

แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล*

Guidelines for the Administration of Higher Education Institutions in the Digital Era

¹ศิริเกษม ศิริลักษณ์ และ จิตติมา วรณศรี

¹Sirikasem Sirilak and Jltima Wannasri

¹คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

¹Faculty of Education, Naresuan University, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: sirikasems@nu.ac.th



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย ด้วยการสังเคราะห์เอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 7 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสังเคราะห์เอกสารและแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดเป้าหมายในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และมีทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยอยู่บนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ธรรมาภิบาล เสรีภาพทางวิชาการ ความเป็นอิสระ ความเป็นสากล ความเสมอภาค และความรับผิดชอบต่อสังคม การจัดการงานของสถาบันด้วยการวิจัย การจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของสังคม การบริการวิชาการเพื่อสังคม การบริหารทรัพยากรมนุษย์และงบประมาณแนวใหม่ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เข้ากับยุคสมัย และการจัดการเทคโนโลยี และมีกระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาด้วยการศึกษาสภาพปัจจุบัน แนวโน้มในอนาคต กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ดำเนินการตามแผน ตรวจสอบและประเมิน และนำผลไปปรับปรุงและกำหนดมาตรฐาน

คำสำคัญ: การบริหาร; การอุดมศึกษา; ยุคดิจิทัล

*Received April 17, 2021; Revised July 23, 2021; Accepted August 25, 2021



Abstract

The research article aimed at investigating the guidelines for the administration of higher education institutions in the digital era. The study applied a descriptive research method by synthesizing documents and interviewing with experts. Purposive sampling was used to select the key informants, who were seven experts in higher education administration. The document synthesis and interviews on the guidelines for the administration of higher education institutions in the digital era were used to collect data. The obtained data were analyzed by content analysis.

From the study, it is found that administrators should set goals for higher education institutions in order to develop individuals to be experts, to become whole human beings, and to possess the 21st century skills based on the philosophy of sufficiency economy, good governance, academic freedom, liberty, universality, equality, and social responsibility. This includes the education that can respond to the needs of society, academic service for society, new human resource and budget management, the preservation of arts and culture that are appropriate for the time period, and technology management. Administrators should have a process for administering higher education institutions that includes researching current and future trends, identifying clear objectives, putting plans in place, examining and assessing, improving, and establishing standards.

Keywords: Administration; Higher Education; Digital Era

บทนำ

การศึกษาของประเทศไทยได้รับการพัฒนาภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ โดย สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ตั้งแต่ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504) ถึง ปัจจุบัน (พ.ศ. 2564) ได้บรรจุยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษาที่มีเป้าหมายชัดเจน คือ พัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการ ให้แก่ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญต่อการพัฒนาประเทศไทย โดยคาดหวังจะให้การศึกษาไทยทุกระดับปรับเปลี่ยนและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในบริบทต่าง ๆ ซึ่งแปรผันไปตามกาลเวลาอย่างรวดเร็วและที่สำคัญยิ่ง คือ จะต้องทำให้การศึกษาของไทยสามารถแข่งขันสู่เวทีสากล และสอดคล้องกับผู้เรียนในปัจจุบันซึ่งเป็นประชากรในยุค 4.0 ส่งผลให้ทั้งรูปแบบการเรียนการสอน และการบริหารจัดการในระดับอุดมศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับตัวและสร้างนวัตกรรมให้รองรับกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว รวมไปถึงการพัฒนาต้นแบบการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทยให้ดียิ่งขึ้นไปอีก ในการประเมินภาพรวมของการพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของไทยนั้น มีความเจริญก้าวหน้า ด้วยความล่าช้า ซึ่งประเมินได้จากการเรียนการสอน การวิจัยและนวัตกรรม



