



การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็น  
มหาวิทยาลัยดิจิทัล

Educational Administration of Rajamangala University of Technology  
Phra Nakhon towards Digital University



วิมลพรรณ อภาเวท  
จักรกฤษณ์ พางาม

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณเงินรายได้ (งานวิจัยสถาบัน)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560  
คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็น  
มหาวิทยาลัยดิจิทัล

Educational Administration of Rajamangala University of Technology  
Phra Nakhon towards Digital University



วิมลพรรณ อากาศ  
จักรกฤษณ์ พางาม

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากงบประมาณเงินรายได้ (งานวิจัยสถาบัน)  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560  
คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

**ชื่อเรื่อง** : การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

**ผู้วิจัย** : วิมลพรรณ อภาเวท  
จักรกฤษณ์ พางาม

**พ.ศ.** : 2560

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล 2) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล 3) เพื่อศึกษาความพร้อมในการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ทำการวิจัยแบบผสมวิธี (Mix Methodology) โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารให้ได้ข้อเสนอแนะเพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามแล้วจึงนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล 5 ด้าน ดังนี้ 1) แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยจะต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและความสามารถทางด้านภาษา มีการรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ผู้นำของมหาวิทยาลัยจะต้องมีบุคลิกที่ดูทันสมัยเพื่อตบโจทย์มหาวิทยาลัยดิจิทัล 2) ด้านแนวทางการบริหารงบประมาณ มหาวิทยาลัยจะต้องมีงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินนโยบายดิจิทัล มีการหารายได้จากการจัดการศึกษาและวิจัย จะต้องมีการลงทุนในการจัดหาวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้เพื่อให้มีความพร้อมไม่น้อยกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ 3) ด้านแนวทางการบริหารจัดการองค์กร มหาวิทยาลัยจะต้องบริหารงานเชิงรุก มีการจัดทำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลให้ชัดเจนขึ้น ในบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่ต้องใช้ความเป็นดิจิทัลมากขึ้น จะต้องสร้างระบบธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่องค์กรคุณภาพ และมีการจัดทำแผนแม่บททางกายภาพเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย 4) ด้านแนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ มหาวิทยาลัยจะต้องมีการลงทุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ที่คุ้มค่าเพิ่มมากขึ้น จะต้องซื้อเครื่องมือให้เพียงพอกับบุคลากรควรมีปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานที่มีความพร้อม และควรใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ปัจจุบันอย่างเต็มประสิทธิภาพ ควรใช้วิธีเช่า หรือจัดซื้อเท่าที่จำเป็นเนื่องจากการเช่าบริหารจัดการง่ายกว่าการซื้อ 5) ด้านแนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบริหารจัดการทุกเรื่องจะช่วยในเรื่องของการลดใช้กระดาษ ได้ข้อมูลที่ตรงกันและเป็นข้อมูลเดียวกัน จะต้องมีการมีระบบที่เพียงพอประสิทธิภาพเสถียรภาพ มั่นคงปลอดภัย และควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้งานระบบดังกล่าวเพิ่มขึ้น

**คำสำคัญ** การบริหาร มหาวิทยาลัยดิจิทัล

**Title** : Educational Administration of Rajamangala University of Technology  
Phra Nakhon towards Digital University

**Authors** : Wimonpan Arpavate  
Chakrkrishna Bhangam

**Year** : 2017

### Abstract

The objectives of this research were 1) aims to study about guidelines for Administration of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon towards Digital University 2) aims to study about policy recommendation of Administrators for Administration of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon towards Digital University 3) aims to study about preparedness for Administration of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon towards Digital. The mixed research methodology is used in this research, which qualitative research methodology through in-depth interview is primary and quantitative research methodology through questionnaire is a supportive and analysis data by statistical package. The research found that; The Administrators recommend about guidelines for Administration of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon towards Digital University as follow.

1) Human Resources Management; the university must have the personnel with knowledge. The ability of using information technology, language skills and maintain those person. The Leaders must have a modern personality. 2) Financial Management; the university will need enough budget for carry on digital university policy. The university will need earnings from Education and research grants. 3) Organization Management; the university must be managed proactively and must have concrete policy and have good governance towards quality organization. 4) Material Management; the university must have more material and enough for user and the infrastructure should be ready. The university must use the existing materials efficiently and should be rent instead of purchase because of easy to manage. 5) Information Technology Management; the university should be use the information system to manage everything and the system should be enough, efficient, stable and secure.

**Keywords:** Administration, Digital University

## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัย “เรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล” จะไม่สำเร็จล่วงไปได้ด้วยดีหากขาดผู้ที่ให้ความอนุเคราะห์ที่ให้แนะนำ ให้คำปรึกษา และความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ซึ่งไม่อาจเอ่ยนามได้ทั้งหมด

ขอขอบคุณ รองศาสตราจารย์สุภัทรา โกไศยกานนท์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่อนุญาตให้คณะผู้วิจัยดำเนินการวิจัยในมหาวิทยาลัยได้ ขอขอบคุณ อาจารย์อรรถการ สัตยพานิชย์ คณบดีคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่ให้ความอนุเคราะห์สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการทำวิจัย

ขอขอบคุณ รองอธิการบดี และคณบดีทั้ง 9 คณะของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่ให้ความอนุเคราะห์ให้เข้าสัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการวิจัยในครั้งนี้ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้

คณะผู้วิจัย



## สารบัญ

บทคัดย่อภาษาไทย	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	2
1.4 วิธีดำเนินการวิจัย	3
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย	5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร	8
2.2 แนวคิดเทคโนโลยีดิจิทัล	20
2.3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	27
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	34
3.1 ขั้นตอนตอนดำเนินการวิจัย	34
3.2 วิธีดำเนินการวิจัย	36
บทที่ 4 ผลการวิจัย	34
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ	40
4.2 การวิจัยเชิงปริมาณ	59
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	67
5.1 สรุปผลการวิจัย	67
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	72
5.3 ข้อเสนอแนะ	74
บรรณานุกรม	76
ภาคผนวก	81
ภาคผนวก ก	82
ภาคผนวก ข	86

## สารบัญ (ต่อ)

ภาคผนวก ค	89
ภาคผนวก ง	92
ประวัติผู้วิจัย	100



## สารบัญตาราง

### ตารางที่

1.1	ระยะเวลาการดำเนินการ	3
4.1	ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1	40
4.2	ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 2	42
4.3	ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 3	45
4.4	ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 4	47
4.5	ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 5	48
4.6	ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 6	50
4.7	ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 7	52
4.8	ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 8	55
4.9	ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9	57
4.10	ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) สถานภาพและข้อมูลทั่วไป ของผู้ตอบแบบสอบถาม	59
4.11	ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายด้าน	61
4.12	ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายข้อด้านแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล	62
4.13	ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายข้อแนวทางการบริหารงบประมาณ	63
4.14	ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายข้อแนวทางการบริหารจัดการองค์กร	64
4.15	ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายข้อด้านแนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้	64
4.16	ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายข้อด้านแนวทางการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	65
5.1	สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก	68

## สารบัญภาพ

### ภาพที่

1.1 วิธีการดำเนินการแบบผสมวิธีโดยการวิจัยแบบ ขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Research)	4
2.1 ปัจจัยหลัก 4 Ms	11
2.2 การรู้ดิจิทัล (Digital literacy)	20
2.3 นโยบายการขับเคลื่อน Digital University	26



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร รองศาสตราจารย์สุภัทรา โกไศยกานนท์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มอบนโยบายขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) โดยกำหนดกลยุทธ์ 3P's ได้แก่ Practicality Profitability และ People Connectivity จากวิสัยทัศน์ “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีชั้นนำ ด้านการผลิตบัณฑิตมีอาชีพ” เพื่อให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เป็นผู้นำในการสร้างบัณฑิตนักปฏิบัติสู่ความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพ เน้นหลักสูตรการเรียนรู้อบรมรวมทั้งการทำงานจัดให้มีห้องเรียนทันสมัย (Smart Classroom) สนับสนุนงานวิจัยให้เกิดประโยชน์และส่งเสริมนักศึกษาให้หารายได้จากการศึกษาด้านวิชาชีพที่เชี่ยวชาญ รวมทั้งจัดตั้งชมรมผู้ประกอบการเพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่ผู้ประกอบการและชุมชนให้มีความมั่นคงและแข่งขันกับนานาชาติประเทศ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร, 2558)

ประกอบกับแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2550-2554 ระบุถึงพันธกิจการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทางการศึกษา และระบุเป้าประสงค์ในด้านการบริหารจัดการและการให้บริการทางการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เป็นฐานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550) จากแผนแม่บทดังกล่าว มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครได้กำหนดยุทธศาสตร์การเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการให้บริการทางการศึกษา หรือ e-Management ขึ้น โดยมีกลยุทธ์ในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อการบริหารจัดการและการให้บริการทางการศึกษา หรือ e-Management Infrastructure (สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ, 2554) ซึ่งใช้เป็นกรอบดำเนินงานในการเพิ่มขีดความสามารถด้านการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีระบบบริหารจัดการที่ดีโดยกำหนดเป็นนโยบายขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University)

จากผลการจัดอันดับคุณภาพการศึกษาด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยทั่วโลก จำนวน 23,895 แห่ง โดยเว็บโอบเมตริกส์ (Webometrics Ranking of World Universities) เพื่อวัดความสามารถในการเก็บและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการบนอินเทอร์เน็ต ปรากฏว่า มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (มทร.พระนคร) เป็นที่ 1 ในกลุ่มของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล (มทร.) และอยู่ในอันดับ 26 ของประเทศ นั้น

จากรายงานประจำปี 2558 (Annual Report 2015) ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ซึ่งมีการวิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบันของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน มหาวิทยาลัย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อศึกษาองค์ประกอบพบว่า มหาวิทยาลัยมีจุดอ่อน (Weakness) ในเรื่องของบุคลากร เช่น บุคลากรบางส่วนขาดแนวคิดเชิงรุก ขาดกระบวนการที่ทันสมัยในการแก้ไขปัญหา ขาดผู้บริหารมืออาชีพ ขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุน บุคลากรบางส่วนยังไม่สามารถใช้เทคโนโลยีได้เต็มประสิทธิภาพ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร 2558, หน้า 3)

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นข้างต้นคณะผู้วิจัยจึงมีความสนใจจะศึกษาเกี่ยวกับ การบริหาร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร การพัฒนามหาวิทยาลัย ตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยตาม นโยบายขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University)

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

1.2.2 เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

1.2.3 เพื่อศึกษาความพร้อมในการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

### 1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มีเนื้อหาเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารจัดการองค์กร ด้านการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และด้านการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

### 1.3.2 ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ที่ใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ครั้งนี้ คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยสุ่มตัวอย่างได้จำนวนบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenient Sampling)

### 1.3.3 ขอบเขตพื้นที่

ขอบเขตด้านพื้นที่คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยมีพื้นที่ทั้งหมด 4 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์เทเวศร์ ศูนย์ไซโตเวซ ศูนย์พณิชยการพระนคร และศูนย์พระนครเหนือ

### 1.3.4 ขอบเขตด้านเวลา

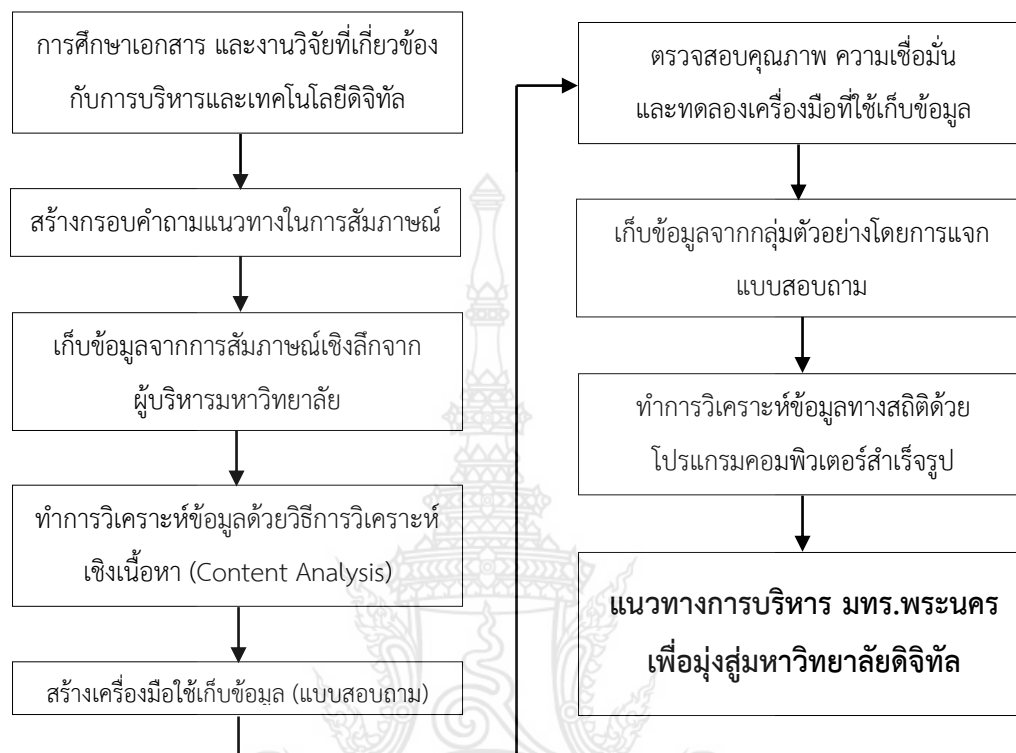
การวิจัยครั้งนี้ มีระยะเวลาในการดำเนินการ 8 เดือน โดยเริ่มดำเนินการในเดือน กุมภาพันธ์ 2560 และสิ้นสุดในเดือน ธันวาคม 2560

