

การศึกษาแนวใหม่การบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ
สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21

นางฟ้าม่วย เรืองเลิศบุญ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชาอุดมศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2539

ISBN 974-663-665-7

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

I 17465357

A STUDY OF TRENDS IN THE GOVERNANCE
OF THE STATE INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION
UNDER THE AUSPICES OF THE MINISTRY OF UNIVERSITY
AFFAIRS IN THE TWENTY FIRST CENTURY

MRS. FARMUIS RUANGLERTBOON

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
DEPARTMENT OF HIGHER EDUCATION
GRADUATE SCHOOL
CHULALONGKORN UNIVERSITY

1996

ISBN 974-633-665-7



พิมพ์ต้นฉบับบทคัดย่อวิทยานิพนธ์ภายในกรอบสี่เหลี่ยมเพียงแผ่นเดียว

พำม่วย เรื่องเลศัญญ : การศึกษาแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัด
ทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21 (A STUDY OF TRENDS IN THE GOVERNANCE
OF THE STATE INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION UNDER THE AUSPICES
OF THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS IN THE TWENTY FIRST CENTURY)
อ.ที่ปรึกษา : รศ.ดร.พรชูลี อาชวอำรุง, 301 หน้า. ISBN 974-663-665-7

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัด
ทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21 ใช้วิธีการวิจัยตามกระบวนการอนาคตปริทัศน์ (FUTURE
SCANNING PROCESS) ศึกษาจากเอกสาร จำนวน 130 รายการ และเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม
การวิจัย จากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหาร จำนวน 24 คน เพื่อนำข้อมูลมาเขียนภาพ
แนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21 ที่สมบูรณ์

ผลจากการอ่านพิเคราะห์เอกสาร (SCAN) ได้กรอบ (FRAME) ที่ครอบคลุมหัวข้อการ
บริหาร 5 ประเภท คือ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การ
บริหารงานการเงินและงบประมาณ และการบริหารงานกิจการนิสิต และได้กรอบเกี่ยวกับการจัด
ระดับงานบริหาร 2 ระดับงานคือ งานระดับนโยบายและงานระดับปฏิบัติการ รวมทั้งได้กรอบที่ครอบคลุม
ลักษณะงานบริหารที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 จำนวน 50 รายการ เมื่อนำกรอบมาพัฒนาโดยการให้
วิสัยทัศน์ในการมองภาพอนาคตของผู้ทรงคุณวุฒิ (THE CONNOISSEURSHIP MODEL) ตามกระบวนการ
อนาคตปริทัศน์ ผลการวิจัยนำเสนอ 3 ลักษณะ คือ 1. ภาพเคนโคโรแกรม (DENDROGRAM) จำนวน
5 ภาพ เป็นภาพแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษ
ที่ 21 2. ตารางสรุปการจัดระดับและประเภทลักษณะงานบริหารที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21
3. ตารางแมทริกส์การตัดสินใจ (DECISION MATRIX) เพื่อกำหนดตัวผู้บริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจ
ในงานบริหารแต่ละระดับและประเภทของงานบริหารนั้น ๆ แล้วนำผลการวิจัยมาสังเคราะห์เป็นภาพ
(SCENARIO) ของแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษ
ที่ 21 ที่สมบูรณ์

ข้อค้นพบที่สำคัญ พบว่า การบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย
ในศตวรรษที่ 21 มีแนวโน้มการกระจายอำนาจในการตัดสินใจสูง ที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ
ในการตัดสินใจ การมอบอำนาจการตัดสินใจตามภารกิจและหน้าที่ในสายงาน และใช้ระบบการประเมิน
เป็นกลไกในการตรวจสอบ เพื่อรักษามาตรฐานและคุณภาพการศึกษา โดยสถาบันอุดมศึกษาควรรื้อ
แมทริกส์การตัดสินใจเป็นกลไกให้เกิดความคล่องตัวและการมีส่วนร่วมในการบริหาร รวมทั้งความ
รับผิดชอบต่อตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ

ภาควิชา อุดมศึกษา
สาขาวิชา อุดมศึกษา
ปีการศึกษา 2538

ลายมือชื่อนิสิต
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

**C643969 : MAJOR HIGHER EDUCATION
KEY WORD: TRENDS / GOVERNANCE OF STATE UNIVERSITIES / TWENTY FIRST CENTURY

FARMUIS RUANGLERTBOON : A STUDY OF TRENDS IN THE GOVERNANCE OF THE STATE INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION UNDER THE AUSPICES OF THE MINISTRY OF UNIVERSITY AFFAIRS IN THE TWENTY FIRST CENTURY.
THESIS ADVISOR : ASSO. PROF. PORCHULEE ACHAVA-AMRUNG, Ed.D.,
301 pp. ISBN 974-663-665-7

This research aims at studying trends in the governance of the state institutions of higher education under the auspices of the Ministry of University Affairs in the twenty first century. Research methodologies adopted are the Future Scanning Process through which 130 pieces of documents were analyzed. Questionnaires were completed by 24 scholars, holding administrative posts. Subsequently, data collected form a basis, for envisioning realistic trends in the governance of state universities in the twenty first century.

