประเมินผลผู้เรียนเพื่อเพิ่มทักษะเกี่ยวกับเทคนิคการสอน 3) การพัฒนาวิชาชีพ เพื่อความรู้คู่ลึกในวิชาชีพเฉพาะสาขา มีความก้าวหน้าทางวิชาการตลอดเวลา โดยการเป็นสมาชิกหรือเป็นกรรมการในองค์กรวิชาชีพ 4) การพัฒนาทักษะการวิจัย เพื่อให้อาจารย์สร้างองค์ความรู้ สามารถทำวิจัยขณะสอน และสอนในสิ่งที่อาจารย์ทำวิจัย โดยการสนับสนุนให้อาจารย์เข้าอบรมเชิงปฏิบัติการด้านเทคนิควิจัยแบบใหม่ สนับสนุนทุนวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทำโครงการแลกเปลี่ยนนักวิจัย ส่งเสริมให้อาจารย์ได้ทำวิจัยร่วมกับนักวิจัยมืออาชีพ	เรียนการสอน - การพัฒนาความสามารถด้านการผลิตบัณฑิต - การพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์การทำวิจัย - การพัฒนาการให้บริการวิชาการ - การพัฒนาความเชี่ยวชาญและสร้างองค์ความรู้ตามศาสตร์ - การสร้างสภาพแวดล้อม/บรรยากาศทางวิชาการด้วยวิธีต่างๆ - การสร้างสภาพแวดล้อม/บรรยากาศทางวิชาการที่ส่งเสริมการกล้าคิด กล้าทำ และนวัตกรรม - การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การเชื่อมโยงกับภายนอกอย่างมีเป้าหมาย - การจัดตั้ง และการเชื่อมโยงเครือข่ายวงการวิชาชีพ และวิชาการ - การพัฒนาให้มีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสมกับวิชาชีพชั้นสูง - การสนับสนุนทุนเพื่อการพัฒนา - ต้องการส่งเสริมผลการปฏิบัติ		

นิยาม แนวคิด หลักการ ของการพัฒนาอาจารย์	การวิเคราะห์		การสังเคราะห์	
	แนวคิดที่ปรากฏ	ประเด็นย่อย	ประเด็นหลัก	องค์ประกอบ
(ไพฑูริย์ สีนาร์ตน์, 2543)			ภารกิจ	
4. การพัฒนาอาจารย์เป็นความพยายามของสถาบันที่จะสามารถทำให้อาจารย์ปรับเปลี่ยนความเชื่อ และพฤติกรรมของอาจารย์ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ด้วยผลกระทบจากสภาพแวดล้อมของสถาบันที่ต้องการให้มีต่ออาจารย์ และเป็นความพยายามของอาจารย์ที่จะพัฒนาไปสู่ทิศทางเป้าหมายของสถาบัน (Clark, Burton, 1971)	- การบริหารผลกระทบจากสภาพแวดล้อมเพื่อส่งผลให้อาจารย์ปรับเปลี่ยนความเชื่อ และพฤติกรรมของอาจารย์ที่มีอยู่ในปัจจุบันที่จะพัฒนาไปสู่ทิศทางเป้าหมายของสถาบัน	- เป็นการบริหารของสถาบันเพื่อให้ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในตัวอาจารย์ - คณาจารย์ปรับเปลี่ยนความเชื่อ และพฤติกรรมในปัจจุบัน เพื่อพัฒนาไปสู่ทิศทางเป้าหมายของสถาบัน	- การพัฒนาทัศนคติ เจตคติของอาจารย์ - การทำให้เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ - การเข้าไปปรับเปลี่ยนความเชื่อ และพฤติกรรมของอาจารย์	- การบริหารของสถาบัน - การสร้างสภาพแวดล้อม และบรรยากาศการปฏิบัติงาน - การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เจตคติ พฤติกรรม - การดำเนินการให้เกิดความสำเร็จ
5. การพัฒนาอาจารย์เป็นการขยายและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้ดีขึ้น รวมทั้งการเอื้ออำนวยความเติบโตก้าวหน้าของคณาจารย์ โดยเฉพาะในบทบาทการเป็นผู้สอน (Gaff, 1976)	- การพัฒนาอาจารย์ที่ขยายและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และเอื้ออำนวยความเติบโตก้าวหน้าของคณาจารย์ โดยเฉพาะในบทบาทการเป็นผู้สอน	- เป็นการบริหารของสถาบันเพื่อให้ส่งผลต่อการขยายและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ -สถาบันเอื้ออำนวยความเติบโตก้าวหน้าของคณาจารย์ ในบทบาทผู้สอน	- การพัฒนาความรู้ ทักษะ ด้านการเรียนการสอน - การจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ - การพัฒนาความสามารถด้านการผลิตบัณฑิต - ต้องการส่งเสริมผลการปฏิบัติภารกิจ	- ระบบการบริหารงานและบุคลากรอาจารย์ของสถาบัน - การดำเนินการให้เกิดความสำเร็จ - การมีเป้าหมายทางวิชาการและวิชาชีพของอาจารย์ และสถาบัน
6. การพัฒนาอาจารย์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตร ซึ่งครอบคลุมไปตั้งแต่ช่วงต้น ตลอดไปจนถึงช่วงหลังของวงจรวิชาชีพอาจารย์ เป็นรูปลักษณะหนึ่งของการเรียนรู้ และวิถีการ ซึ่งผู้ให้ความรู้ สามารถเข้าใจถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลง จึงเกี่ยวข้องกับ การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ (Gill Nicholls, 2001)	- การพัฒนาที่เป็นรูปลักษณะของกระบวนการ การเรียนรู้ และการศึกษา ต่อเนื่องที่มี พลวัตร ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงวงจรวิชาชีพอาจารย์ ในรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ	- เป็นการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ - การพัฒนาที่มีความแตกต่าง ต่อเนื่อง และสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในแต่ละช่วงวงจรวิชาชีพอาจารย์	- การพัฒนาที่มีระบบและกลไกต่อเนื่อง - การคำนึงถึงความแตกต่างของอาจารย์ - การพัฒนาการเรียนรู้และการศึกษา ต่อเนื่องของอาจารย์	- ระบบการบริหารอาจารย์ของสถาบัน - การมีเป้าหมายของการเรียนรู้และพัฒนา