#### ตารางที่ 1.1 ระยะเวลาการดำเนินการ

ที่	รายการ	2559		2560													
		ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1.	การเสนอเค้าโครงงานวิจัย	←	→														
2.	ทบทวนวรรณกรรม			←	→												
3.	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย			←	→												
4.	การเก็บรวบรวมข้อมูล						←	→									
5.	การวิเคราะห์ข้อมูล									←	→						
6.	การสรุปผลการวิจัย											←	→				
7.	การเขียนรายงานการวิจัย													←	→		

### 1.4 วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยใช้ขั้นตอนดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี โดยการวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Research) โดยการวิจัยเชิงคุณภาพก่อน (Qualitative Research) แล้วจึงดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research). โดยการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ แล้วยืนยันผลการวิเคราะห์ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตรวจสอบให้ผลการวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น (อโณทัย งามวิชัยกิจ, 2558) ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 วิธีการดำเนินการแบบผสานวิธีโดยการวิจัยแบบ  
ขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Research)

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.5.1 ทราบแนวทางการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

1.5.2 นำข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้เชี่ยวชาญเสนอผู้บริหารมหาวิทยาลัยเพื่อนำไปกำหนดเป็นนโยบายในการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

1.5.3 เพื่อเตรียมความพร้อมในการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

## 1.6 นิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้เข้าใจความหมายคำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยให้ตรงกัน ผู้วิจัยได้นิยามความหมายของคำศัพท์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยไว้ดังนี้

**แนวทางการบริหาร** หมายถึง แนวทางการบริหารงานองค์การเพื่อนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ใน ซึ่งมีปัจจัยการบริหารที่สำคัญประกอบไปด้วยปัจจัย 5 ด้าน (4M,1T) ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) การบริหารจัดการ (Management) และเทคโนโลยี (Technology)

**การบริหารทรัพยากรบุคคล** หมายถึง การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย มีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดในเรื่องของสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาและส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองเกี่ยวกับ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทาง หรือวิธีการ การจูงใจเพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยี และการที่มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความพร้อม เช่น สมรรถนะ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการขับเคลื่อนนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย

**การบริหารงบประมาณ** หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการวางแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย มีการจัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานอย่างเหมาะสมเพื่อดำเนินงานตามนโยบาย มีการกำกับติดตามการใช้งบประมาณที่จัดสรรให้แก่หน่วยงานเพื่อดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล และความพร้อมทางด้านการเงินการคลังที่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามนโยบาย

**การบริหารจัดการองค์กร** หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มหาวิทยาลัยมี วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายที่ชัดเจน มีการนำนโยบายต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเห็นเป็นรูปธรรม มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายมหาวิทยาลัยมีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และมีการตรวจสอบการถ่วงดุลในการบริหารงาน และมีการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

**การบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้** หมายถึง มหาวิทยาลัยมี วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เพียงพอต่อความต้องการ และสอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย มีการกำหนดความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ตามความต้องการที่แท้จริงหรือความจำเป็น มีการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น และสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย มีการมีการบำรุงรักษาและจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎระเบียบของ

ทางราชการ และมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น วัสดุ ครุภัณฑ์

**การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ** หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ มีโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเพียงพอและทั่วถึงมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการเงิน ระบบทะเบียนนักศึกษา ระบบฐานข้อมูลบุคลากร เป็นต้น และมหาวิทยาลัยมีความพร้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย

**มหาวิทยาลัยดิจิทัล** หมายถึง การที่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เป็นมหาวิทยาลัยที่นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับการทำงานและการจัดการศึกษา เน้นการพัฒนาเนื้อหา เน้นการพัฒนาดิจิทัล คอนเทนต์แบบบูรณาการ โดยการบูรณาการเนื้อหา นโยบาย และแปลงเข้าสู่ระบบดิจิทัล ทั้งในด้านการศึกษา ด้านการวิจัยและการบริการทางวิชาการ ด้านศิลปะและวัฒนธรรม และด้านพัฒนาทักษะทางอาชีพ เช่น จัดให้มีห้องเรียนแบบสมาร์ต คลาสรูม ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ทันสมัย เพื่อสร้างความชำนาญในการใช้ไอซีที อีกทั้งยังให้ความสำคัญด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มพูนทักษะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 โดยสอดคล้องกับนโยบายรัฐในโครงการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม โดยมีเป้าหมายหลัก ได้แก่ ด้านพัฒนากำลังคน คือ การสร้างบุคลากรเพื่อรองรับโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล การเพิ่มศักยภาพของบัณฑิตและบุคลากรให้สอดคล้องกับความต้องการทั้งภาคการศึกษา ภาคธุรกิจ และภาคอุตสาหกรรมเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

**มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร** หมายถึง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร โดยมีพื้นที่ทั้งหมด 4 ศูนย์ ได้แก่ ศูนย์เทเวศร์ ศูนย์เขตติเวช ศูนย์พณิชยการพระนคร และศูนย์พระนครเหนือ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล และเพื่อศึกษาความพร้อมในการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินการวิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยสูงสุด คณะผู้วิจัยจึงศึกษาจากเอกสาร ตำรา รายงานของหน่วยงานต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งใน และต่างประเทศ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหาร

##### 2.1.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

##### 2.1.2 ความหมายของการบริหาร

##### 2.1.3 ความสำคัญของการบริหาร

##### 2.1.4 ขอบข่ายของการบริหาร

#### 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

##### 2.2.1 แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

##### 2.2.2 ความหมายของเทคโนโลยีดิจิทัล

##### 2.2.3 นโยบายมหาวิทยาลัยดิจิทัล

#### 2.3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

##### 2.3.1 ประวัติและความเป็นมา

##### 2.3.2 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครในปัจจุบัน

#### 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 2.1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหาร

### 2.1.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

การบริหาร เป็นงานที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นสิ่งที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จการบริหารจึงจะต้องอาศัยทฤษฎีที่หลากหลาย ซึ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหลากหลายดังจะอธิบายต่อไปนี้

เฮนรี เฟโยล (Henri Fayol ,1930, p. 17-18) ได้สรุปสาระสำคัญของหลักการบริหารไว้ดังนี้

1) หน้าที่ทางการบริหาร (Management function) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ทางการบริหาร 5 ประการ 2) ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถทางร่างกายจิตใจ ไหวพริบการศึกษาหาความรู้ เทคนิคและประสบการณ์ต่าง ๆ 3) หลักการบริหาร ซึ่งมีหลักทั่วไปที่สำคัญสำหรับผู้บริหาร 14 ข้อ

วิลเลียม โอชิ (William.Ouchi,1971, p. 283) ได้กล่าวทฤษฎีของการบริหาร คือ ทฤษฎี Z โดยหลังจาก การศึกษาการบริหารของธุรกิจญี่ปุ่น และสหรัฐอเมริกา และได้ทำการประสมประสานกัน โดยมีแนวคิดด้านการบริหาร คือ 1) การจ้างงานระยะยาว 2) การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ 3) ความรับผิดชอบเฉพาะบุคคล 4) การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป 5) การควบคุมในตัวเองไม่เป็นการโดยมีการวัดผลอย่างชัดเจนและเป็นทางการ 6) เส้นทางอาชีพแบบเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในระดับปานกลาง 7) มีความเกี่ยวข้องในลักษณะครอบครัว

สุพจน์ พันธุ์เพชร (2548,หน้า 12) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ 7 ประการเรียกลย่อ ๆ ว่า “POSDCoRB” โดยมีกระบวนการบริหาร ดังนี้ 1)การวางแผน (Planning) 2) การจัดหน่วยงาน (Organizing) 3) จัดตัวบุคคล (Staffing) 4) การอำนวยการ (Direction) 5) การประสานงาน (Coordinating) 6) การรายงาน (Reporting) 7) งบประมาณ (Budgeting) พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมมจิตโต) (2549, หน้า 3-5) กล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารเป็นกรอบในการพิจารณาของผู้บริหารให้สำเร็จ มี 5 ประการ ตามคำย่อภาษาอังกฤษว่า “POSDC” ดังนี้ คือ 1) P คือ Planning หมายถึง การวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จ 2) O คือ Organizing หมายถึง คือ การจัดองค์กรเป็นการกำหนดโครงสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกและสายบังคับบัญชาภายในองค์กร 3) S คือ Staffing หมายถึง งานบุคลากรเป็นการสรรหาบุคลากรใหม่ 4) D คือ Directing หมายถึง การอำนวยการเป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดการดำเนินการตามแผน 5) C คือ Controlling หมายถึง การกำกับดูแลเป็นการควบคุมคุณภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร

คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2549,หน้า 9) ได้เสนอองค์ประกอบมูลฐานของการบริหารแบบกระบวนการ 5 ประการ ที่เรียกว่า POCCC ไว้ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) และเงิน 3) การบังคับบัญชา (Commanding) 4) การประสานงาน (Coordinating) 5) การควบคุม (Controlling) จากการศึกษา เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การบริหารเป็นภารกิจ ที่มีความสำคัญ จึงมีทฤษฎีสำคัญที่สำคัญที่มีความเกี่ยวข้องกับการบริหาร

หลายทฤษฎี ซึ่งโดยส่วนมากแล้วแต่ละทฤษฎีจะกล่าวถึงกระบวนการ และขั้นตอนของการบริหารเป็นส่วนใหญ่ซึ่งทุกทฤษฎีนั้นสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารองค์กรได้

อุดม แรงแขตรวิทย์ (ม.ป.ป.) ในองค์กรแห่งการทำงานทุกองค์กรจะต้องอาศัยปัจจัยหลัก 4 Ms อันประกอบไปด้วย คน (Man) วัสดุ (Material) เงิน (Money) และ การจัดการ (Management) ซึ่งในทุกปัจจัยมีความสำคัญในระดับที่เท่า ๆ กัน โดยถ้าขาดปัจจัยในข้อใดข้อหนึ่งองค์กรอาจไม่สามารถดำเนินการทำงานไปให้ถึงในระดับที่ตั้งเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

อังรี ฟาโยล (Henri Fayol, 1923) เป็นนักอุตสาหกรรม ชาวฝรั่งเศส มีประสบการณ์ด้านการบริหารองค์การของรัฐขนาดใหญ่ ได้นำเสนอหลักการที่เขาเรียกว่า หลักการจัดการ 14 ประการ (Fayol's Fourteen Principles of Management) ซึ่งมีดังต่อไปนี้ คือ

1. การจัดแบ่งงาน (division of work) หลักการก็คือการทำให้คนจำนวนมากที่ต้องมาทำงานร่วมกัน ได้มีการจัดแบ่งหน้าที่ตามความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญพิเศษของแต่ละคน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การมีอำนาจหน้าที่ (authority) ผู้จัดการต้องสามารถออกคำสั่งได้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้คำสั่งที่ออกไปนั้นมีความถูกต้องและเกิดความรับผิดชอบควบคู่กันไป เมื่อใดที่มีการใช้อำนาจหน้าที่ เมื่อนั้นความรับผิดชอบก็จะต้องติดตามไปด้วย

3. ความมีวินัย (discipline) ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือพนักงานต้องเชื่อฟัง และเคารพกฎเกณฑ์ขององค์การ การที่คนจะมีวินัยที่ดีนั้นเกิดจากความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีความเข้าใจที่ชัดเจนระหว่างฝ่ายจัดการและคนทำงาน ทั้งนี้ เมื่อมีการทำผิดกฎระเบียบขององค์การ ก็จะมีผลทำให้ได้รับโทษ

4. เอกภาพของสายบังคับบัญชา (unity of command) พนักงานหรือลูกจ้างทุกคนจะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว สายบังคับบัญชาจะมีลักษณะเป็นทอด ๆ ไป แต่ละคนจะรู้ว่าใครคือเจ้านายของตน

5. เอกภาพในทิศทาง (unity of direction) แต่ละคนในกลุ่มกิจกรรมขององค์การจะมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน รับแผนเดียว และจากหัวหน้าเดียว

6. ผลประโยชน์ของหมู่คณะจะต้องเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว (Subordination of Individual Interests to the General Interests) คนที่เข้ามาทำงานในองค์การนั้นจะต้องยอมรับว่าผลประโยชน์ขององค์การจะต้องมาเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว

7. มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (remuneration) คนทำงานแม้จะต้องเห็นผลประโยชน์ขององค์การเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว แต่องค์การก็ต้องทำหน้าที่จัดระบบค่าตอบแทนให้เหมาะสมแก่ความสามารถและเป็นไปอย่างยุติธรรม

8. ระบบการรวมศูนย์ (centralization) การรวมศูนย์ในที่นี้หมายถึงระดับของการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนในการตัดสินใจอย่างไร การจะกระจายอำนาจ หรือรวมอำนาจเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่

กับความเหมาะสม ประเด็นจะอยู่ที่ว่าทำอย่างไรจึงจะรวมศูนย์ได้ในแต่ละกรณี แนวคิดนี้มองเห็นความจำเป็นขององค์การที่ต้องมีศูนย์รวมอำนาจ

9. สายบังคับบัญชา (scalar chain) หมายถึงสายบังคับบัญชาจากระดับสูงลงมาสู่ระดับต่ำสุด สายการสื่อสารติดต่อก็คจะเป็นไปตามนี้ คือจะเป็นไปตามระดับชั้น อย่างไรก็ตาม ถ้าสายการบังคับบัญชาก่อให้เกิดการเสียเวลาล่าช้า ก็ให้มีการข้ามชั้นตอนได้ และทั้งนี้ต้องเป็นข้อตกลงระหว่างส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