ที่ยังมีจำนวนน้อย และยังขาดคุณภาพที่สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติ และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ตัวชี้วัดที่สำคัญคือ บัณฑิตที่จบออกมายังขาดสมรรถนะทางวิชาการ วิชาชีพ ไม่ตรงตามที่สังคมต้องการ ซึ่งเป็นการสูญเสียทางการศึกษา รัฐบาลในยุคปี พ.ศ. 2542 จึงได้จัดทำแบบพัฒนาการศึกษา และตราพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 (National Education Act, 1999) ขึ้นมาเพื่อปฏิรูปการศึกษาไทย ให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งปัจจุบันพบว่ามหาวิทยาลัยของไทยยังขาดความเป็นเลิศทางวิชาการในทุกพันธกิจ ตัวชี้วัดแห่งความเป็นเลิศทางวิชาการได้ถูกกำหนดโดยองค์กรอิสระที่ชื่อ Time Higher Education (THE) (The Times Higher Education World University Rankings, 2021) ซึ่งได้จัดอันดับของมหาวิทยาลัยจาก 93 ประเทศของโลก ซึ่งผลจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลกและของเอเชีย ระหว่างปี พ.ศ. 2557 ถึง พ.ศ. 2564 พบว่า มหาวิทยาลัยของไทย รวม 261 แห่งนั้น ไม่ติดอันดับชั้นนำของโลก และไม่อยู่ใน 10 อันดับแรกของเอเชีย ผลการประเมินดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาไทยในรอบทศวรรษที่ผ่านมายังไม่ประสบความสำเร็จ

ปัจจุบัน ภาพการบริหารจัดการอุดมศึกษาในปัจจุบัน มีความคล้ายและเชื่อมโยงกับภาพการบริหารจัดการอุดมศึกษาในอดีตหรือทศวรรษที่ผ่านมา นั่นคือ ยังด้อยศักยภาพทางวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการที่ขาดองค์ความรู้และนวัตกรรมที่เหมาะสมกับประเทศไทยยุค 4.0 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างประชากร การมีเด็กเกิดน้อยลงและสังคมไทยกำลังจะกลายเป็นสังคมผู้สูงอายุ (Educational Statistics Report, 2019) ซึ่งคนรุ่นใหม่ที่เกิดมาพร้อมกับโลกยุคเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน (Disruptive Technologies) เริ่มมีแนวคิดและทัศนคติหรือมุมมองต่อการศึกษาในมหาวิทยาลัยที่เปลี่ยนไป ประกอบกับมหาวิทยาลัยชั้นนำจากต่างประเทศเริ่มใช้นโยบายเชิงรุกที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนมากขึ้น เช่น หลักสูตรที่เปิดกว้างสำหรับผู้เรียนจำนวนมาก (Massive Open Online Courses: Moocs) (Khan Academy and Stanford University, 2021) อีกทั้งยังเปิดอย่างยืดหยุ่น และบางสถาบันให้ลงทะเบียนเรียนและทำการสอบวัดผลให้โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายอีกด้วย

ดังนั้น เพื่อที่จะขจัดปัญหาอุปสรรคดังกล่าว และเพื่อให้ได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์แห่งความสำเร็จของมหาวิทยาลัย ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาตลอดจน ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศต้อง ให้ความสำคัญในการแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดอนาคตภาพ เพื่อนำมาสร้างให้เป็นแบบแผนเพื่อใช้สำหรับการบริหารอุดมศึกษาไทย การเสาะแสวงหาข้อมูลมาเพื่อสร้างและกำหนดอนาคตภาพเพื่อการบริหารจัดการอุดมศึกษาไทยในอนาคต จำเป็นต้องอ้างอิงข้อสมมติฐานประการแรกที่ว่า การบริหารจัดการที่เหมาะสมยังไม่ปรากฏ และสามารถค้นหาให้ปรากฏเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการสำรวจ สอบถามและสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง อันประกอบด้วยผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกระดับ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ในการบริหารมหาวิทยาลัย ข้อสมมติฐานประการที่สอง คือ ในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยยุคใหม่ ควรนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยมาใช้ ให้สอดคล้องกับยุคประเทศไทย 4.0 ที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านสิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจและสังคมที่เป็นไปด้วยความ

รวดเร็ว รวมถึง เทคโนโลยีด้านการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผล ซึ่งล้วนแต่จำเป็นต้องแสวงหามาใช้ตามความจำเป็น อันจะนำผลสู่การบริหารให้เหมาะสมกับยุคดิจิทัลได้ในที่สุด