ภาคผนวก ฅ

ตัวอย่างการวิเคราะห์เพื่อกำหนดชื่อกลุ่มข้อความในแผนที่มโนทัศน์

ภาคผนวก ฅ

ตัวอย่างการวิเคราะห์เพื่อกำหนดชื่อกลุ่มให้กับข้อความในแผนที่มโนทัศน์

องค์ประกอบ	การบริหาร ของ สถาบัน/ผู้ บริหาร	การจัดการ ความ ก้าวหน้า ของ คณาจารย์	เป้าหมาย ทาง วิชาการ/ วิชาชีพของ คณาจารย์	เป้าหมาย ของ สถาบัน	การจัดการ งานให้เกิด ความสำเร็จ	การปรับ เปลี่ยน ทัศนคติ/ เจตคติ	ความ ตระหนัก ต่อ บทบาท หน้าที่	การพัฒนา ความรู้ ทักษะ ประสบ การณ์	ระบบและ กลไกการ บริหารงาน	การสร้าง บรรยากาศ ทาง วิชาการ	สภาพ แวดล้อม ภายใน/ ภายนอก	การ สนับสนุน ทุน/ งบประมาณ /ให้กับ คณาจารย์	แรงจูงใจ ในการ ทำงาน
รายการข้อความ													
กลุ่มที่ 1 สถาบันไม่มีงบประมาณสนับสนุนจาก ภาครัฐในการพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพ												/	
ต้องใช้งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการ พัฒนาอาจารย์สูง												/	
อาจารย์มีความพึงพอใจที่จะได้รับ ค่าตอบแทนงานสอนพิเศษมากกว่าการทำ ภารกิจอื่นๆ												/	
การทำผลงานวิจัยและผลงานวิชาการมี ค่าตอบแทนน้อย												/	
งบประมาณของสถาบันในการพัฒนาอาจารย์ ที่มีจำกัด												/	
กลุ่มที่ 2 อาจารย์บางส่วนขาดจิตสำนึกในหน้าที่ของ ความเป็นอาจารย์							/						