10. ความเป็นระบบระเบียบ (order) หมายความว่า คนก็ดี หรือวัสดุอุปกรณ์ทั้งหลายก็ดี จะอยู่ในที่อันเหมาะสมในเวลาอันเหมาะสม ความเป็นระบบระเบียบนี้ในบางกรณีหมายความว่าถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลง เช่นคนป่วยงาน ลางาน ก็สามารถมีคนทดแทนได้ เพราะมีความเป็นระบบทำให้รู้งานกัน

11. ความเท่าเทียมกัน (equity) ในที่นี้ ผู้เป็นหัวหน้าจะต้องมีการตอบสนองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างมีเมตตา และยุติธรรม การใช้อำนาจของผู้บริหารจะเป็นไปด้วยหลักการ มิใช่จะทำอะไรได้ตามใจ

12. ความมั่นคง และสามัญฐานะของบุคลากร (stability of tenure of personnel) ทั้งนี้โดยมองว่า การที่มีคนเปลี่ยนงานบ่อย ๆ นั้นจะทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริหารควรวางแผนงานให้สามารถมีการทดแทนกำลังคนกันได้ เมื่อมีตำแหน่งว่างลง

13. การริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) ผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะทำงานออกมาได้ในระดับที่สูง

14. วิญญาณแห่งหมู่คณะ (esprit de corps) การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความราบรื่น และความเป็นปึกแผ่นใน

ทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ Frederick W. Taylor : เทย์เลอร์ ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ ปรัชญาการบริหารของเทย์เลอร์ได้แก่

1. ทำการศึกษางานแต่ละส่วนด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์และพัฒนาวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการทำงานแต่ละอย่าง

2. ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงานและมอบหมายความรับผิดชอบให้ทำงานที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละคน

3. มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

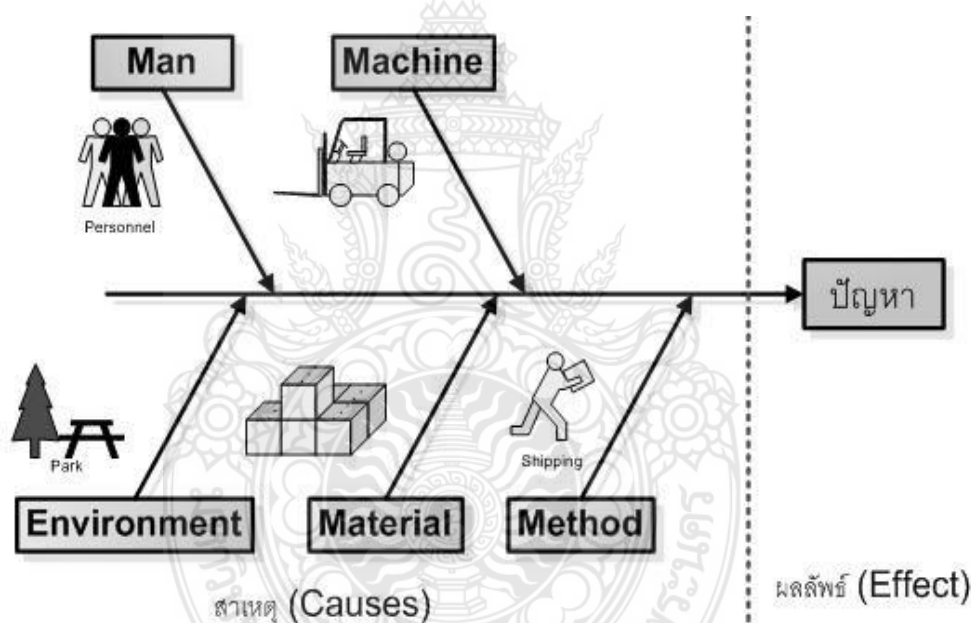
4. แบ่งงานและความรับผิดชอบในงานเป็นส่วนต่าง ๆ

เทย์เลอร์ได้พัฒนาวิธีการจ่ายค่าจ้างต่อหน่วยแบบสองระดับ(Different rate system)

Frank B. & Lillian M. Gilbreths : Time – and – Motion Studies แนวคิดของ Gilbreth เน้นการกำจัดความสิ้นเปลือง และความไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการหาวิธีการทำงานที่ดีที่สุดอย่างหนึ่ง (the o-ne best way to do work) การศึกษาที่สำคัญคือลักษณะการเคลื่อนไหวของร่างกายในการทำงาน (Motion Study) ผังกระบวนการทำงาน (Work Flow Process Chart) พวกเขาได้นำกล้อง

เพื่อทำการถ่ายรูปเก็บข้อมูล นำมาใช้ศึกษาลักษณะการทำงานของมนุษย์ ศึกษาในเรื่องของเวลาและการเคลื่อนไหวเราจะเห็นได้ว่าบุคคลทั้งสองข้างเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ในยุคปัจจุบันการลดรอบการทำงานหรือการลดระยะเวลาการทำงานเพื่อให้ได้งานเท่าเดิมหรือมากกว่าเดิมคือสิ่งจำเป็นที่หลายหน่วยงานจะต้องทำ ถือว่าเป็นเรื่องของการลดปัจจัยเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการทำงาน สำคัญถึงขนาดจะต้องทำสัญญาต่อกันเลยว่าจะต้องปฏิบัติให้ได้ ถ้าทำไม่ถึงเกณฑ์ก็จะอดโบนัส หรือได้น้อยลงไป

ในสถานการณ์ปัจจุบัน เราอยู่ในโลกยุคโลกาภิวัตน์ มีการใช้เทคโนโลยี (Technology) เข้ามาช่วยในการทำงานมีการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว ทันสมัย ใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการเก็บข้อมูล ใช้ระบบอินเทอร์เน็ต (Internet) ค้นหาข้อมูลที่มีความสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กร เพราะฉะนั้น เทคโนโลยี (Technology) คงเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการทำงานขององค์กรอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นผลดีกับองค์กรคือทำให้ช่วยประหยัดเวลา (Time) ในการทำงานขององค์กร ดังมีรายละเอียดดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ปัจจัยหลัก 4 Ms

การบริหารการศึกษา ถือว่าเป็นภารกิจที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อสถานศึกษาเพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการด้านการศึกษาทั้งระบบในสถานศึกษา และเกี่ยวข้องกับงานทุกฝ่าย ดังนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องอาศัยทฤษฎีที่เป็นหลักในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร สถานศึกษา ที่นึกคิด นักทฤษฎี และนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงการบริหารไว้ ดังนี้

สมาคมผู้บริหารการศึกษาสหรัฐอเมริกา AASA (American Association of School Administrators, pp. 1-12) ได้เสนอกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ 5 ประการ คือ PASCE ประกอบด้วย 1. Planning การวางแผน 2. Allocation การแบ่งภาระงาน 3. Stimulation การกระตุ้นการทำงาน 4. Co-coordinating การประสานงาน 5. Evaluation การประเมินผลงาน และอุบลเพียรพิทักษ์ (2548, หน้า 14) ได้แบ่งงานบริหารสถานศึกษาเป็น 8 งานด้วยกัน คือ งานบริหารหลักสูตรและการสอน งานบริหารเศรษฐกิจการศึกษา งานธุรการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักเรียน งานสภาวะผู้นำในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานด้านการประเมินผลการวิจัย และงานสร้างความเชื่อถือจากประชาชน

ทฤษฎีระบบราชการของ มักซ์ เวเบอร์ (Max Weber, 1966, pp. 86-89) มีแนวคิดวาระบบราชการที่ดี (Well-run Bureaucracies) เป็นรูปแบบองค์การที่มีประสิทธิภาพสูงสุด คือ ข้าราชการ (Bureaucrats) เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดี ซึ่งแต่ละทักษะเป็นส่วนเฉพาะเครื่องมือสำคัญของระบบราชการต้องไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวอย่างมาก ซึ่งทำให้องค์ประกอบทางอารมณ์และทางส่วนตัวที่ขาดเหตุผลเหลือน้อยที่สุด และทำให้บุคลากรในระบบราชการทำงานอย่างอิสระโดยปราศจากแรงเสียดทานหรือมีความสับสนน้อยที่สุดซึ่งมีหลักการจัดการ 6 ประการ คือ

1. การแบ่งงาน (Division of Labor)
2. อำนาจหน้าที่ลดหลั่นชัดเจน (Well-Defined Hierarchy of Authority)
3. ระบบเกี่ยวกับกฎระเบียบ (System of Rules)
4. ระบบวิธีดำเนินงาน (System of Procedures)
5. การไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัว (Impersonality)
6. การคัดเลือกและการเลื่อนตำแหน่งตามความสามารถทางวิชาการ (Selection and Promotion Based on Technical competence)

ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory) ของเมโย (Mayo, 1933, p. 87) เสนอแนะว่าองค์ประกอบด้านมนุษย์และด้านสังคม (Human-Social Elements) เกิดขึ้นในที่ทำงาน การเพิ่มผลผลิตมีผลสืบเนื่องมาจากพลวัตกลุ่ม (Group Dynamics) และการจัดการที่มีประสิทธิผล (Effective Management) ปัจจัยด้านมนุษย์และสังคม (Human-Social Factors) เช่นขวัญในการทำงาน (Morale) ความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Feeling of Belongingness) ซึ่งมีการใช้ทักษะระหว่างบุคคลต่าง ๆ เช่น การจูงใจ (Motivation) การนำ (Leading) การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (Participative Decision Making) และการสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effective Communication)

กฎกระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2542) ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545) ได้กำหนดให้ดำเนินการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาในด้านต่าง ๆ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นผลทำให้การบริหารสถานศึกษามีขอบข่ายประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการบริหารงานวิชาการมีภาระหน้าที่ 17 อย่าง
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณมีภาระหน้าที่ 22 อย่าง
3. ด้านการบริหารงานบุคคลมีภาระหน้าที่ 20 อย่าง และ
4. ด้านการบริหารทั่วไปมีภาระหน้าที่ 21 อย่าง

สมคิด มawangศ์ (2554, หน้า 13) ได้สรุปว่ากระบวนการบริหารการศึกษา คือ แนวทาง เทคนิค หรือวิธีการ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการหลัก ๆ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงาน การตัดสินใจการจัดคนเข้าทำงาน การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประเมินผล และการปรับปรุง รวมทั้งการกระตุ้นหรือการจูงใจที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการปฏิบัติการกิจการ การศึกษา ให้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องอาศัยทฤษฎีที่หลากหลาย ซึ่งกระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วย การวางแผน การแบ่งภาระงาน การจัดองค์การ การนำการกระตุ้นหรือการจูงใจการประสานงาน การควบคุม การประเมินผลงาน ซึ่งกระบวนการบริหารการศึกษาทำให้บรรลุจุดหมายขององค์การให้สำเร็จโดยที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการปฏิบัติการกิจการบริหารการศึกษา ให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2.1.2 ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นเรื่องสำคัญ และมีมานานตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน เพราะเป็นเหมือนกระบวนการในการกำหนดทิศทางขององค์การ หรือหน่วยงาน มีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

เซอร์เบิร์ต เอ.ไซมอน (Herbert A. Simon 1947, p. 3) กล่าวถึงการบริหารว่า หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์งานบริหารทุกอย่าง จำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบเพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้น และสมพงษ์ เกษมสิน (2523, หน้า 27) และโฮล (Holt, 1993, p. 3) กล่าวว่า การบริหาร เป็นศิลปะการทำงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ และการควบคุมสอดคล้องกับ

วากเนอร์ โฮลเลนเบค (Wagner, J.A., & Hollenbeck, J.R., 1995, p. 74) ให้ความหมายของการบริหารจัดการว่าเป็นกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การดำเนินงาน และการควบคุม เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายส่วน วิรัช วิรัชนิการวรรณ (2548, หน้า 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การบริหารจัดการ (Management Administration) การบริหารการพัฒนา (Development Administration) แม้กระทั่ง การบริหารการบริการ (Service Administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 2 ส่วน ได้แก่

1. ล้วนเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ

2. มีกระบวนการบริหารงานที่ประกอบด้วย

3 ขั้นตอน คือ การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Acting) และการประเมินผล (Evaluating)

พระธรรมโกศาจารย์ (ประยูร ธมฺมจิตฺโต) (2549, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การบริหารหมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยคนอื่น (Getting things done through other people) เมื่อว่าตามค่านิยามนี้ การบริหารในพระพุทธศาสนาเริ่มมีขึ้นเป็นรูปธรรมสองเดือน นับจากวันที่พระพุทธเจ้าตรัสรู้ นั่นคือในวันอาสาฬหบูชา เมื่อพระพุทธเจ้าทรงแสดงพระธรรมเทศนาเป็นครั้งแรกแก่พระปัญจวัคคีย์ ซึ่งทำให้เกิดพระสงฆ์ขึ้น เมื่อมีพระสงฆ์ขึ้นเป็นสมาชิกใหม่เกิดขึ้นในพระพุทธศาสนาอย่างนี้ พระพุทธเจ้าก็ต้องบริหารคณะสงฆ์ ส่วน กิตติมา ปรีดีติลล (2549, หน้า 24) อธิบายไว้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการทุกชนิดในหน่วยงานให้ลุล่วงไป โดยใช้ศิลปะ และกลยุทธ์ต่าง ๆ นำองค์การไปสู่การสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิชัย โนนทิง (2550, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า คือ กระบวนการทางสังคมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยการใช้ทรัพยากร และเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับประดิษฐ์ เหล้าทู (2551, หน้า 1) ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินการตัดสินใจสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้งานทุกด้านบรรลุตามวัตถุประสงค์ และพระวรสิงห์ วราภ (2553, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารต้องมีวัตถุประสงค์ใช้ทรัพยากรเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน และดำเนินงานร่วมกันเป็นกลุ่ม