Three conceptual frameworks derived, from the scanning process. The first categorizes the governance in 5 attributes, i.e., general administration, academic administration, personnel administration, financial administration and student affairs administration. The second indicates 2 levels of administration, i.e. policy and operations. The third gives a series of 50 types of administrative tasks. Afterwards expert judgments were applied using the Connoisseurship Model. Findings were presented through (1) five Dendrograms depicting trends in the governance of state universities in the next century; (2) a summary table showing administrative levels and types to take place in the twenty first century; and (3) a decision matrix, a table identifying decision-makers in each level and type of administrative tasks. Consequently, the results were synthesized into scenarios portraying trends in the governance of state universities in the twenty first century.

Highlights in the area decentralization; participation in dicision-making and accountability, delegation of power to concerned personnel based on missions and specific functions; adaptation of evaluation as a mechanism to examine and benchmarking. Finally, decision matrix as a means of fostering flexibility and participation in the institutional governance and of bringing about accountability at all levels.

ภาควิชา.....
สาขาวิชา.....
ปีการศึกษา.....

อุดมศึกษา

อุดมศึกษา

2538

ลายมือชื่อนิสิต.....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

จ.ล. / 17/2

อ.ล. / อ.ล. อ.ล. อ.ล.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีจากความกรุณาอย่างมาก ทั้งการดูแลช่วยเหลือให้คำปรึกษา ข้อคิดเห็น และตรวจแก้ไขอย่างละเอียดทุกขั้นตอน รวมทั้งการให้กำลังใจเป็นอย่างดี ของ รองศาสตราจารย์ ดร.พรชูลี อาชาวอรรุ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ขอกราบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธิดารัตน์ บุญนุช และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุชาติ ดันธนะเดชา ท่านทั้งสองได้กรุณาให้ข้อคิดเห็น ให้คำแนะนำ และตรวจแก้ไข จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

กราบขอบพระคุณต่อผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ดันธนะเดชา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นงลักษณ์ วิรัชชัย อาจารย์ณรงค์ เพียรเกิดสุข และพลเรือโทสำราญ อ่ำสำอางค์ ที่ให้ความกรุณาและสละเวลาในการพิจารณาตรวจแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยอย่างละเอียด เพื่อให้มีความถูกต้องและมีคุณภาพที่สุด และขอขอบพระคุณต่อผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เป็นปัจจัยสำคัญของการวิจัยครั้งนี้ด้วย

ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในน้ำใจและความกรุณาของ คณาจารย์ในภาควิชาอุดมศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้ทั้งความรู้เชิงวิชาการ การอบรมสั่งสอน ให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นที่ดีกับผู้วิจัย

ท้ายนี้ขอขอบคุณต่อ คุณวิรัตน์ เรืองเลิศบุญ รวมทั้ง คช.พชร-คช.พิชญ เรืองเลิศบุญ ที่ได้ช่วยเหลือในการจัดพิมพ์เอกสารรายงาน การงานทางบ้าน คอยเอาใจใส่และเป็นกำลังใจที่ดี ตั้งแต่เริ่มศึกษาจนกระทั่งสำเร็จการศึกษา รวมทั้งนิสิตในภาควิชาอุดมศึกษาทุกคน คุณเดือนใจ พันธุ์ต่วน และ คุณบุญมี ดัชনী ที่ได้เอื้อเฟื้อในหลาย ๆ เรื่องเป็นอย่างดี และประโยชน์ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอกราบอุทิศเพื่อสักการะต่อบรรพบุรุษทุกท่าน

ฟ้ามุย เรืองเลิศบุญ

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ

บทที่

1. บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
ข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัย.....	10
ความจำกัดของการวิจัย.....	10
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	11
การนำเสนอผลการวิจัย.....	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
ตอนที่ 1 กรอบทฤษฎีและกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	14
ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	22
ตอนที่ 3 เอกสารและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	33
ตอนที่ 4 การวิจัยอนาคต และงานวิจัยอนาคต.....	39
ตอนที่ 5 เทคนิคการวิจัยที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้.....	47