องค์ประกอบ	การบริหาร ของ สถาบัน/ผู้ บริหาร	การจัดการ ความ ก้าวหน้า ของ คณาจารย์	เป้าหมาย ทาง วิชาการ/ วิชาชีพของ คณาจารย์	เป้าหมาย ของ สถาบัน	การจัดการ งานให้เกิด ความสำเร็จ	การปรับ เปลี่ยน ทัศนคติ/ เจตคติ	ความ ตระหนัก ต่อ บทบาท หน้าที่	การพัฒนา ความรู้ ทักษะ ประสพ การณ์	ระบบและ กลไกการ บริหารงาน	การสร้าง บรรยากาศ ทาง วิชาการ	สภาพ แวดล้อม ภายใน/ ภายนอก	การ สนับสนุน ทุน/ งบประมาณ /ให้กับ คณาจารย์	แรงจูงใจ ในการ ทำงาน
รายการข้อความ													
คณาจารย์บางส่วนขาดความตระหนักในการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง							/						
อาจารย์คิดว่าคุณสมบัติที่มีอยู่เพียงพอแล้ว						/							
ขาดความมั่นคงจากการเป็นอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชน						/							
กลุ่มที่ 3 อาจารย์มีประสบการณ์ในการทำวิจัยน้อย								/					
อาจารย์ไม่ชำนาญในการเขียนผลงานวิชาการ								/					
ความพร้อมของอาจารย์ด้านภาษาอังกฤษ								/					
อาจารย์มีความรู้ความเข้าใจงานทางวิชาการน้อย								/					
อาจารย์ยังมีความรู้ในการทำวิจัยไม่เพียงพอ								/					
อาจารย์ไม่เข้าใจเกี่ยวกับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการต่างประเทศ								/					
อาจารย์มีทักษะงานทางด้านอุดมศึกษาน้อย								/					
อาจารย์ไม่คุ้นเคยกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว								/					

องค์ประกอบ	การบริหาร ของ สถาบัน/ผู้ บริหาร	การจัดการ ความ ก้าวหน้า ของ คณาจารย์	เป้าหมาย ทาง วิชาการ/ วิชาชีพของ คณาจารย์	เป้าหมาย ของ สถาบัน	การจัดการ งานให้เกิด ความสำเร็จ	การปรับ เปลี่ยน ทัศนคติ/ เจตคติ	ความ ตระหนัก ต่อ บทบาท หน้าที่	การพัฒนา ความรู้ ทักษะ ประสบ การณ์	ระบบและ กลไกการ บริหารงาน	การสร้าง บรรยากาศ ทาง วิชาการ	สภาพ แวดล้อม ภายใน/ ภายนอก	การ สนับสนุน ทุน/ งบประมาณ /ให้กับ คณาจารย์	แรงจูงใจ ในการ ทำงาน
รายการข้อความ													
กลุ่มที่ 4 กฎเกณฑ์และเงื่อนไขการทำวิจัยยังไม่ สามารถจูงใจให้อาจารย์ทำงานวิจัยได้													/
อาจารย์บางส่วนขาดความมุ่งมั่นที่จะทำงาน ที่ท้าทายซึ่งมากับความรับผิดชอบที่มากขึ้น													/
อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง													/
อาจารย์ไม่มีเป้าหมายในวิชาชีพว่าตนเอง ต้องการเป็นอะไร เช่น เป็นนักวิจัย เป็นผู้สอน			/										
คณาจารย์ไม่เห็นเป้าหมายในอนาคตของ สถาบัน				/									
คณาจารย์ไม่ได้ตั้งใจจะยึดอาชีพอาจารย์ ตลอดไป			/										
คณาจารย์ใหม่ยังขาดความมั่นคงในอาชีพ อาจารย์			/										
อาจารย์ลาออกมาก			/										
กลุ่มที่ 5 ระบบการประเมินผลงานประจำปียังไม่ มีความสำคัญกับการพัฒนาของคณาจารย์ด้าน		/											