ฮอย และเซอร์ชีว (Hoy, Wayne K. & Cecil, Miskel G., 1996, p. 170) อธิบายว่าการบริหารโรงเรียนเป็นการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ครู นักเรียน เพื่อให้ความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้บุคคลทั้ง 3 กลุ่มเห็นด้วยและดำเนินตามข้อตกลงที่วางไว้และพึงยึดปฏิบัติโดยเคร่งครัด ส่วนบุญจันทร์ จันทร์เจียม (2548, หน้า 13) ได้ให้ความเห็นว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติการกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ ด้านนิคม แก้วสา (2548, หน้า 13) ให้ความหมายว่าการบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ คือ การบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ จะยึดเป้าหมาย คือ คุณภาพการศึกษาของนักเรียน โดยมีงานวิชาการเป็นงานหลัก ส่วนงานอื่นเป็นงานสนับสนุนและเป็นงานเสริมให้งานวิชาการประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น อุบล เพียรพิทักษ์ (2548, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การบริหารงานในสถานศึกษาทุก ๆ ด้าน สำหรับรูปแบบและวิธีการในการบริหารงานแต่ละสถานศึกษาจะแตกต่างกันไปตามความรู้ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานของผู้บริหาร

มณีรัตน์ ภิญโญภาพสกุล (2549, หน้า 13) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารสถานศึกษาหมายถึง กระบวนการบริหารของสถานศึกษาที่ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมหรือกระบวนการต่าง ๆ ที่มีความร่วมมือของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยมีการวางแผนการวินิจฉัยสั่งการการควบคุมและการจัดการ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความรู้ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ด้าน ทรวงวิทย์ ชูวงศ์ (2550, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารการศึกษาหมายถึง การดำเนินการของกลุ่มบุคคลใน

การบริหารจัดการในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน

อรรถัย แสงทอง (2551, หน้า 24) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นกิจกรรมทางการศึกษาที่จะต้องทำเป็นกระบวนการโดยกลุ่มบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นการพัฒนาสมาชิกหรือผู้รับบริการทางการศึกษาให้เป็นผู้มีคุณภาพที่สังคมต้องการและเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์กรให้อยู่รอดต้องกำหนดแผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ โดยพึงพึงงบประมาณจากรัฐที่มีไม่มากนักด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า ทั้งคน เงิน เวลาและทรัพย์สินอย่างอื่นเพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ ดังนั้นความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารสถานศึกษา จึงขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ ด้านบังอร จันกรม (2552, หน้า 26) ได้สรุปความหมายของคำว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้ ประกอบด้วยการบริหาร 4 ด้าน คือการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียนและผลผลิตของโรงเรียน คือ นักเรียนที่สำเร็จออกไปให้เป็นที่ยอมรับจากภายนอกและภายในอย่างแท้จริง

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึงศิลปะการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้ กระบวนการวางแผน การคิด การจัดองค์การ การเป็นผู้นำ การดำเนินงาน และการควบคุม และการประเมินผล ซึ่งเป็นการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคลากรในหน่วยงาน ร่วมกันเนนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยการใช้ทรัพยากรพื้นฐานและเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ และการตัดสินใจสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำองค์การไปสู่การสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

### 2.1.3 ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อองค์การหรือหน่วยงานตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ซึ่งมีกฎหมาย และนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการบริหารไว้ ดังนี้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2540) ให้ความสำคัญในการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับสังคมไทย ซึ่งศิริราถ นันทวัฒน์ภิรมย์ (2547, หน้า 37) กล่าวว่าไว้ว่าการบริหารเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนด ส่วนเติมศักดิ์ ทองอินทร์(2547, หน้า 3) กล่าวว่าการบริหารทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

วิรัช นิภาวรรณ (2548, หน้า 5) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารมีจุดหมายปลายทาง คือการพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้นใกล้เคียงกันกับอรรถัย แสงทอง (2551, หน้า 15) การบริหาร (Administration) เป็นเรื่องที่มี

ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมี ประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคมความก้าวหน้าของวิทยาการต่าง ๆ และการบริหารเป็นมรรคที่สำคัญจะนำไปสู่ความก้าวหน้า และกลุ่มพัฒนาระบบราชการ (2552, อัดสำเนา) กล่าวไว้ว่า การบริหารยุทธศาสตร์ถือเป็นหลักการในการบริหารที่จะช่วยทำให้องค์การมีการกำหนดทิศทางอย่างชัดเจน มีแนวทางปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่ทิศทางที่ต้องการจากการศึกษา เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าการบริหารเป็นกระบวนการที่สำคัญซึ่งรัฐธรรมนูญให้ความสำคัญและเป็นงานที่มีบทบาทหลักในการประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานในหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่ทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมาย เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมี ประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงานเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม

การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจของผู้บริหารที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการศึกษา ผู้บริหารเป็นเสมือนแม่ทัพที่จะคอยควบคุม บริหารงานของสถานศึกษาให้ขับเคลื่อน และเกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา ซึ่งมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้หลายคน ดังนี้ยุทธนา ชุตทองม้วน (2550, หน้า 10) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษานั้นเป็นงานที่จะต้องใช้ความรอบคอบให้มากยิ่งขึ้น สิ่งสำคัญผู้บริหารนั้นจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถพร้อมประสบการณ์ซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้ กิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น กระบวนการบริหารการศึกษาคือ การวางแผนหรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ซึ่งจะต้องเรียงลำดับถึงความสำคัญก่อนหลังมีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติ

อรทัย แสงทอง (2551, หน้า 22) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องสามารถนำองค์การให้อยู่รอดต้องกำหนดแผนงานวิธีการ ตลอดจนขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ โดยพึงพึงงบประมาณจากรัฐที่มีไม่มากนักด้วยความประหยัด ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า โดยสุชิน เรืองบุญส่ง (2551, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย ความรู้จึงเป็นเครื่องมือจำเป็นที่ขาดไม่ได้ ความรู้ที่ทันสมัยเหมาะสมกับสถานการณ์จะช่วยแก้ปัญหา และนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องสมคิด มawang (2554, หน้า 12) ได้กล่าวสรุปว่า การบริหารการศึกษานั้นมีความจำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะในการพัฒนาบุคคลพัฒนาสังคม หรือการพัฒนาประเทศชาตินั้นต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝน พัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ในด้าน ร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คุณธรรม จริยธรรมและวัฒนธรรม

การบริหารการศึกษาจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงในแต่ละยุคสมัย และณัฐนันท์ มั่นตะพงค์ (2554, หน้า 33) กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องกำหนดแผนงาน วิธีการ

ตลอดจนชั้น ตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบบริหารภายในสถานศึกษาไม่ดี จะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ของหน่วยงานได้ จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษานั้นมีความจำเป็นและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศชาติ และ การบริหารสถานศึกษานั้นเป็นงานที่จะต้องใช้ความรอบคอบให้มาก สิ่งสำคัญผู้บริหารนั้นจะต้องอาศัย ความรู้ความสามารถพร้อมประสบการณ์ทำให้องค์กรให้อยู่รอด ต้องกำหนดแผนงาน วิธีการ ตลอดจน ขั้นตอน ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ ใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า มีการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ การพัฒนาการบริหารการศึกษาอย่างต่อเนื่องจึงเปรียบเสมือนขุมพลัง สำหรับการอยู่รอดและการพัฒนา ทั้งสำหรับบุคคล สังคม และประเทศชาติ

#### 2.1.4 ขอบข่ายของการบริหาร

การบริหารมีความเกี่ยวข้องครอบคลุมกับงานหลายอย่าง จึงทำให้การบริหารมีขอบข่ายหรือ องค์ประกอบที่กว้างขวาง ซึ่งมีผู้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารไว้ ดังนี้ กุลิก เอล และ ยัวร์วิก เจ (Gulick L. and Urwick J.,1973, pp. 18-19) ได้กล่าวว่ากระบวนการบริหารนั้นต้องประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ หรือที่เรียกกันย่อ ๆ ว่า “POSDCORB Model” ซึ่งอธิบายตามความหมายได้ ดังนี้

1. การวางแผน (P=Planning)
2. การจัดการองค์การ (O= Organizing)
3. การจัดหาบุคคล (S=Staffing)
4. การอำนวยการ (D=Directing)
5. การประสานงาน (Co=Coordinating)
6. การรายงาน (R=Reporting)
7. การงบประมาณ (B=Budgeting) แ

นิธย์ สัมมาพันธ์ (2529, หน้า 43-47) ได้กล่าวถึงการบริหารเชิงพุทธว่า คำสั่งสอนของ พระพุทธศาสนาแม้จะมีมากถึง 84,000 พระธรรมขันธ์ แบ่งตามลักษณะเป็น 9 อย่าง มีพระสูตร เป็นต้น แต่เมื่อก้าวโดยสรุปแล้วมี 3 ประการ คือ ละชั่วทั้งปวง ทำดีให้บริบูรณ์ และทำใจให้บริสุทธิ์ ซึ่งแบ่งออกได้ เป็น 2 ส่วน คือ ศีลหรือวินัยอันเป็นคำสั่งหรือข้อบังคับมิให้ทำกับธรรม คือ คำสั่งสอนหรือข้อที่ควรกระทำ ซึ่งภาวิตา ธาตตรีสุทธิ (2542, หน้า 10-11) ได้กล่าวถึงการบริหารว่าประกอบด้วย 3 หลักการ คือ

1. การแบ่งงาน (Division of Labors)
2. การควบคุมดูแลบังคับบัญชาตามสายงาน (Hierarchy)
3. การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ (Incentive payment)

พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล (2542, หน้า 64-72) กล่าวถึง กระบวนการการบริหารว่าประกอบด้วย 10 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดการ (Organizing)
3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)

4. การตัดสินใจ (Decision)
5. การสั่งการ (Directing)
6. การควบคุม (Controlling)
7. การร่วมมือประสานงาน (Coordinating)
8. การสื่อข้อความ (Communicating)
9. การรายงานผล (Reporting)
10. การงบประมาณ (Budgeting)

ธีระรัตน์ กิจจาร์ักษ์ (2542, หน้า 26) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารไว้ 5 ประการ คือ 1. การวางแผน (Planning) 2. การแสวงหา และกำหนดตัวบุคคลและอุปกรณ์ (Allocation) 3. การเสริมกำลังบำรุง (Stimulation) 4. การประสานงาน (Co-ordination) 5. การประเมินผลงาน (Evaluation) นอกจากนี้แล้ว

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542, หน้า 3) ยังกล่าวว่า การบริหาร เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การโดยอาศัย หน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารมีความเกี่ยวข้องครอบคลุมกับงานหลายอย่าง จึงทำให้การบริหารมีขอบข่าย ที่กว้างขวาง ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์การ การจัดหาบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงานการงบประมาณ การจ่ายค่าจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจ การนำการควบคุมดูแล ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการบริหารหน่วยงานหรือองค์กรต่าง

การบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างขวางเกี่ยวข้องกับงานทุกฝ่ายในสถานศึกษา เริ่มต้นตั้งแต่งานหลักไปจนถึงงานรองอื่น ๆ ซึ่งการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อสถานศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการ และบทบัญญัติของกฎหมายด้านการศึกษา กำหนดขอบข่ายของการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

ปัญญา เล็กขา (2541, หน้า 15) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาว่าประกอบด้วย 1) งานวิชาการ 2) งานบุคลากร 3) งานกิจการนักเรียน 4) งานธุรการและการเงิน 5) งานอาคารสถานที่ 6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ประเสริฐ เซษฐพันธ์ (2542, หน้า 86) ได้กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนซึ่งมักจะจำแนกโครงสร้างการจตุรงค์ภายในโรงเรียน เช่น โรงเรียนประถมศึกษาหรือโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผู้บริหารมีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 4 ฝ่าย จะแบ่งงานออกดังนี้ 1) งานธุรการ 2) งานวิชาการ 3) งานปกครอง 4) งานบริการ ต่อมาพระราชวรชิตติก.(2543, หน้า 34) ได้กล่าวถึงขอบข่ายในการบริหารงานในโรงเรียนพระปริยัติธรรม ออกเป็น 4 งาน คือ 1) การบริหารบุคลากร 2) การบริหารวิชาการ.3)การบริหารงานธุรการ 4) งานประชาสัมพันธ์โรงเรียน แต่สำหรับจรัสรัฐกาล พงศ์ภคเธียร (2545, หน้า 40) ได้สรุปการพัฒนารูปแบบโรงเรียนที่เน้นความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ของนักเรียนโดยกำหนดองค์ประกอบในการบริหารงานโรงเรียนเป็น 7 ด้าน คือ 1) จุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา 2) ด้านธุรการการเงิน 3) ด้านบุคลากร 4) ด้านวิชาการ 5) กิจการนักเรียน 6) การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อม 7) ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546 ก, หน้า 13-17) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาในงาน 4 งานหลัก คือ 1. การบริหารวิชาการ 2. การบริหารงบประมาณ 3. การบริหารงานบุคคล 4. การบริหารทั่วไป ปัจจุบัน กฎกระทรวงศึกษาธิการซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา (พ.ศ.2550) อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 41 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ (พ.ศ.2542) ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545) ได้กำหนดให้ดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านต่าง ๆ ไปยังคณะกรรมการ เขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นผลทำให้การบริหารสถานศึกษามีขอบข่าย ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารงานวิชาการมีภาระหน้าที่ 17 อย่าง
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณมีภาระหน้าที่ 22 อย่าง
3. ด้านการบริหารงานบุคคลมีภาระหน้าที่ 20 อย่าง และ
4. ด้านการบริหารทั่วไปมีภาระหน้าที่ 21 อย่างด้วยกัน