จากข้อสมมติฐานทั้ง 2 ข้อ ยังไม่มีคำตอบที่ชัดเจน ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัลด้วยการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาให้สามารถบริหารจัดการได้สอดคล้องกับบริบท และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม รวมถึงเทคโนโลยี จนเกิดการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานให้เหมาะสมมากขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย โดยใช้วิธีการศึกษาในเชิงเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาในเชิงเอกสาร (Documentary Study) ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูล จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ตามประเด็นดังต่อไปนี้

- (1) เป้าหมายในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
- (2) หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
- (3) การจัดการเรียนการสอนในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล
- (4) กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ขั้นตอนที่ 2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ (Interview)

การวิจัยเป็นการศึกษาวิจัยในเชิงลึกมุ่งเน้นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) รวมทั้งหมด 7 คน ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้การสัมภาษณ์ มีคุณสมบัติดังนี้

- 1) เป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษา โดยสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีตำแหน่งทางวิชาการ และ
- 2) มีประสบการณ์ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา อย่างน้อย 10 ปี และ
- 3) มีการศึกษาและทำงานวิจัยด้านการบริหารการศึกษอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ 3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 2 ตอน ดังนี้

- 1) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ทรงคุณวุฒิ มีลักษณะเป็นแบบเดิมคำตอบ



2) ตอนที่ 2 แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง จำนวน 4 ประเด็น ดังนี้ เป้าหมายในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล การจัดการะงานในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล และกระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ใช้ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสัมภาษณ์แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งมีขั้นตอนของการสร้างและตรวจสอบคุณภาพ ดังต่อไปนี้

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้แนวทางในการกำหนดกรอบการสร้างเครื่องมือ

2) กำหนดกรอบในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล โดยยึดกรอบของการสร้างแนวทางการสัมภาษณ์ ตามคำถามวิจัยที่ต้องการค้นหาคำตอบ

3) นำแนวคำถามที่สร้างขึ้นไปปรึกษาที่ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของข้อคำถาม ความเหมาะสมของปริมาณคำถาม ความชัดเจนของภาษา แล้วจึงนำไปปรับปรุงแก้ไข

4) นำแนวคำถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาและการบริหารอุดมศึกษา ตรวจสอบความเหมาะสมด้วยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

5) ดำเนินการปรับปรุงประเด็นของแนวคำถามในการสัมภาษณ์ให้เหมาะสมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

ขั้นตอนที่ 4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร แล้วส่งไปรษณีย์ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ โทรศัพท์ประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนัดหมายวันและเวลาในการสัมภาษณ์ ดำเนินการสัมภาษณ์ จดบันทึก และบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 7 คน ตามวันและเวลาที่ได้นัดหมายไว้

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาสรุปด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 6 การนำเสนอผลการศึกษาวิจัย

การนำเสนอข้อมูลจะอยู่ในลักษณะการพรรณนาความ (Descriptive Presentation)

ผลการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา พบว่า แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. เป้าหมายในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการกำหนดความมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษาที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล จำนวน 3 เป้าหมาย ประกอบด้วย

1.1 เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการหรือวิชาชีพที่ตนถนัด สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในระดับโลกได้ 1.2 เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับสังคมโลกที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคต มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ร่วมกันแก้ปัญหาสังคม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข 1.3 เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยมีความเป็นไทย มีจุดเด่นด้านความเอื้ออาทรและความกตัญญูกตเวที แต่มีแนวคิดและวัฒนธรรมการทำงานแบบสากล

2. หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการนำแนวคิดทฤษฎีต่างๆ ที่มีความเหมาะสมมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล จำนวน 7 หลักการ ประกอบด้วย 2.1 หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2.2 หลักธรรมาภิบาล 2.3 หลักเสรีภาพทางวิชาการ 2.4 หลักความเป็นอิสระ 2.5 หลักความเป็นสากล 2.6 หลักความเสมอภาค 2.7 หลักความรับผิดชอบต่อสังคม

3. การจัดการงานในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการกำหนดโครงสร้างของสถาบันอุดมศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการให้ครบถ้วน โดยการกำหนดการงานนั้น ควรคำนึงถึงบริบทของแต่ละสถาบัน จำนวน 7 งาน ประกอบด้วย 3.1 งานวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 3.2 งานจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัย ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของสังคม 3.3 งานบริการทางวิชาการและกิจกรรมเพื่อสังคม 3.4 งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ 3.5 งานบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ 3.6 งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่เข้ากันได้กับยุคสมัย 3.7 งานจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน

4. กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นขั้นตอนที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ได้นำมาใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล จำนวน 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 4.1 ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวโน้มในอนาคต 4.2 ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและวางแผนเพื่อพัฒนา 4.3 ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผนที่วางไว้ 4.4 ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบและประเมินผล 4.5 ขั้นตอนที่ 5 การนำผลการตรวจสอบ/ประเมิน มาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐาน

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัย สามารถนำเสนอองค์ความรู้ใหม่สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา นำมาประยุกต์ใช้จากแนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ดังนี้



รูปภาพที่ 1 แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. เป้าหมายของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาสนองต่อความต้องการของประเทศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะที่จำเป็น เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ เข้าใจสังคมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข มีทักษะในศตวรรษที่ 21 โดยมีความเป็นไทย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากในปัจจุบันถือเป็นยุคดิจิทัลที่มุ่งพัฒนาให้ประชากรมีความรู้ความสามารถและทักษะในศตวรรษที่ 21 เพื่อที่จะส่งผลให้ประชาชนสามารถดำรงชีวิตในสอดคล้องกับความปลอดภัยที่เกิดขึ้น ดังนั้นจุดมุ่งหมายในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา จึงต้องมีความชัดเจนและเหมาะสมกับความเป็นไปของโลกตลอดจนมีมาตรฐานเทียบเท่ากับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Chiangkul (2016) กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษา

ไทยให้ก้าวทันโลกในศตวรรษที่ 21 แนวทางการปฏิรูปการศึกษาไทยที่สำคัญ 3 ด้าน ประกอบด้วย การปฏิรูปครูผู้บริหาร การปฏิรูปหลักสูตร การสอน การวัดผล และการปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการและการแก้ไข ปัญหาเชิงประเด็นที่สำคัญ และสอดคล้องกับ Sararatana (2014) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา ในกรณีที่ เป็นหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ควรมุ่งเสริมสร้างคุณลักษณะการบริหารเป็นด้านหลัก เสริมด้วยคุณลักษณะ ภาวะผู้นำ คุณลักษณะการจัดการ คุณลักษณะด้านจิตใจ และ คุณลักษณะการวิจัย และสอดคล้องกับ Royal Thai Government Gazette (2019) กล่าวว่า การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนา ทรัพยากรบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญตามสาขาวิชาการ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องกำหนด เป้าหมายของการบริหารงานให้มีความชัดเจน

2. หลักการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หลักธรรมาภิบาล หลักเสรีภาพทางวิชาการ หลักความเป็นอิสระ หลักความเป็นสากล หลักความเสมอภาค และหลักความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งหลักการดังกล่าวมีความเหมาะสมในการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือหลักธรรมาภิบาล ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ตั้งแต่อดีตมาจนถึงปัจจุบันดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นในบทนำนั้น พบว่า ปัญหาสำคัญที่ทำให้ การบริหารสถานบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาไม่ก้าวหน้าขึ้นเนื่องจาก ปัญหาในด้านความขัดแย้งกันทั้ง ในส่วนของผู้บริหารมหาวิทยาลัยและส่วนของสภามหาวิทยาลัย เกิดภาวะขัดกัน แห่งผลประโยชน์อันเกิดจาก การแย่งชิงผลประโยชน์เพื่อตนเองและพวกพ้อง จึงมีความจำเป็นที่ควรกำหนดหลักการในการในการบริหาร สถานบันอุดมศึกษา ให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ซึ่งสอดคล้องกับ Office of the Civil Service Commission (OCSC) (2020) กล่าวว่า หลักการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี มาใช้ในการบริหารราชการ แผ่นดิน เพื่อประโยชน์สุขของประเทศไทยและประชาชน ตามเจตนารมณ์ของมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2545 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และสอดคล้องกับ Kaewphichit (2009) ที่กล่าวว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลใน สถาบันอุดมศึกษาเอกชน เป็นการบริหารงานที่มุ่งเน้นคุณภาพของการบริหารงานในองค์กร และยังส่งผลให้ เกิดคุณภาพและการพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืนด้วย

3. ภาระงานของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาควร จัดภาระงานการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การจัดการศึกษาที่ทันยุคสมัย ตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของ สังคม การให้บริการทางวิชาการและกิจการเพื่อสังคม การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ การบริหารงบประมาณและการเงินแนวใหม่ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่เข้ากันได้กับยุคสมัย และการ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก เมื่อพิจารณาจุดมุ่งหมาย ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา ในยุคดิจิทัลที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้เกิดทักษะที่ตอบสนองกับยุคปัจจุบันได้สำเร็จ นั้นจำเป็นต้องกำหนดขอบข่ายของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาให้เหมาะสมและปรับเปลี่ยนเข้ากับ สถานการณ์ในปัจจุบันและตอบสนองกับความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ Maesincee (2017) กล่าวว่า การบริหารการอุดมศึกษาจะเป็นการขับเคลื่อนปัญญาของคนนั้นจะเป็นไปตาม นโยบายการพัฒนาประเทศไทยในยุค 4.0 สถาบันอุดมศึกษาต้องพิจารณาถึงความต้องการของสังคมตาม



บริบทที่ตั้งให้และจัดการศึกษาให้ตอบสนองต่อบริบทและสังคมนั้นๆ และยังสอดคล้องกับ Saichai (2018) ที่กล่าวว่า สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้ที่สนองตอบความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน การพัฒนาหลักสูตร และการใช้เทคโนโลยีที่มีความทันสมัย

4. กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า สถาบันอุดมศึกษาควรกำหนดกระบวนการบริหาร เป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และแนวโน้มในอนาคต การกำหนดวัตถุประสงค์และวางแผนเพื่อพัฒนา การดำเนินการตามแผน การตรวจสอบ/ประเมินผล และการนำผลการตรวจสอบ/ประเมิน มาปรับปรุงแก้ไขและกำหนดมาตรฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก กระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล มีขั้นตอนการบริหารงานที่เหมาะสมกับปัจจุบัน ซึ่งรายละเอียดที่ปรากฏในทุกขั้นตอน มีประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปเป็นข้อมูลนำเข้าเพื่อจัดทำเป็นวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยในยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับ Othakanon (2018) กล่าวว่า ภารกิจของมหาวิทยาลัยจะต้องเปลี่ยนความคิดให้เข้าใจว่าโลกมีการเปลี่ยนแปลง สร้างสังคมที่มีความสามารถและมีความเท่าเทียม รวมถึงต้องการขับเคลื่อนให้เป็นไปตามอัตลักษณ์บัณฑิตของแต่ละมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับ Ueakit (2020) ที่กล่าวว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง จำเป็นต้องค้นหาเทคนิควิธีการใหม่ๆ เพื่อนำมาแก้ปัญหา รวมถึงการอำนวยความสะดวกฝ่ายวิชาการ และสนับสนุนวิชาการ การนำเทคโนโลยี และทฤษฎีการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดกับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

สรุป

แนวทางการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรดำเนินการตามเป้าหมายในการบริหารสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความเชี่ยวชาญ เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และมีทักษะในศตวรรษที่ 21 ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ธรรมาภิบาล เสรีภาพทางวิชาการ ความเป็นอิสระ ความเป็นสากล ความเสมอภาค และความรับผิดชอบต่อสังคม กำหนดโครงสร้างของสถาบัน ประกอบด้วย การวิจัย การจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของสังคม การบริการวิชาการเพื่อสังคม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และงบประมาณแนวใหม่ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เข้ากับยุคสมัย และการจัดการเทคโนโลยี และจัดกระบวนการบริหารสถาบันอุดมศึกษาด้วยการศึกษาสภาพและแนวโน้มในอนาคต กำหนดวัตถุประสงค์ ดำเนินการตามแผน ตรวจสอบและประเมิน และนำผลไปปรับปรุงและกำหนดมาตรฐาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษาต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ดังนั้น ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ควรพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาหาความรู้และ



แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เพื่อช่วยให้สามารถกำหนดเป้าหมายของสถาบันและบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารควรใช้หลักธรรมาภิบาลมาช่วยในการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการนำหลักธรรมาภิบาลและหลักการต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร และใช้การมีส่วนร่วมในการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด จะช่วยให้สถาบันมีความสร้างสรรค์ มีศักยภาพ และเกิดประสิทธิภาพต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

2.1 ควรวิจัยและพัฒนาารูปแบบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาได้

2.2 ควรวิจัยและพัฒนาารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถพัฒนาสถาบันอุดมศึกษาได้สอดคล้องกับความต้องการและบริบทที่เป็นจริง

References

- Chiangkul, W. (2016). *Report of the State of Thai Education 2014/2015: How to Transform Thai Education to Keep Up with the World in the 21st Century*. Bangkok: Pimdee Printing Company Limited.
- Chulalongkorn University Strategic Plan. (2017-2020). *Chulalongkorn University Strategic Plan 2017 – 2020*. Retrieved March 24, 2018, from <http://www.osm.chula.ac.th/images/stories/news/n590915/ST-Plan-60-63.pdf>
- Educational Statistics Report. (2019). *Annual Review 2018-19*. Retrieved September 2, 2020, from <https://www.ox.ac.uk/annual-review-2018-19>
- Kaewphichit, S. (2009). The Practice of Good Governance in Private Higher Education Institutes. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 2(1), 155-174.
- Khan Academy and Stanford University. (2021). *Office of the National Economic and Social Development Council (NESDC) (2016)*. Retrieved December 24, 2020, <https://www.khanacademy.org/>
- Maesincee, S. (2017). *Education Administration to Create Thailand 4.0*. Bangkok: Faculty of Education. Bangkok: Chulalongkorn University.
- National Education Act. (1999). *Office of the National Education Commission (2001)*. Higher Education Reform Guidelines based on the National Education Act 1999. Bangkok: VTC Communication Limited Partnership.



- Office of the Civil Service Commission (OCSC). (2020). *Good governance principles of good corporate governance*. Retrieved January 24, 2021, from https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/article/7.1_hlakthrrmaaphibaalkhngkaarbrihaarkicchkaarbaanemuuengthiidii.pdf
- Othakanon, L. (2018). University 4.0: Productivity Education. *Journal of Graduate Studies Valaya Alongkron Rajabhat University*, 12(3). 249-265.
- Royal Thai Government Gazette (2019). *SE Thailand, 2019* Retrieved December 24, 2020, from <https://www.sethailand.org/StanfordUniversity>
- Saichai, K. (2018). The State Educational Administration of Higher Level Institutions and the Characteristics of Organization Promoting Innovation. *Research and Development Journal Suan Sunandha Rajabhat University*, 10(1), 1-12.
- Sararatana, W. (2014). *Education Administration in and for 21st Century*. Retrieved March 24, 2018, from <http://www.mbuisc.ac.th/phd/thesis/administration.pdf>
- The Times Higher Education World University Rankings. (2021). *Stanford University Today*. Retrieved December 20, 2020, from <https://facts.stanford.edu/wp-content/uploads/sites/20/2021/02/Stanford-FactBook-2021-v7.6-FINAL.pdf>
- The Times Higher Education. (2020) *World University Rankings 2021*. Retrieved September 2, 2020, from <https://www.timeshighereducation.com/student/best-universities/best-universities-world>
- Ueakit, A. (2020). An Administration of Higher Education Institutions During Corona Virus Outbreak Situations (COVID-2019). *Journal of Buddhist Philosophy Evolved*, 4(2), 120-130.