องค์ประกอบ	การบริหาร ของ สถาบัน/ผู้ บริหาร	การจัดการ ความ ก้าวหน้า ของ คณาจารย์	เป้าหมาย ทาง วิชาการ/ วิชาชีพของ คณาจารย์	เป้าหมาย ของ สถาบัน	การจัดการ งานให้เกิด ความสำเร็จ	การปรับ เปลี่ยน ทัศนคติ/ เจตคติ	ความ ตระหนัก ต่อ บทบาท หน้าที่	การพัฒนา ความรู้ ทักษะ ประสบ การณ์	ระบบและ กลไกการ บริหารงาน	การสร้าง บรรยากาศ ทาง วิชาการ	สภาพ แวดล้อม ภายใน/ ภายนอก	การ สนับสนุน ทุน/ งบประมาณ /ให้กับ คณาจารย์	แรงจูงใจ ในการ ทำงาน
รายการข้อความ													
ต่างๆ ไม่เพียงพอ													
สถาบันไม่มีความตั้งใจพัฒนาศักยภาพ อาจารย์อย่างแท้จริง		/											
กฎระเบียบในการปฏิบัติงานไม่ยืดหยุ่น ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานนอกสถานที่									/				
สถาบันขาดเทคนิคในการจูงใจให้บุคลากร เกิดความยึดมั่นผูกพันกับสถาบัน									/				
สถาบันไม่ได้ใช้ผลการประเมิน เพื่อเป็นมาตรการพัฒนาอาจารย์เชิงรุก		/											
สถาบันขาดสิ่งจูงใจด้านทุนเพื่อการศึกษาต่อ ต่างประเทศ		/											
ความไม่ชัดเจนของผลตอบแทนที่คณาจารย์ จะได้รับหลังจากการพัฒนาตำแหน่งวิชาการ		/											
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่รับอาจารย์ใหม่ ยังไม่มีระบบในการเตรียมการอาจารย์ที่ดีพอ									/				
สถาบันยังไม่ได้สร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นแก่ คณาจารย์									/				
ระบบการให้รางวัลไม่มีความเหมาะสม									/				

องค์ประกอบ	การบริหาร ของ สถาบัน/ผู้ บริหาร	การจัดการ ความ ก้าวหน้า ของ คณาจารย์	เป้าหมาย ทาง วิชาการ/ วิชาชีพของ คณาจารย์	เป้าหมาย ของ สถาบัน	การจัดการ งานให้เกิด ความสำเร็จ	การปรับ เปลี่ยน ทัศนคติ/ เจตคติ	ความ ตระหนัก ต่อ บทบาท หน้าที่	การพัฒนา ความรู้ ทักษะ ประสพ การณ์	ระบบและ กลไกการ บริหารงาน	การสร้าง บรรยากาศ ทาง วิชาการ	สภาพ แวดล้อม ภายใน/ ภายนอก	การ สนับสนุน ทุน/ งบประมาณ /ให้กับ คณาจารย์	แรงจูงใจ ในการ ทำงาน
รายการข้อความ									/				
สถาบันไม่แน่ใจในประโยชน์ที่จะได้รับจาก อาจารย์หลังจากสนับสนุนการศึกษาต่อ									/				
ระบบงานสนับสนุนการวิจัยที่ยังไม่ เอื้ออำนวย เช่น การเป็นที่เล็งวิจัย การอบรมสัมมนา เป็นต้น									/				
ตัวชี้วัดการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ ชัดเจน									/				
สถาบันไม่ได้กำหนดเส้นทางวิชาชีพของ คณาจารย์ที่ชัดเจน													
หลักสูตรการอบรมสัมมนา ไม่สอดคล้องกับ ความต้องการของอาจารย์									/				
แผนพัฒนาอาจารย์ในระดับปฏิบัติให้คณะ และสาขาวิชาไม่มีความชัดเจน									/				
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน ยังไม่สามารถนำ ระบบประกันคุณภาพมาใช้ในงานได้จริง									/				
กลุ่มที่ 6 ขาดทีมผู้นำในการทำวิจัย										/			
มหาวิทยาลัยเน้นการสอนมากกว่าการทำวิจัย										/			

องค์ประกอบ	การบริหาร ของ สถาบัน/ผู้ บริหาร	การจัดการ ความ ก้าวหน้า ของ คณาจารย์	เป้าหมาย ทาง วิชาการ/ วิชาชีพของ คณาจารย์	เป้าหมาย ของ สถาบัน	การจัดการ งานให้เกิด ความสำเร็จ	การปรับ เปลี่ยน ทัศนคติ/ เจตคติ	ความ ตระหนัก ต่อ บทบาท หน้าที่	การพัฒนา ความรู้ ทักษะ ประสพ การณ์	ระบบและ กลไกการ บริหารงาน	การสร้าง บรรยากาศ ทาง วิชาการ	สภาพ แวดล้อม ภายใน/ ภายนอก	การ สนับสนุน ทุน/ งบประมาณ /ให้กับ คณาจารย์	แรงจูงใจ ในการ ทำงาน
รายการข้อความ										/			
สถาบันอุดมศึกษาเอกชนยังไม่มีภารกิจที่จะทำให้เกิดผลงานวิชาการของอาจารย์										/			
สถาบันขาดการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศทางวิชาการที่เหมาะสมต่อการทำวิจัยและงานวิชาการ										/			
สถาบันไม่มีหน่วยงานโดยตรงในการหาทุนวิจัยจากภายนอกให้กับคณาจารย์										/			
การแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิจัยกับต่างประเทศไม่สอดคล้องกับบริบทประเทศไทย										/			
สถาบันจัดการบริการ การค้นคว้าฐานข้อมูลทางห้องสมุดยังไม่ทันสมัย										/			
การสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันกับหน่วยงานภายนอกยังอยู่ในระดับน้อย										/			
สถาบันส่งเสริมการทำวิจัยไม่เพียงพอ										/			
อาจารย์ยังไม่มีเครือข่ายความสัมพันธ์ในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลทั้งด้านบุคคลและสถานที่										/			
ขาดการประสานงานกับคณาจารย์ต่างคณะ										/			
สาเหตุที่เป็นอุปสรรคของการพัฒนา คณาจารย์ มีกมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อม										/			