ณัฐนันท์ มั่นตะพงศ์ (2554, หน้า 38) ได้กล่าวไว้ว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไข ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545) และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารสถานศึกษาที่ได้ กระจายอำนาจการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐโดยตรงที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายเพื่อให้สถานศึกษามีอิสระมี ความเข้มแข็งในการบริหาร

การบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นกลไกที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งในการควบคุมทิศ ทางการพัฒนาของสถานศึกษาทั้งระบบ ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในทุกด้าน ทั้งในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ทั้งนี้จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้เป็นที่ประจักษ์ชัดแจ้งว่าการบริหารสถานศึกษา มีความสำคัญ และจำเป็นมากต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ผู้มีหน้าที่สำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานใน สถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหาร

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามี ขอบข่ายประกอบด้วย 4 ด้าน ประกอบด้วย 1. ด้านการบริหารงานวิชาการมีภาระหน้าที่ 17 อย่าง 2. ด้านการบริหารงานงบประมาณมีภาระหน้าที่ 22 อย่าง 3. ด้านการบริหารงานบุคคลมีภาระหน้าที่ 20 อย่าง 4. ด้านการบริหารทั่วไปมีภาระหน้าที่ 21 อย่างซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหาร สถานศึกษา ที่ได้กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐโดยตรงเพื่อให้ สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหาร

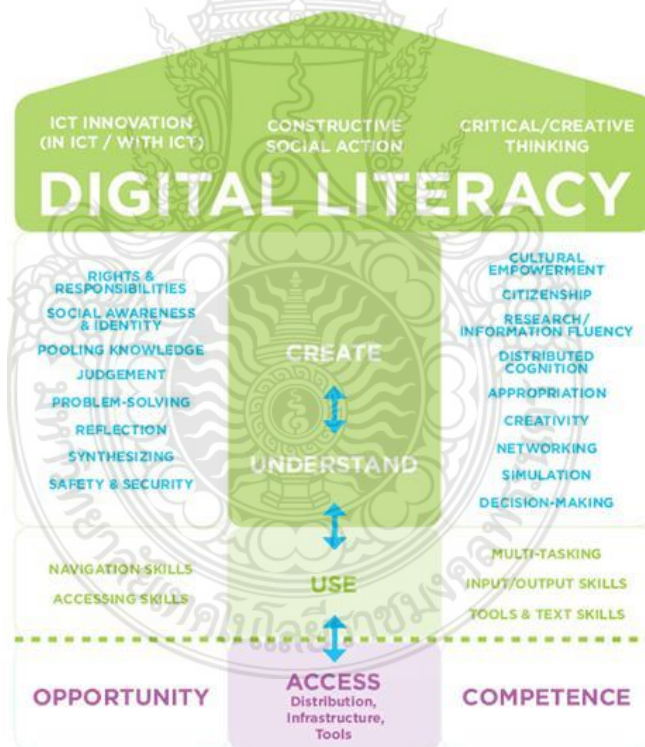
## 2.2 แนวคิดเทคโนโลยีดิจิทัล

### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล

Digital (ดิจิทัล) การเป็นการอธิบายเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์ที่ใช้สร้างเก็บ และประมวลข้อมูลในลักษณะ 2 สถานะ คือ บวก (positive) และไม่บวก (non-positive) บวก (positive) แสดงด้วย เลข 1 และไม่บวก (non-positive) แสดงด้วย เลข 0 ดังนั้น ข้อมูลส่งผ่าน หรือเก็บด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นการแสดงด้วยข้อความของ 0 และ 1 แต่ละค่าของตำแหน่งสถานะเหล่านี้ เป็นการอ้างแบบ binary digital

ก่อนหน้าเทคโนโลยีดิจิทัล การส่งผ่านอิเล็กทรอนิกส์ถูกจำกัดด้วยเทคโนโลยีอะนาล็อก ซึ่งนำส่งข้อมูลเป็นสัญญาณอิเล็กทรอนิกส์ โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงของความถี่ หรือความสูงซึ่งเพิ่มเข้าสู่คลื่นตัวนำที่ให้ความถี่ การส่งผ่านการกระจาย และโทรศัพท์แบบดั้งเดิม ใช้เทคโนโลยีอนาล็อก เทคโนโลยีดิจิทัล ได้รับการใช้ในตัวกลางการสื่อสารทางกายภาพ เช่นการส่งผ่านด้วยดาวเทียม และไฟเบอร์ออปติก โมเด็มใช้ในการแปลงสัญญาณโทรศัพท์ ให้เป็นสารสนเทศดิจิทัล สำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์

### การรู้ดิจิทัล (Digital literacy)



ภาพที่ 2.2 การรู้ดิจิทัล (Digital literacy)

รูปภาพโมเดลข้างต้นนำเสนอส่วนประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันภายใต้การรู้ดิจิทัล ครอบคลุมตั้งแต่ประเด็นขั้นพื้นฐานไปจนกระทั่งขั้นที่สูงขึ้น ทั้งนี้เป็นการพัฒนาเชิงตรรกะจากทักษะขั้น

พื้นฐานไปสู่ทักษะที่สูงขึ้น แต่การปฏิบัตินั้นไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับขั้น ส่วนมากขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้เรียนรู้แต่ละคน

นิยามของคำว่า การรู้หนังสือ หรือ Literacy แบบดั้งเดิมนั้น เน้นทักษะซึ่งเกี่ยวข้องกับการคิด คำนวณ การฟัง การพูด การอ่าน การเขียน และการคิดเชิงวิเคราะห์ ด้วยเป้าหมายคือการพัฒนา นักคิดและ ผู้เรียนผู้ซึ่งสามารถเข้าร่วมสังคมในวิธีที่มีประสิทธิภาพ ทักษะทั้งหมดดังกล่าวจำเป็นสำหรับการมีส่วนร่วม ในสังคมดิจิทัล อย่างไรก็ตามมันเป็นเพียงส่วนหนึ่งของชุดทักษะและความสามารถทั้งหมดซึ่งจำเป็น

ความสามารถสำหรับการรู้ดิจิทัลสามารถแบ่งเป็น 3 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ ใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) และสร้าง (Create)

ใช้ (Use) หมายถึง ความคล่องแคล่วทางเทคนิคที่จำเป็นในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ทักษะและความสามารถที่เกี่ยวข้องกับคำว่า “ใช้” ครอบคลุมตั้งแต่เทคนิคขั้นพื้นฐาน คือ การใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์ เช่น โปรแกรมประมวลผลคำ (Word processor) เว็บเบราว์เซอร์ (Web browser) อีเมล และ เครื่องมือสื่อสารอื่น ๆ สู่วิธีขั้นสูงขั้นสำหรับการเข้าถึงและการใช้ความรู้ เช่น โปรแกรมที่ช่วยในการ สืบค้นข้อมูล หรือ เสิร์ชเอนจิน (Search engine) และฐานข้อมูลออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยีอุบัติใหม่ เช่น Cloud computing

เข้าใจ (Understand) คือชุดของทักษะที่จะช่วยผู้เรียนเข้าใจบริบทและประเมินสื่อดิจิทัล เพื่อให้ สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับอะไรที่ทำได้และพบบนโลกออนไลน์ จัดว่าเป็นทักษะที่สำคัญและที่จำเป็นที่จะต้อง เริ่มสอนเด็กให้เร็วที่สุดเท่าที่พวกเขาเข้าสู่โลกออนไลน์ เข้าใจยังรวมถึงการตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมี ผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองของผู้เรียนอย่างไร มีผลกระทบต่อความเชื่อและความรู้สึกเกี่ยวกับโลก รอบตัวผู้เรียนอย่างไร เข้าใจยังช่วยเตรียมผู้เรียนสำหรับเศรษฐกิจฐานความรู้ที่ผู้เรียนพัฒนาทักษะการ จัดการสารสนเทศเพื่อค้นหา ประเมิน และใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ร่วมมือ และแก้ไขปัญหา

สร้าง (Create) คือความสามารถในการผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่าน เครื่องมือสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย การสร้างด้วยสื่อดิจิทัลเป็นมากกว่าแค่การรู้วิธีการใช้โปรแกรมประมวลผล คำหรือการเขียนอีเมล แต่มันยังรวมความสามารถในการดัดแปลงสิ่งที่ผู้เรียนสร้างสำหรับบริบทและผู้ชมที่ แตกต่างและหลากหลาย ความสามารถในการสร้างและสื่อสารด้วยการใช้ Rich media เช่น ภาพ วิดีโอ และเสียง ตลอดจนความสามารถในการมีส่วนร่วมกับ Web 2.0 อย่างมีประสิทธิภาพและรับผิดชอบ เช่น Blog การแชร์ภาพและวิดีโอ และ Social media รูปแบบอื่น ๆ

สิ่งสำคัญ คือ การพัฒนาการรู้ดิจิทัลคือกระบวนการการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทักษะเฉพาะที่มีความ จำเป็นสำหรับการรู้ดิจิทัลจะแตกต่างจากคนหนึ่งถึงอีกคนหนึ่งโดยขึ้นอยู่กับความต้องการและสถานการณ์ ของผู้เรียน ซึ่งอาจครอบคลุมตั้งแต่การรับรู้ขั้นพื้นฐานและการฝึกอบรมสู่การประยุกต์ใช้งานที่มีความยุ่งยาก และซับซ้อนยิ่งขึ้น นอกจากนี้การรู้ดิจิทัลเกินความมากกว่าแค่การรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี แต่มันยังครอบคลุมถึง

ประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับจริยธรรม สังคม และการสะท้อน (Reflection) ซึ่งฝังอยู่ในการทำงาน การเรียนรู้ การพักผ่อน และชีวิตประจำวัน

“Multi-literacies” คือคำที่มักใช้เพื่ออธิบายถึงความถนัดและความสามารถที่แตกต่างและหลากหลายซึ่งจำเป็นต่อการใช้ เข้าใจ และสร้างสื่อดิจิทัลที่กล่าวถึงข้างต้น จากตรงนี้ช่วยให้เราได้คิดว่า “การรู้ดิจิทัลไม่ใช่ชุดทักษะที่ตายตัวแต่คือกรอบแนวคิด (Framework) ซึ่งดึงและขยายมาจากการรู้และความสามารถมากมายหลายหลายด้าน”

ภายใต้ "การรู้ดิจิทัล" คือความหลากหลายของทักษะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันซึ่งทักษะเหล่านั้นอยู่ภายใต้ การรู้สื่อ (Media literacy) การรู้เทคโนโลยี (Technology literacy) การรู้สารสนเทศ (Information literacy) การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น (Visual literacy) การรู้การสื่อสาร (Communication literacy) และการรู้สังคม (Social literacy)

### **การรู้สื่อ (Media Literacy)**

การรู้สื่อสะท้อนความสามารถของผู้เรียนเกี่ยวกับการเข้าถึง การวิเคราะห์ และการผลิตสื่อผ่านความเข้าใจและการตระหนักเกี่ยวกับ 1. ศิลปะ ความหมาย และการส่งข้อความในรูปแบบต่าง ๆ 2. ผลกระทบและอิทธิพลของสื่อมวลชนและวัฒนธรรมที่เป็นที่นิยม 3. สื่อข้อความถูกสร้างขึ้นอย่างไรและทำไมถึงถูกผลิตขึ้น และ 4. สื่อสามารถใช้ในการสื่อสารความคิดของเราเองได้อย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร

### **การรู้เทคโนโลยี (Technology literacy)**

ความชำนาญในเทคโนโลยีส่วนใหญ่มักจะเกี่ยวข้องกับความรู้ดิจิทัล ซึ่งครอบคลุมจากทักษะคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานสู่ทักษะที่ซับซ้อนมากขึ้นเช่นการแก้ไขภาพยนตร์ดิจิทัลหรือการเขียนรหัสคอมพิวเตอร์

### **การรู้สารสนเทศ (Information literacy)**

การรู้สารสนเทศเป็นอีกสิ่งที่สำคัญของการรู้ดิจิทัลซึ่งครอบคลุมความสามารถในการประเมินว่าสารสนเทศใดที่ผู้เรียนต้องการ การรู้วิธีการที่จะค้นหาสารสนเทศที่ต้องการออนไลน์ และการรู้การประเมินและการใช้สารสนเทศที่สืบค้นได้ การรู้สารสนเทศถูกพัฒนาเพื่อการใช้ห้องสมุด มันยังสามารถเข้าได้ดีกับยุคดิจิทัลซึ่งเป็นยุคที่มีข้อมูลสารสนเทศออนไลน์มหาศาลซึ่งไม่ได้มีการกรอง ดังนั้นการรู้วิธีการคิดวิเคราะห์เกี่ยวกับแหล่งที่มาและเนื้อหา นับเป็นสิ่งจำเป็น

### **การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็น (Visual literacy)**

การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็นสะท้อนความสามารถของผู้เรียนเกี่ยวกับความเข้าใจ การแปลความหมายสิ่งที่เห็น การวิเคราะห์ การเรียนรู้ การแสดงความคิดเห็น และความสามารถในการใช้สิ่งที่เห็นนั้นในการทำงานและการดำรงชีวิตประจำวันของตนเองได้ รวมถึงการผลิตข้อความภาพไม่ว่าจะผ่านวัตถุ การกระทำ หรือสัญลักษณ์ การรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เห็นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเรียนรู้และการสื่อสารในสังคมสมัยใหม่