3	วิธีการดำเนินการวิจัย.....	52
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	52
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	54
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
	การรายงานผลการวิจัย.....	60
	สรุปขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	60
	สรุปกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์เอกสาร เกี่ยวกับเรื่องแนวโน้มการบริหาร ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	65
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาพเดนไดรแกรม (DENDROGRAM) ในเรื่องแนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21.....	70
	ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ ในเรื่องการจัดระดับและประเภทลักษณะ งานบริหารที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21.....	79
	ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ ในเรื่องการกำหนดตัวผู้บริหารที่ต้องเป็น ผู้ตัดสินใจในงานบริหารแต่ละระดับและประเภท.....	133
	ตอนที่ 5 การสังเคราะห์ภาพ (SCENARIO) ของแนวโน้มการบริหารใน สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21.....	145
5	อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	157
	สรุปผลการวิจัย.....	158
	อภิปรายผล.....	183
	ข้อเสนอแนะ.....	196

รายการอ้างอิง.....	212
ภาคผนวก.....	222
ภาคผนวก ก (ตัวอย่าง) แบบสรุปการวิเคราะห์สาระ (ตัวอย่าง) การอ่านพิเคราะห์ การวิเคราะห์สาระ และการเขียนภาพแผนโคจรแกรม	223
ภาคผนวก ข (ตัวอย่าง) การเขียนภาพ DENDROGRAM และการเขียน แนวโน้มน้ำที่ได้จากกระบวนการอนาคตปริทัศน์.....	227
ภาคผนวก ค กลวิธีวิจัยอนาคต : กระบวนการอนาคตปริทัศน์.....	232
ภาคผนวก ง ตารางเมทริกส์การตัดสินใจ (DECISION MATRIX) ของ เทลส์เลฟสัน (Tellefsen, 1990).....	239
ภาคผนวก จ รายชื่อเอกสารและสิ่งพิมพ์ที่ใช้ในการอ่านพิเคราะห์ (SCAN) ตามกระบวนการอนาคตปริทัศน์.....	247
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามการวิจัย	259
ภาคผนวก ช (ตัวอย่าง) จดหมายและหนังสือราชการต่าง ๆ.....	290
ภาคผนวก ซ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตอบแบบสอบถามการวิจัย.....	295
ประวัติผู้วิจัย.....	301

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย.....	55
2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามการวิจัย.....	58
3.	สรุปกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล	62
4	ผลการวิเคราะห์เอกสาร (SCAN) เกี่ยวกับกรอบมโนทัศน์ (FRAME) ในเรื่อง การบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.....	66
5	ผลการวิเคราะห์เอกสาร (SCAN)เกี่ยวกับกรอบมโนทัศน์(FRAME)ในเรื่อง ลักษณะงานบริหารที่จะเกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21.....	69
6	ผลการวิเคราะห์ตารางปฏิสัมพันธ์ ในเรื่องการจัดระดับและประเภทงานบริหาร ที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21.....	81
7	สรุปตารางการจัดระดับและประเภทลักษณะงานบริหารที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21...	113
8	ผลการวิเคราะห์ตารางปฏิสัมพันธ์ ในเรื่องการกำหนดตัวผู้บริหารที่ต้องเป็น ผู้ตัดสินใจในงานบริหารแต่ละระดับและประเภท.....	135
9	สรุปตารางแมทริกส์การตัดสินใจ ในเรื่องการกำหนดตัวผู้บริหารที่ต้องเป็น ผู้ตัดสินใจในงานบริหารแต่ละระดับและประเภทงานบริหาร	143
10	สรุปผลการวิจัยเรื่อง แนวโน้มการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ในศตวรรษที่ 21.....	162
11	แมทริกส์การตัดสินใจ (DECISION MATRIX) ของเทลล์เลฟสัน (1990).....	240

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ตัดสินใจกับงานที่ต้องตัดสินใจ.....	5
2	สายงานการบริหารในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย	23
3	การแบ่งส่วนราชการในคณะ	25
4	สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	61
5	ภาพ DENDROGRAM ในเรื่องแนวโน้มการบริหารงานทั่วไป ในศตวรรษที่ 21.....	71
6	ภาพ DENDROGRAM ในเรื่องแนวโน้มการบริหารงานวิชาการ ในศตวรรษที่ 21.....	73
7	ภาพ DENDROGRAM ในเรื่องแนวโน้มการบริหารงานบุคคล ในศตวรรษที่ 21.....	76
8	ภาพ DENDROGRAM ในเรื่องแนวโน้มการบริหารงานการเงินและ งบประมาณ ในศตวรรษที่ 21.....	77
9	ภาพ DENDROGRAM ในเรื่องแนวโน้มการบริหารงานกิจการนิสิต ในศตวรรษที่ 21	78
10	สรุปขั้นตอนการเขียนภาพ DENDROGRAM ในการวิจัยครั้งนี้	230
11	การเขียนภาพ DENDROGRAM.....	231