องค์ประกอบ	การบริหาร ของ สถาบัน/ผู้ บริหาร	การจัดการ ความ ก้าวหน้า ของ คณาจารย์	เป้าหมาย ทาง วิชาการ/ วิชาชีพของ คณาจารย์	เป้าหมาย ของ สถาบัน	การจัดการ งานให้เกิด ความสำเร็จ	การปรับ เปลี่ยน ทัศนคติ/ เจตคติ	ความ ตระหนัก ต่อ บทบาท หน้าที่	การพัฒนา ความรู้ ทักษะ ประสบ การณ์	ระบบและ กลไกการ บริหารงาน	การสร้าง บรรยากาศ ทาง วิชาการ	สภาพ แวดล้อม ภายใน/ ภายนอก	การ สนับสนุน ทุน/ งบประมาณ /ให้กับ คณาจารย์	แรงจูงใจ ในการ ทำงาน
รายการข้อความ													
ภายนอกสถาบัน													
กลุ่มที่ 7 ผู้บริหารบางส่วนคำนึงถึงผลประโยชน์มากเกินไป	/												
ผู้บริหารไม่ได้ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับอาจารย์อย่างเต็มที่	/												
ผู้บริหารมีภาวะผู้นำไม่เพียงพอ	/												
มหาวิทยาลัยมีทัศนคติด้านลบกับอาจารย์ หากอาจารย์ออกไปภายนอกมหาวิทยาลัย	/												
ผู้นำขาดจุดมุ่งเน้นในการนำองค์กรที่ชัดเจน	/												
นโยบายที่ไม่ต่อเนื่องจากการเปลี่ยนแปลง กลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่มีบ่อยครั้ง	/												
การที่คณาจารย์มีความรู้สึกถึงการไม่ได้รับความยุติธรรมในองค์กร	/												
นโยบายบางประการของสถาบันไม่ได้ คำนึงถึงความต้องการของระดับปฏิบัติการ	/												
ขาดความคงเส้นคงวาของการบริหารงาน/ การกำหนดนโยบาย	/												

องค์ประกอบ	การบริหาร ของ สถาบัน/ผู้ บริหาร	การจัดการ ความ ก้าวหน้า ของ คณาจารย์	เป้าหมาย ทาง วิชาการ/ วิชาชีพของ คณาจารย์	เป้าหมาย ของ สถาบัน	การจัดการ งานให้เกิด ความสำเร็จ	การปรับ เปลี่ยน ทัศนคติ/ เจตคติ	ความ ตระหนัก ต่อ บทบาท หน้าที่	การพัฒนา ความรู้ ทักษะ ประสพ การณ์	ระบบและ กลไกการ บริหารงาน	การสร้าง บรรยากาศ ทาง วิชาการ	สภาพ แวดล้อม ภายใน/ ภายนอก	การ สนับสนุน ทุน/ งบประมาณ /ให้กับ คณาจารย์	แรงจูงใจ ในการ ทำงาน
รายการข้อความ													
ผู้บริหารมีความรู้ทางการบริหารไม่เพียงพอ	/												
ผู้บริหารขาดประสบการณ์ทางการบริหาร	/												
ผู้บริหารไม่ได้เป็นมืออาชีพทางการบริหาร	/												
ผู้บริหารไม่ได้ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร	/												
กลุ่มที่ 8 คณาจารย์มีการงานสอนมาก					/								
ภาระงานอื่นที่นอกเหนือจากภาระงานสอนมีมาก					/								
ภาระงานบริหารทำให้อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเองด้านอื่นๆ					/								
อาจารย์ไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง เนื่องจากการตั้งใจสอนนักศึกษาที่มีจำนวนมากของสถาบัน					/								