### การรู้การสื่อสาร (Communication literacy)

การรู้การสื่อสารเป็นรากฐานสำหรับการคิด การจัดการ และการเชื่อมต่อกับคนอื่น ๆ ในสังคม เครือข่าย ทุกวันนี้เด็กและเยาวชนไม่เพียงจำเป็นต้องเข้าใจการบูรณาการความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น เพลง วิดีโอ ฐานข้อมูลออนไลน์ และสื่ออื่น ๆ พวกเขาจำเป็นต้องรู้วิธีการใช้แหล่งสารสนเทศเหล่านั้นเพื่อ เผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้

### การรู้สังคม (Social literacy)

การรู้สังคมหมายถึงวัฒนธรรมแบบการมีส่วนร่วม ซึ่งถูกพัฒนาผ่านความร่วมมือและเครือข่าย เยาวชนต้องการทักษะสำหรับการทำงานภายในเครือข่ายทางสังคม เพื่อการรวบรวมความรู้ การเจรจาข้าม วัฒนธรรมที่แตกต่าง และการผสานความขัดแย้งของข้อมูล

Henry Jenkins ได้ระบุชุดของการรู้ชุดใหม่ซึ่งถูกสร้างขึ้นบนทักษะทางสังคมข้างต้น ขณะเดียวกันก็เพื่อใช้เสริมสร้างทักษะทางสังคมดังกล่าว ซึ่งรวมถึง

Play หรือการเล่น คือความสามารถในการทดลองหรือทดสอบกับสภาพแวดล้อมของคนใดคนหนึ่งซึ่งเป็น รูปแบบของการแก้ไขปัญหา

Performance คือ ความสามารถในการที่จะเลือกใช้ลักษณะเฉพาะทางเลือกอื่น ๆ เพื่อ วัตถุประสงค์ของการปรับตัวและการค้นพบ

Simulation คือ ความสามารถในการตีความและการสร้างแบบจำลองเชิงไดนามิกสำหรับ กระบวนการจริง

Appropriation คือ ความสามารถในการเลือกและเรียบเรียงเนื้อหาของสื่อ

Multitasking คือ ความสามารถในการสแกนสภาพแวดล้อมหนึ่ง ๆ และ การเปลี่ยนแปลง เป้าหมายตามความจำเป็นเพื่อรายละเอียดที่สำคัญที่สุด

Distributed Cognition คือ ความสามารถในการโต้ตอบอย่างมีความหมายด้วยเครื่องมือที่ขยาย ขีดความสามารถทางจิตใจ

Collective Intelligence คือ ความสามารถในการรวมความรู้และเปรียบเทียบข้อความ หรือ ความรู้ต่าง ๆ เพื่อเป้าหมายร่วมกัน

Judgment คือ ความสามารถในการประเมินความน่าเชื่อถือและความเชื่อถือได้ของแหล่ง สารสนเทศที่แตกต่างกัน

Transmedia Navigation คือ ความสามารถในการปฏิบัติตามการไหลของเรื่องราวและ สารสนเทศข้ามแพลตฟอร์ม เช่น ความเข้าใจโครงเรื่องซึ่งถูกบอกเล่าทั้งในรายการโทรทัศน์และเว็บไซต์

Network คือ ความสามารถในการค้นหา สังเคราะห์ และเผยแพร่สารสนเทศ

Negotiation คือ ความสามารถในการเจรจาต่อรองข้ามชุมชนที่แตกต่างและหลากหลาย รวมถึงความฉลาดและความเคารพในมุมมองที่หลากหลาย

### 2.2.2 ความหมายของเทคโนโลยีดิจิทัล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ม.ป.ป.) ได้อธิบายถึง เทคโนโลยีดิจิทัล คือ ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ Digital literacy หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

หลักเมืองออนไลน์ (2559) ได้อธิบายว่าระบบหรือ system ในทางวิศวกรรมไฟฟ้าก่อนคือ การรวมอุปกรณ์หรือชิ้นส่วนต่าง ๆ ทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ความต้านทาน ตัวเก็บประจุ ทรานซิสเตอร์ วงจรรวม (IC) เพื่อทำหน้าที่ประมวลสัญญาณที่เข้ามา (input) ให้มีคุณลักษณะตามที่เราต้องการ แล้วส่งออกไป (Output) เช่น ระบบขยายเสียง ระบบเครื่องรับวิทยุ ระบบควบคุม เป็นต้น ในทางวิศวกรรมไฟฟ้าแบ่งระบบได้เป็นสองชนิดคือ ระบบอนาล็อก (Analog) และระบบดิจิทัล (Digital) ระบบดิจิทัลจริง ๆ แล้วยังอยู่บนพื้นฐานของระบบอนาล็อก คือมีเซนเซอร์รับสัญญาณจากภายนอกเข้ามาทำการประมวลสัญญาณ (เช่น เพิ่มขนาด หน่วงเวลา คิมอดูเลท) แล้วยังส่งสัญญาณที่ประมวลแล้วกลับออกไป ตัวอย่างเช่น ระบบขยายเสียง (amplifier) มีไมโครโฟนเป็นเซนเซอร์ทำหน้าที่เปลี่ยนสัญญาณเสียง (อนาล็อก) ให้เป็นสัญญาณไฟฟ้า (กระแส) ส่งเข้าไปในวงจรขยายเสียง (ประกอบด้วย ทรานซิสเตอร์ ตัวเก็บประจุ ความต้านทาน อื่น ๆ) เพื่อเพิ่มขนาดของสัญญาณกระแสให้สูงขึ้น (ประมวลผล) จากนั้นก็เปลี่ยนสัญญาณกระแสกลับเป็นสัญญาณเสียงด้วยลำโพงตามภาพ ทั้งนี้ก็เพื่อให้ได้เสียงที่มีคุณภาพดีขึ้น

### 2.2.3 นโยบายมหาวิทยาลัยดิจิทัล

จากนโยบายดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (Digital Economy) ของภาครัฐบาล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในฐานะสถาบันการศึกษาของภาครัฐได้ปรับตัวเข้าสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลมาเป็นเวลาระยะหนึ่งแล้วโดยร่วมมือกับภาคเอกชนในประเทศ ซึ่งในวันที่ 20 กรกฎาคม 2560 ณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (ศูนย์พณิชยการพระนคร) ทางมหาวิทยาลัยพร้อมจะประกาศตัวเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลหรือ Digital University อย่างเป็นทางการ ภายใต้ชื่องาน RMUTP Go Digital : Student Activity Day โดยประกาศ 3 นโยบายหลัก ได้แก่

นโยบายขับเคลื่อนสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) โดยแปลงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พ.ศ. 2557-2561 ไปสู่การปฏิบัติด้วยกลยุทธ์ 3P ได้แก่

**Practicality** – ความเป็นผู้นำที่ปฏิบัติจริง : การสร้างบัณฑิตรองรับความต้องการของตลาดแรงงาน

บัณฑิตนักปฏิบัติ (Hands on Graduates)

นักปฏิบัติมืออาชีพ (Professional)

หลักสูตรแบบบูรณาการ (Integrated Curriculum)

โครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure)

**Profitability** – ความเป็นผู้สร้าง : การสร้างความมั่งคั่งให้องค์กรจากการสร้างรายได้ในรูปแบบต่าง ๆ

การวิจัย (Research)

การบริการวิชาการ (Academic Services)

สินทรัพย์ทางกายภาพ (Physical Assets)

ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual)

การบ่มเพาะธุรกิจ (University Business Incubators)

วิทยาลัยนานาชาติ (International College)

**People Connectivity** – ความเป็นผู้ให้ : การเป็นผู้ให้ประโยชน์แก่สังคม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร และร่วมสร้างความยั่งยืนให้กับประเทศ

หุ้นส่วน (Partnership)

ผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder)

ชุมชน (Community)



ภาพที่ 2.3 นโยบายการขับเคลื่อน Digital University

การรณรงค์ให้นักศึกษา อาจารย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยทุกคนใช้ E-mail @RMUTP โดยคิดเป็นค่าเฉลี่ย 100 % เพื่อการติดต่อสื่อสารภายในมหาวิทยาลัยได้สะดวกมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังจัดให้มีห้องเรียนแบบสมาร์ตคลาสรูม ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ทันสมัย เพื่อสร้างความชำนาญในการใช้ไอซีที อีกทั้งยังให้ความสำคัญด้านการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มพูนทักษะการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21

การนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในสื่อการเรียนการสอน คือ มหาวิทยาลัยนำสื่อดิจิทัลหลายรูปแบบมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เช่น การนำระบบ google classroom, google drive, google calendar หรือ ระบบการจัดการการเรียนการสอน (learning management system) มาปรับใช้ และสนับสนุนให้อาจารย์พัฒนาหลักสูตรออนไลน์ที่รองรับผู้เรียนจำนวนมากเข้ามาเรียนรู้ไปด้วยกันอย่างยืดหยุ่นทุกสถานที่ ทุกเวลา ซึ่งตอบสนองต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต (lifelong learning)

การพัฒนาผู้ประกอบการภายใต้เศรษฐกิจดิจิทัล เป็นการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา start up โดยใช้ระบบดิจิทัล เช่น website: ที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณบูรณาการจากกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม สนับสนุนข้อมูลให้แก่ผู้ประกอบการ นักศึกษา และธุรกิจเอสเอ็มอีจากการแข่งขันเชิงราคา ไปสู่การแข่งขันเชิงการสร้างคุณค่าของสินค้าและบริการ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งผู้ประกอบการ s-curve ให้ประเทศไทยมีคลังทรัพยากรสารสนเทศเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและองค์ความรู้ในรูปแบบดิจิทัลที่ประชาชนสามารถเข้าถึงและเรียกข้อมูลมาใช้ รวมถึงนำไปวิเคราะห์ต่อยอดได้อย่างสะดวกตอบสนองการเปลี่ยนแปลงไปของโลกและเป็นผู้ประกอบการที่ดีในโลกดิจิทัล

การพัฒนาวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร ไปสู่การเป็น “สังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ” ด้วยการรับข้อมูลข่าวสารและบริการต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยทุกระดับ เข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลาเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการ

ทำงานขององค์กร โดยใช้เทคโนโลยีอำนวยความสะดวกและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีแก่บุคลากร และนักศึกษา ดังนั้นจึงมอบหมายให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย จัดอบรมให้แก่พนักงานทุกหน่วยงาน อาจารย์ ชื่น รวมถึงมีการพัฒนาแอปพลิเคชัน RMUTP Study life เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น ควบคู่ไปกับการใช้ระบบทรานสคริปกิจกรรม ซึ่งใช้เป็นระบบที่บันทึกการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของนักศึกษา ตลอดระยะเวลาที่ศึกษาอยู่ในรั้วของมหาวิทยาลัย เป็นต้น

นอกจากนี้อีกหนึ่งการก้าวร่นถึงการพัฒนาลุ่มมหาวิทยาลัยดิจิทัล คือ ในปี 2559 กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ได้ประกาศให้ราชมณฑลพระนครที่มีความพร้อมในการให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ตพื้นฐานที่มีความเร็วสูงภายใต้ระบบ IPv6 (Internet Protocol Version 6) ซึ่งเป็นระบบโครงสร้างพื้นฐานของการก้าวเป็น Digital University ที่สมบูรณ์แบบในอนาคต

## 2.3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลพระนคร

### 2.3.1 ประวัติและความเป็นมา

สืบเนื่องจากแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการสู่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาของรัฐดำเนินการโดยบริหารจัดการได้โดยอิสระ และมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของสภากาการศึกษาแห่งชาติ ดังนั้นเพื่อให้สถาบันเทคโนโลยีราชมณฑล มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการและยกระดับสถานะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เน้นทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อีกทั้งสามารถจัดการศึกษาได้ถึงระดับสูง ปริญญาโท เอก จึงได้มีการยกร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลทั้ง 9 แห่งขึ้น โดยมีการรวมวิทยาเขตที่อยู่ใกล้เคียงกันจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลจำนวน 9 แห่ง

จากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑล พ.ศ. 2548 ซึ่งได้ประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2548 มีผลให้สถาบันเทคโนโลยีราชมณฑลเดิมตามพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีราชมณฑล พ.ศ. 2518 เปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลทั้งเก้าแห่งได้แก่ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลธัญบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลกรุงเทพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลตะวันออก มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลพระนคร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลล้านนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลศรีวิชัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลสุวรรณภูมิ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลอิสาน

### 2.3.2 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลพระนครในปัจจุบัน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลพระนคร เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ได้รับการสถาปนาขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑล พ.ศ. 2548 ทำให้ดูเหมือนเป็นมหาวิทยาลัยใหม่ในสายตาของสาธารณชนทั่วไป โดยในความเป็นจริงแล้วมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมณฑลพระนครมี ประวัติความเป็นมาที่ยาวนาน และเป็นสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียงและมีความเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพ ตั้งแต่เมื่อครั้งที่

รวมตัวอยู่กับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลซึ่งประกอบไปด้วยวิทยาเขตในสังกัดกว่า 38 แห่งและเมื่อมีการปรับเปลี่ยนสถานภาพจากสถาบันการมาเป็นมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2548 ได้เกิดการรวมกลุ่มวิทยาเขตในสังกัดแล้วแยกออกเป็น 9 มหาวิทยาลัยและหนึ่งในมหาวิทยาลัยที่แยกเป็นอิสระออกมาก็คือ “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร”

ปัจจุบันจัดการเรียนการสอนทั้งหมด 9 คณะวิชาได้แก่ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบคณะบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่น คณะวิศวกรรมศาสตร์และคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีวิสัยทัศน์คือ มุ่งเน้นพัฒนานักศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญเชิงปฏิบัติการ มีความชัดเจนทางวิชาการและคุณลักษณะอาชีพ พร้อมทั้งจะทำงาน และสามารถปรับปรุงตนเองให้ก้าวหน้าทันต่อวิวัฒนาการทางเทคโนโลยี รวมทั้งการปลูกฝังการมีระเบียบวินัย ความประณีต ความสำนึกในจรรยาบรรณวิชาชีพ คุณธรรม หน้าที่ความรับผิดชอบทางสังคมบนพื้นฐานเศรษฐกิจพอเพียง รวมถึงการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม และชุมชน

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โรส (Ross, 2001) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องกรณีศึกษาสถาบันอุดมศึกษาในประเทศบัลแกเรียการเปลี่ยนถ่ายจากคอมมิวนิสต์สู่ ประชาธิปไตย พบข้อสรุปที่เกี่ยวกับการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล คือ ในยุคคอมมิวนิสต์ ซึ่งการปกครองแบบรวมศูนย์เป็นลักษณะของระบบราชการ (bureaucracy) การทำให้สถาบันอุดมศึกษา ขาดความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ (accountability) ขาดการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารสู่สาธารณชน รวมทั้ง ขาดความเป็นอิสระ (autonomy) ซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ที่บกพร่องของสถาบันอุดมศึกษา

วัง (Wang, 2001) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการปฏิรูปการอุดมศึกษาของประเทศจีนและเสนอว่าการศึกษาระดับอุดมศึกษาในประเทศจีนมีแนวโน้มจะมีการกระจายอำนาจมากขึ้น โดยสถาบันอุดมศึกษาจะมีโครงสร้างขององค์การที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น

คูเปอร์ และแมคซิลลา (Casey Cooper and Marcella, 2005) ได้ศึกษาเรื่องการจัดการศึกษาของโรงเรียนในรัฐโมรอนโก จากผลการศึกษาพบว่าโครงสร้างการบริหารโรงเรียนในเมืองแซนเบอร์นาดีโนด้านแคริฟอร์เนียใต้ มีการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ได้นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาและการจัดการศึกษา อันเป็นการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดโครงสร้างคณะกรรมการบริหารโรงเรียน นอกจากนี้แล้วผลการศึกษาพบว่าการบริหารจัดการศึกษาของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนนั้นได้มีการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนอีกด้วย ซึ่งผลที่ได้จะเป็นการบอกลึกถึงความสำเร็จสูงสุดในการบริหารโรงเรียนและยังเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

แม็ค มิลแลนด์ และลีช เค (Mc Millan and Leah K, 2007) ได้ศึกษาเรื่องการกระจายอำนาจนโยบายทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศกานา ผลการศึกษาพบว่าการศึกษาในระดับประถมศึกษาของประเทศกานา ได้รับความสำคัญในการพัฒนามากขึ้นเรื่อย ๆ โดยมีการนำนโยบายการกระจายอำนาจภายใต้การใช้หลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนา

ประเทศ แต่ผลการศึกษาพบว่ามีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยเท่านั้นที่เกิดกับการจัดการศึกษาโดยการใช้ นโยบายการกระจายอำนาจการบริหาร ผลการวิเคราะห์นี้เผยให้เห็นว่ารูปแบบการกระจายอำนาจ การบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลนั้นยังคงไม่ประสบความสำเร็จ เพราะว่าการดำเนินการตัดสินใจยังคงอยู่ที่ การบริหารส่วนกลาง และรัฐบาลขาดการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยได้ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการ กระจายอำนาจการบริหารโดยใช้หลักธรรมาภิบาลจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนในส่วนของการจัด การศึกษาอย่างต่อเนื่องและมากขึ้นเพื่อให้ประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง

ศิรินารณ นันทวัฒน์ภิรมย์ (2547) ศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูน พบว่า การบริหารงานด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป ในภาพรวมมีการบริหารงานที่ผ่านระดับคุณภาพ การมีความตระหนักถึงความสำคัญจนถึงระดับคุณภาพ การมีความพยายาม ส่วนการบริหารงานด้านงบประมาณมีการบริหารที่ผ่านระดับคุณภาพ การบรรลุผลตาม เกณฑ์ เมื่อพิจารณาการบริหารงาน ในแต่ละด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงานที่ผ่านระดับ คุณภาพ การมีความตระหนักถึงความสำคัญและระดับการมีความพยายาม จนถึงระดับคุณภาพการบรรลุผล ตามเกณฑ์ ในด้านวิชาการได้แก่การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริงจากกระบวนการ ปฏิบัติและผลงานที่เกิดขึ้นด้านงบประมาณ ได้แก่ การมอบหมายให้ผู้มีความรับผิดชอบในการจัดเก็บ ควบคุมและเบิกจ่ายพัสดุ และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี อย่างสม่ำเสมอทุกปีด้านการ บริหารงานบุคคล ได้แก่ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งตาม ความสามารถ และความเหมาะสมเป็นลายลักษณ์อักษร และด้านการบริหารงานทั่วไปได้แก่ การจัดทำ สำมะโนและระบบข้อมูลสารสนเทศจากการทำสำมะโนทะเบียนผู้เรียนเพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่าง มีประสิทธิภาพ

สำหรับปัญหาในการบริหารงาน พบว่า ด้านวิชาการมีปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตร เนื่องจากขาด ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำหลักสูตรอย่างชัดเจนไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และ ท้องถิ่น ด้านงบประมาณขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านบริหารงานบุคคล สถานศึกษาประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการ รับผิดชอบงานที่นอกเหนือจากงานในด้านการเรียนการสอน และด้านการบริหารทั่วไปสถานศึกษาขาด แคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านธุรการและเทคโนโลยี ส่วนข้อเสนอแนะในการบริหารงาน คือ ด้านวิชาการควรมีการจัดอบรมในการทำหลักสูตร และควรมีการทำหลักสูตรในรูปคณะกรรมการ ด้านงบประมาณควรมีการจัดอบรมการบริหารงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านการบริหารบุคคล ควรมีการประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษาในการจัดหาอัตรากำลังที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า และด้านการบริหาร ทั่วไป ควรมีการประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา ในการจัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มาให้ความรู้แก่ผู้รับผิดชอบ และที่สำคัญผู้บริหารควรนำหลักธรรมาภิบาล มาเป็นแนวทางในการบริหารงาน ในสถานศึกษาร่วมกับหลักการบริหารอื่นด้วย

จำริญ บูรณกุล และคณะ (2547) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทัศนคติของข้าราชการครู เกี่ยวกับการปฏิบัติ ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตรพบว่า ข้าราชการครู

มีทัศนคติเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยหลักความคุ้มค่ามีทัศนคติในการปฏิบัติสูงสุด ส่วนหลักคุณธรรม มีทัศนคติในการปฏิบัติต่ำสุด ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของข้าราชการครูเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร จำแนกตามตำแหน่งและระดับการจัดการศึกษา พบว่า ผู้บริหารและข้าราชการครูมีทัศนคติเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

รับขวัญ ภาคภูมิ (2547) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1 พบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสภาพองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชรเขต 1 ทั้ง ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกการบริหารตามขนาดของสถานศึกษาพบว่า มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.0556

มีชัย โสกันทนต์ (2552) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวม และรายด้าน อยู่ในระดับ มาก

อริศรา ขาวพล (2552) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สมุทรปราการเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททการเขต 1 โดยภาพรวม และรายด้านมีการปฏิบัติในระดับมาก การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลมากที่สุด 3 หลักคือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส ส่วนการเปรียบเทียบระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน และขนาดของสถานศึกษาพบว่า ระดับการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูผู้สอน และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สถานศึกษาเอกชนที่มีขนาดสถานศึกษา ต่างกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในเรื่องหลักการมีส่วนร่วมหลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ส่วนการบริหารงานตามหลักนิติธรรม หลักคุณธรรมและหลักความโปร่งใสของสถานศึกษาเอกชนที่มีขนาดต่างกันพบว่าไม่แตกต่างกัน ปัญหาอุปสรรคที่พบ คือ การบริหารงานตามหลักการมีส่วนร่วม หลักความคุ้มค่า และหลักความรับผิดชอบ

พระมหาลำพิ่ง ธีรปัญญา (2554) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน นวมินทราชูทิศ มัชฌิม จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนนวมินทราชูทิศมัชฌิม พบว่า บุคลากรของโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมากทุกด้านผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ต่อการบริหารงานตามธรรมาภิบาลของโรงเรียนนวมินทราชูทิศมัชฌิม จังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามบุคลากรที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งแตกต่างกัน ประสพการณ์การทำงานต่างกัน และระดับการศึกษาต่างกัน

พบว่า มีความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันทุกด้านจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้ ศึกษาปัญหา และข้อเสนอแนะต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิม จังหวัดนครสวรรค์ ด้านหลักนิติธรรม ผู้บริหารไม่ควรเลือกใช้งานเลือกปฏิบัติในแต่ละบุคคล ผู้บริหารควรบริหารงานด้วยหลักเหตุผล ด้านหลักคุณธรรมควรยกเลิกระบบอุปถัมภ์ และพิจารณาตามผลงานและความสามารถ หลักความโปร่งใส ควรมีการตรวจสอบได้ในทุกกรณี ควรมีการบริหารงานอย่างโปร่งใส ไม่มีการทุจริตคอร์รัปชัน ด้านหลักการมีส่วนร่วม ควรให้บุคลากรหรือข้าราชการมีส่วนร่วมในการเลื่อนตำแหน่งกับผู้บังคับบัญชาด้านหลักความรับผิดชอบต่อหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน และเหมาะสมกับตำแหน่งงาน ควรช่วยกันรับผิดชอบต่อทรัพย์สินของหน่วยงาน ด้านหลักความคุ้มค่าผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาลอยู่เสมอ การปฏิบัติงานควรยึดหลักความไม่ประมาทเพื่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน

พระปรเมศวร์ ปญญาวิโร (2554) ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัย พบว่า 1. ระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานในด้านหลักความคุ้มค่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุดส่วนในด้านหลักนิติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2. การเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นว่าการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพวุฒิการศึกษา อายุราชการ รายได้พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่ทำให้ความคิดเห็นต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ แตกต่างกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา อายุราชการรายได้ ส่วนอายุและสถานภาพไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ 3. แนวทางพัฒนาสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ ถ้านำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร จะทำให้การบริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพราะหลักธรรมาภิบาลยึดหลักการทำงานที่มีหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบต่อหน้าที่การมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่านำมาใช้ในการบริหารซึ่งเป็นการบริหารการปกครองที่ดีที่ทุก ๆ ส่วนเห็นว่าเป็นสิ่งที่ดีงามเหมาะที่จะนำมาใช้ในการจัดการบริหารงานทำให้หน่วยงานนั้นสามารถพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพได้

คงศิลป์ เครื่องประดับ (2554) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนวังสามหมอ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนวังสามหมอ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 2 มีการบริหารจัดการตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับมาก โดยเรียงการบริหารจัดการมากไปหาน้อยได้ดังนี้ 1. ด้านการบริหารทั่วไป 2. ด้านการบริหารงานบุคคล 3. ด้านการบริหารงานงบประมาณ และ 4. ด้านการบริหารงานวิชาการ

สมคิด มาวงศ์ (2554) ได้ศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็น ของครูสังกัดโรงเรียนเทศบาล ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด ผลการวิจัย พบว่า 1. การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของครู สังกัดโรงเรียนเทศบาล ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด โดยรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ดังนี้ ด้านหลักความคุ้มค่า ด้านหลักความรับผิดชอบและด้านหลักความโปร่งใส 2. การเปรียบเทียบการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครู สังกัดโรงเรียนเทศบาล ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราดจำแนกตามประสบการณ์ โดยรวม พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก กับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จำแนกตามที่ตั้งจังหวัด พบว่า โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ตั้งจังหวัดระยองกับที่ตั้งจังหวัดจันทบุรี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับที่ตั้งจังหวัดระยองกับที่ตั้งจังหวัดตราด และที่ตั้งจังหวัดจันทบุรีกับที่ตั้งจังหวัดตราด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ (2555) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่าการบริหารสถานศึกษาในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปอยู่ในระดับมาก

ณัฐ ทองเงิน (2555) ได้ศึกษาการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในกลุ่มสถานศึกษาเขตพื้นที่ ที่ 1-4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาตามหลักพรหมวิหาร 4 ในกลุ่มสถานศึกษาเขตพื้นที่ 1 - 4 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ขอนแก่น เขต 1 โดยภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

รจนา วิเศษศิริกุล (2557) ได้ศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก

สุวรรณิน คณานุวัฒน์ และคณะ (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารจัดการกลยุทธ์เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจการบินไทย จำกัด (มหาชน) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบ และนำเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการกลยุทธ์เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจการบินไทย จำกัด (มหาชน) ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารระดับสูง 48 คน และผู้โดยสารการบินไทย 90 คน และแบบสอบถามผู้บริหารระดับกลาง 250 คน สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบ

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการกลยุทธ์ฯ มี 15 ประเด็นสำคัญสำหรับผู้บริหารระดับสูง และ 4 ประเด็นสำคัญสำหรับผู้โดยสาร 2) มี 16 ประเด็นเป็นองค์ประกอบสำคัญสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ 0.835%, ( $p < .05$ )



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล” มีวัตถุประสงค์เพื่อเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ความพร้อมในการบริหารงานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล โดยใช้ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และบุคลากรเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ดังนั้นเพื่อให้การวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์จึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการการศึกษาการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 3.1 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