ภาคผนวก ๓

รายชื่อคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ
ผู้เข้าร่วมโครงการ “กิจกรรมการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน”

ภาคผนวก ญ

รายชื่อคณาจารย์คณะบริหารธุรกิจ ผู้เข้าร่วมโครงการ “กิจกรรมการวิจัยเพื่อพัฒนาชุมชน”

1. อาจารย์ พุดกรอง พันธุ์ทอง
2. อาจารย์ เวชยันต์ วัฒนกุล
3. อาจารย์ ยุพา สระโฉน
4. อาจารย์ ชวรัตน์ ศิริค้ำคาวทอง
5. อาจารย์ สุมาลี สมนึก
6. อาจารย์ รัชรินทร์ แสงอรุณ
7. อาจารย์ โกศวัต รัตโนทยานนท์
8. อาจารย์ ศุภลักษณ์ บุญถนอม
9. อาจารย์ ธนสร กิรัมย์
10. อาจารย์ ศิรประภา ศรีวิโรจน์

ภาคผนวก ฎ

ข้อคำถามเกี่ยวกับเป้าหมายวิชาชีพอาจารย์

ภาคผนวก ก

ข้อคำถามเกี่ยวกับเป้าหมายวิชาชีพอาจารย์

จากข้อคำถามด้านล่างนี้ ขอให้ท่านใคร่ครวญ และให้ข้อมูลตามความคิดเห็นที่แท้จริง

1. เป้าหมายของชีวิต ในการปฏิบัติงานอาชีพอาจารย์ของท่าน ประกอบด้วยอะไรบ้าง

.....
.....
.....
.....

2. ในสภาพปัจจุบัน ท่านได้กำลังดำเนินการ ที่นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด โปรดให้เหตุผลประกอบ

.....
.....
.....
.....

3. ท่านคิดว่า ภารกิจงานวิชาการ (การเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ) ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ภายในอนาคต 5 ปีข้างหน้า จะมีลักษณะอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....

4. ท่านคิดว่า ศักยภาพทางวิชาการ (ด้านคุณวุฒิ และตำแหน่งทางวิชาการ) ความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่มีอยู่ในขณะนี้ เพียงพอต่อภาพอนาคตที่ท่านคาดไว้ มากน้อยเพียงใด อย่างไร

.....
.....
.....
.....

ขอขอบคุณอาจารย์คณะบริหารธุรกิจทุกท่าน

ภาคผนวก ฎ

ข้อคำถามเพื่อศึกษาแนวคิด ทักษะที่เปลี่ยนแปลง

ภาคผนวก ก

ข้อคำถามเพื่อศึกษาแนวคิด ทักษะที่เปลี่ยนแปลง

จากการประชุมเพื่อฉายภาพอนาคตของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้รับทราบถึงสารสนเทศ และลักษณะของภารกิจงานทางวิชาการในอนาคต ที่นำหน้าด้วยการวิจัย และนวัตกรรม รวมทั้งการได้รับความมั่นใจจากอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญ ที่พร้อมจะเป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษา เมื่อเริ่มต้นพัฒนาตนเองนั้น

ขอให้ท่านตอบคำถามด้านล่าง

1. แนวคิด และทัศนคติของท่าน ต่อการพัฒนาตนเอง และการลงมือปฏิบัติภารกิจงานวิชาการที่นำด้วยการวิจัย เป็นอย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับแนวคิด และทัศนคติก่อนการประชุม

.....
.....
.....
.....

2. ท่านมีความมั่นใจในการพัฒนาศักยภาพทางวิชาการของตนเอง ด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการที่จะเกิดขึ้นในอนาคตนี้ เพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

3. ท่านมีความคาดหวังว่า การให้ความสำคัญต่อภารกิจงานวิชาการ เวลาที่จะจัดสรรให้ในการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการ (การเรียนการสอน การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการ) และการปฏิบัติภารกิจงานวิชาการของท่าน จะมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับความจำเป็นในอนาคตบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....
.....
.....
.....

ขอขอบคุณอาจารย์คณะบริหารธุรกิจทุกท่าน

ภาคผนวก ฐ

รหัสนิติ รายนามวิชา อาจารย์ผู้สอนที่ใช้งานวิจัยเป็นฐานในการเรียนการสอน

ภาคผนวก ฐ

รายชื่อวิชาที่นำงานวิจัยมาใช้ในการเรียนการสอนของอาจารย์คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย
อีสเทิร์นเอเซีย ประจำภาคการศึกษาที่ 1/2553

รหัสวิชา	ชื่อวิชา	ชื่อผู้สอน	งานวิจัยที่นำมาประกอบการเรียนการสอน
00217002	หลักการ ตลาด	อาจารย์ ธนสร กิรัมย์	<ul style="list-style-type: none"> - สมดี หงส์ไพศาลวิวัฒน์. 2552. คุณค่าการตลาดกับแนวทางสร้างความสำเร็จให้ธุรกิจ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ - วิริยา วรกิติคุณ. 2552. รายงานการวิจัยคนกรุงเทพฯ .สมาคมวิจัยการตลาดแห่งประเทศไทย - สมาคมโฆษณาแห่งประเทศไทย .2553. รายงานผลวิจัยอุตสาหกรรมโฆษณาในเมืองไทยเติบโตขึ้นมากน้อยแค่ไหนตั้งแต่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน. - คณะบริหารธุรกิจ.2552.รายงานการวิจัยการศึกษาปัญหาการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดปทุมธานีในกลุ่มผลิตภัณฑ์ หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP). มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
00247016/0230044	การบัญชีเพื่อ การจัดการ	อาจารย์ ศุภลักษณ์ บุญถนอม	<ul style="list-style-type: none"> - พอลักษณ์ ปาณะดิษ. 2546. การวิเคราะห์ต้นทุน ผลได้ และจุดคุ้มทุน ในการบริการเพื่อสาธารณะของสถานีวิทยุแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. - ชัญชลีย์ จิวะเกียรติ. 2548. ผลการปฏิบัติงานของโรงแรมในเขตกรุงเทพมหานคร : การวิเคราะห์ตามแนวคิดการบริหารเชิงคุณภาพ. วิทยานิพนธ์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. - ปริณัฐ แซ่หุุ่น. 2548. การศึกษาระบบต้นทุนฐานกิจกรรมสำหรับการผลิตนักศึกษา กรณีศึกษา : คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.วิทยานิพนธ์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รหัสวิชา	ชื่อวิชา	ชื่อผู้สอน	งานวิจัยที่นำมาประกอบการเรียนการสอน
			<ul style="list-style-type: none"> - วาสนา วิทยาเกียรติเลิศ. 2546. การประยุกต์การบริหารฐานกิจกรรมในธุรกิจผลิตน้ำตาลทรายขนาดกลาง. วิทยานิพนธ์. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. - Schneider, Arnold. 2004. Ethical Decision Making on Various Managerial Accounting Issues. Journal of Applied Management Accounting Research.
00247017/0240246	การจัดการเชิงกลยุทธ์	อาจารย์โกศวัต รัตโนทยานนท์	<ul style="list-style-type: none"> - วิจิตรา ถ.เฉลิมชัยชนะ. 2551. สักยภาพอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของเวียดนามและการปรับตัวเพื่อการแข่งขันของไทย. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
00227203/0230433	การจัดการทรัพยากรมนุษย์	อาจารย์ รัชรินทร์ แสงอรุณ	<ul style="list-style-type: none"> - กัญญภัตสร ชาติชัยประเสริฐ. 2552. ศาสตร์ศิลป์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. - นัฐวลัย จิรินคร. 2552. ผลกระทบของระบบการบริหารผลงานและการจ่ายค่าตอบแทนตามผลงาน : กรณีศึกษา กลุ่มสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ เน้นการผลิตบัณฑิตและวิจัย. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. - ชัชวาลย์ ทัดศิวัช. 2552. ความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. - กิตติภูมิ วิเศษศักดิ์. 2552. การพัฒนาทุนมนุษย์ในการปรับเปลี่ยนสู่องค์กรสมัยใหม่หรือองค์กรสมรรถนะสูงขององค์กรธุรกิจเอกชน. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
0220432	ทฤษฎีองค์การ	อาจารย์ สุมาลี สมนึก	<ul style="list-style-type: none"> - บุษกร วัชรศรีโรจน์และคณะ. 2550. การวิเคราะห์ลักษณะวัฒนธรรมของคนไทยและนัยยะที่มีต่อการบริหารองค์การ (Cultural Analysis of Thailand and its Implications for Organizational Management) .สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. - กรกนก ทิพรส และ โชคชัย สุเวชวัฒนกุล.

รหัสวิชา	ชื่อวิชา	ชื่อผู้สอน	งานวิจัยที่นำมาประกอบการเรียนการสอน
			<p>2552. การสำรวจการใช้เครื่องมือและเทคนิคการพัฒนางานองค์กรสมัยใหม่ของธุรกิจจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (The survey on the usage of modern organizational development tools and techniques in organizations registered in stock Exchange of Thailand) . มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.</p> <p>- จิราพร กิตติสมมมาคุณ. 2550. ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานในการบริหารคุณภาพ ทิวทององค์กร กรณีศึกษา บริษัท เบอร์ลี่ ยุคเกอร์ ฟู้ดส์ จำกัด. สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.</p> <p>- วรพจน์ วชิรพรพงศา. 2549. การศึกษาลักษณะโครงสร้างองค์กร กรณีศึกษากลุ่ม จัสมิน อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน). สำนักวิจัยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.</p>
0230335/00237509	การสอบบัญชี	อาจารย์ ชวรัตน์ศิริคลังขาวทอง	<p>- ชัยพร ธรรมจุมปู. 2546. การเปรียบเทียบความคาดหวังที่แตกต่างกันระหว่างผู้ใช้บริการและผู้สอบบัญชีต่อการตรวจสอบงบการเงินประจำปี จังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.</p> <p>- มนตรี สมานวงศ์สถิตย์. 2545. ปัจจัยในการเลือกผู้สอบบัญชีของธุรกิจขนาดย่อม. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.</p> <p>- วรวิทย์ เลาหะเมทนี. 2547. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นอิสระของผู้สอบบัญชีในมุมมองของผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.</p>
0220331/00227503	การบัญชีขั้นกลาง 1	อาจารย์ ยูพา สระุโณ	<p>- อัญชลี วิรุพหัจจรยา. 2547. ความคิดเห็นของนักบัญชีที่มีต่อปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการบัญชีที่ 44 งบการเงินรวมและการบัญชีสำหรับเงินลงทุนในบริษัท ย่อย. ทบวงมหาวิทยาลัย.</p> <p>- ยูพา สระุโณ. 2551. ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้</p>

รหัสวิชา	ชื่อวิชา	ชื่อผู้สอน	งานวิจัยที่นำมาประกอบการเรียนการสอน
			การด้อยค่าของสินทรัพย์. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
00237204	การจัดการ โลจิสติกส์ และห่วงโซ่ อุปทาน	อาจารย์ เวชยันต์ วัฒนกุล	- ดวงพรรณ กริชชาญชัย. 2551. 1)โครงการ ประเมินศักยภาพเชิงบูรณาการการจัดการโลจ ิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมไทย 2) โครงการการพัฒนารูปแบบการคัดกรองสินค้าหนึ่ง ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นหัตถอุตสาหกรรม (OTOP) 3)โครงการการจัดการห่วงโซ่อุปทานของ อุตสาหกรรมกุ้งชาวลีโทพีเนียสแวนาไมใน ประเทศไทย 4)โครงการการจัดการโกดังสินค้า และคลังกระจายสินค้า สำหรับอุตสาหกรรม น้ำตาล. สำนักประสานงานชุดโครงการวิจัยโลจ ิสติกส์ภายใต้สำนักงานกองทุนสนับสนุนงานวิจัย (สกว).
00217005	ธุรกิจระหว่าง ประเทศ	อาจารย์ พุดกรอง พันธุ์ทอง	- ปราณี จิตกรณ์กิจศิลป์. 2538. การบริหารงาน ทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจระหว่างประเทศ. สถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางชนิษฐา ทรงจักรแก้ว เกิดเมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2504 ที่จังหวัด กรุงเทพมหานคร จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายจากโรงเรียนเขมะสิริอนุสสรณ์ กรุงเทพมหานคร

ในปี พ.ศ.2526 จบปริญญาตรีสาขาวิชาการสอบบัญชี คณะการบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ปี พ.ศ.2543 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบัญชีการเงิน ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปัจจุบันดำรงตำแหน่งคณบดี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย จังหวัดปทุมธานี