##### 3.1.1 การเตรียมการวิจัย

##### 3.1.2 การดำเนินการวิจัย

##### 3.1.3 การรายงานผลการวิจัย

#### 3.2 ระเบียบวิธีวิจัย

##### 3.2.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

##### 3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

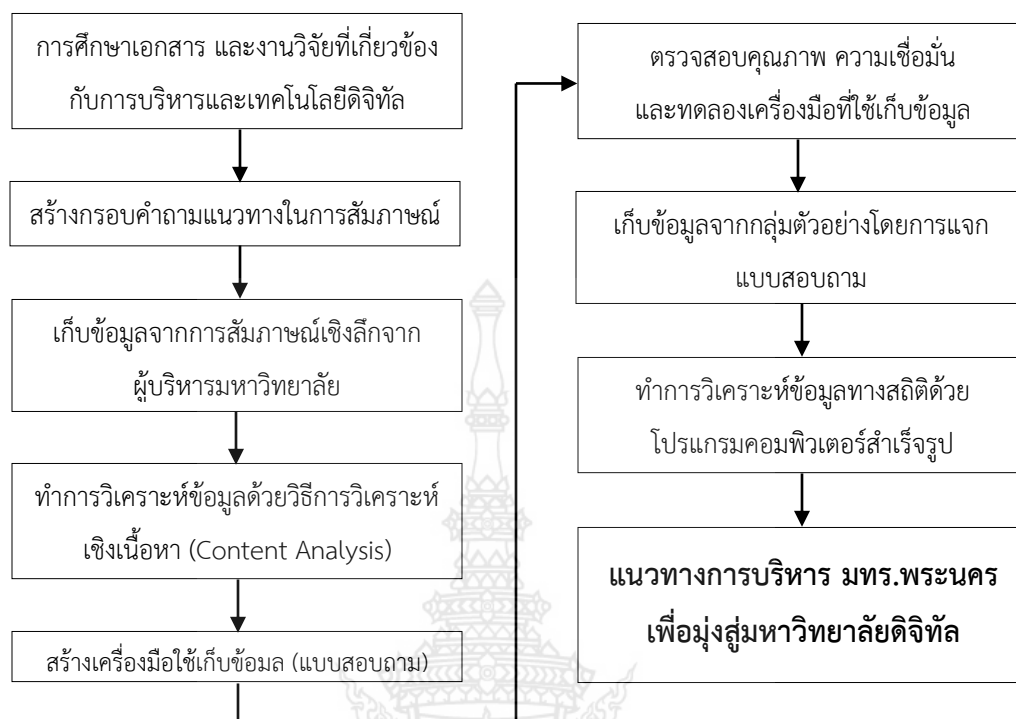
##### 3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

##### 3.2.4 สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูล

##### 3.2.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.1 ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

คณะผู้วิจัยใช้ขั้นตอนดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธีโดยการวิจัยแบบขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Research) โดยการวิจัยเชิงคุณภาพก่อน (Qualitative Research) แล้วจึงดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ แล้วยืนยันผลการวิเคราะห์ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตรวจสอบให้ผลการวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น (อโณทัย งามวิชัยกิจ, 2558) ดังภาพที่ 3.1



ภาพที่ 3.1 วิธีการดำเนินการแบบผสานวิธีโดยการวิจัยแบบ  
ขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Research)

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการอย่างเป็นระบบโดยกำหนดรายละเอียด และขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่ 1) การเตรียมโครงการศึกษาวิเคราะห์ 2) การดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ 3) การรายงานผลการศึกษาวิเคราะห์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 3.1.1 การเตรียมโครงการวิจัย

การจัดเตรียมโครงการวิจัยเป็นการศึกษา โดยศึกษา จากข้อมูลทางสถิติ รายงานการวิจัย กฏระเบียบ รายงานต่าง ๆ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่เกี่ยวข้อง เอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ เพื่อใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการศึกษวิเคราะห์

### 3.1.2 การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการศึกษาวิจัย เป็นขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาวิเคราะห์ ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยวิธีการหาความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา และความเชื่อมั่น หลังจากนั้นจึงนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแล้วนำข้อมูลที่เก็บได้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ แปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลศึกษาวิเคราะห์ อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ แล้วจึงเขียนรายงานการศึกษาวิเคราะห์เป็นลำดับต่อไป

### 3.1.3 การรายงานผลการวิจัย

การรายงานผลการวิจัยเป็นขั้นตอนการจัดทำรายงานผลวิจัยฉบับสมบูรณ์ โดยเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษาตรวจสอบรายงานผลการวิจัยเพื่อตรวจสอบความถูกต้องตามหลักวิชาการ ตลอดจนให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วจึงดำเนินการจัดทำรายงานผลการวิจัยต่อไป

## 3.2 วิธีดำเนินการวิจัย

### 3.2.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

3.2.2.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวน 1,312 คน

3.2.2.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางมาตรฐานของ แครซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับร้อยละ 95 (อ้างใน พรรณี ลีกิจวัฒน์, 2557 หน้า 147) โดยสุ่มตัวอย่างได้จำนวนบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 298 คน โดยวิธีการโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenient Sampling) เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบออนไลน์บนระบบคลาวด์ (Cloud Computing) ที่บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างสามารถเข้าถึงแบบสอบถามได้ทุกที่ทุกเวลาด้วยสมาร์ตโฟนระบบปฏิบัติการแอนดรอยด์ (Android) และระบบไอโอเอส (iOS) หรือทำแบบสอบถามออนไลน์ด้วยคอมพิวเตอร์

### 3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) ระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีเครื่องมือที่ใช้ได้แก่ 1) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) 2) แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดังต่อไปนี้

#### แบบสัมภาษณ์ (Structured Interview)

เป็นการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาวิจัยโดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ แล้วจึงกำหนดเป็นประเด็นที่จะนำไปสอบถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ พร้อมทั้งศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างแบบสัมภาษณ์ (Structured Interview) ที่เป็นไปตามหลักวิชาการภายใต้คำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิโดยแบบสัมภาษณ์ (Structured Interview) แบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ให้สัมภาษณ์

### แบบสอบถาม (Questionnaire)

ขั้นตอนที่ 1 เป็นการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาวิจัยโดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ พร้อมทั้งศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นไปตามหลักวิชาการ ภายใต้คำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิแล้วนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลเพื่อสร้างเป็นแบบสอบถามแล้วจึงดำเนินการหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดสอบ (Try - out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือบุคลากรในแต่ละคณะและหน่วยงานในมหาวิทยาลัยจำนวน 30 คน

ขั้นตอนที่ 3 เป็นการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่นำไปทดสอบ (Try-out) มาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) (อ้างใน ศิริพงษ์ เศาภายน, 2550 หน้า 82) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาครอนบาคจะต้องไม่น้อยกว่า .60 ขึ้นไปจะถือว่ามีความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้

แบบสอบถาม (Questionnaire) สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ นำมาประยุกต์เป็นลักษณะเฉพาะที่เหมาะสมสำหรับใช้เก็บข้อมูลจำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูล หรือผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของบุคลากร ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และระยะเวลาปฏิบัติงาน เป็นการสอบถามที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Force choice)

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ได้แก่ 1) แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล 2) แนวทางการบริหารงบประมาณ 3) แนวทางการบริหารจัดการองค์กร 4) แนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ 5) แนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 27 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบการวัดเจตคติของลิเคิร์ต (Likert Scale) (อ้างใน บุญจันทร์ สีสันต์, 2557 หน้า 91 - 92) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	มากที่สุด	มีค่าน้ำหนักเท่ากับ	5 คะแนน
ระดับ 4	หมายถึง	มาก	มีค่าน้ำหนักเท่ากับ	4 คะแนน
ระดับ 3	หมายถึง	ปานกลาง	มีค่าน้ำหนักเท่ากับ	3 คะแนน
ระดับ 2	หมายถึง	น้อย	มีค่าน้ำหนักเท่ากับ	2 คะแนน
ระดับ 1	หมายถึง	น้อยที่สุด	มีค่าน้ำหนักเท่ากับ	1 คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม

### 3.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการเก็บข้อมูลโดยการนัดสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล และมีการบันทึกเสียงเพื่อนำมาใช้ในการประมวลความคิดเห็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

#### การวิจัยเชิงปริมาณ

จากที่ได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเพื่อศึกษาวิจัย (แบบสอบถาม) เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ครบถ้วนถูกต้อง สมบูรณ์ ภายในระยะเวลาที่กำหนด และบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยสูงสุด จึงกำหนดขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

1. นำหนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามไปยังหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่จะทำการเก็บข้อมูลเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

2. จากที่ได้รับอนุญาตให้เก็บข้อมูลจากหน่วยงาน ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงส่งแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นแบบออนไลน์บนระบบคลาวด์ (Cloud Computing) ให้บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยการส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ที่มีระบบคิวอาร์โค้ด (QR code) เพื่อให้บุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเข้าถึงแบบสอบถามได้ทุกที่ทุกเวลาด้วยสมาร์ตโฟนระบบปฏิบัติการแอนดรอยด์ (Android) และระบบไอโอเอส (iOS) หรือทำแบบสอบถามออนไลน์ด้วยคอมพิวเตอร์

### 3.2.4 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้มีแนวทางการนำเสนอและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย และข้อคำถามที่ต้องการทราบในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติที่ใช้ในการวิจัยดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ให้ข้อมูลหรือผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ประเภทบุคลากร ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และระยะเวลาการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2.การวิเคราะห์เพื่อยืนยันแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ได้แก่ 1) แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล 2) แนวทางการบริหารงบประมาณ 3) แนวทางการบริหารจัดการองค์กร 4) แนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ 5) แนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้สถิติเชิงอนุมานด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และการหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์แล้วนำมาเทียบเกณฑ์มาตรฐานตามแนวคิดของเบส (Best W. John. 1997, หน้า 190) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.50 – 5.00	หมายถึง	มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 – 4.49	หมายถึง	มาก
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 – 2.49	หมายถึง	น้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 – 1.49	หมายถึง	น้อยที่สุด

### 3.2.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ที่ได้มีการบันทึกเสียงเพื่อนำมาประมวลความคิดเห็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

การวิจัยเชิงปริมาณ จากที่คณะผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามโดยการส่งแบบสอบถามออนไลน์ให้กับบุคลากร ในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร แล้วจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง “การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงาน ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงาน และเพื่อศึกษาความพร้อมในการบริหารงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คณะผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลโดยการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม โดยคณะผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร และการรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จากที่ได้รับข้อมูลทั้งสองส่วนแล้วจึงนำมาวิเคราะห์และเสนอผลผลการวิจัยโดยนำเสนอเป็นรูปแบบตารางประกอบความเรียงโดยมีรายละเอียดดังนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

N แทน ประชากร

n แทน กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

#### 4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ

##### 4.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

#### ตารางที่ 4.1 ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1	
แนวคำถาม	คำกล่าว
1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุนมทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็น	ในเรื่องของ Digital University นี้ในโลกปัจจุบันนี้ยังต้องใช้กันอยู่ โดยในเรื่องของบุคลากรนั้น คงต้องมีทั้ง 3 ส่วนด้วยกัน ส่วนแรกคือ เรื่องของภาษาซึ่งสำคัญมาก ส่วนที่สองคือ เรื่องของ IT พื้นฐาน เช่น โปรแกรมพื้นฐาน โปรแกรมเฉพาะทาง และส่วนที่ 3 เป็นเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมในการใช้พวก IT

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1	
แนวคำถาม	คำกล่าว
มหาวิทยาลัยดิจิทัล	
2) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารงบประมาณ เช่น การวางแผนงบประมาณ การจัดสรร การติดตาม/ตรวจสอบการใช้งานงบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	จะเห็นได้ว่าการลงทุนในเรื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ และสถานที่ในเรื่องของดิจิทัลอนั้น เป็นการลงทุนที่ค่อนข้างสูง โดยการลงทุนในลักษณะนี้นั้น จะเห็นได้ว่าสิ่งใหม่ ๆ มีการเปลี่ยนค่อนข้างเร็ว ซึ่งการที่จะลงทุนในสิ่งเหล่านี้ควรเป็นการลงทุนในระยะยาว เพิ่มความคุ้มค่า และไม่เอาท้ออย่างรวดเร็ว
3) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	การจัดการองค์กรของ Digital University ต้องแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ 1) บุคลากรที่เป็นคนรุ่นเก่า คนกลุ่มนี้ต้องมีการพัฒนาไปสู่ Digital University 2) กลุ่มบุคลากรที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่ได้รับเข้ามา คนเหล่านี้ต้องสอดคล้องกับการพัฒนาและเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องการใช้ดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์
4) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	การจัดสรรเรื่องวัสดุอุปกรณ์นั้น อย่างที่นำเรียนไปแล้วว่า อุปกรณ์มีการเปลี่ยนแปลงเร็ว ทุกวันมีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้นมา ดังนั้นในการลงทุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ควรคุ้มค่าทั้งเรื่องการเรียนรู้ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ หรือแม้กระทั่งการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมนครศรี ซึ่งวัสดุอุปกรณ์ต้องใช้ได้ทุกมิติ ไม่ใช่แค่ มิติเดียวระบบสารสนเทศ จะเป็นเรื่องของ Software ซึ่งมีความสำคัญมากสำหรับการใช้งาน ดังนั้น Software ที่ควรจะใช้ควรเป็น Software ที่ก่อให้เกิดแนวทางเรื่องของบัณฑิตนักปฏิบัติ หรือการ Create สร้างสรรค์ หรือการบูรณาการด้วยกันนะครับ เพื่อจะได้เกิดประโยชน์ทุกฝ่ายครับ

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 1	
แนวคำถาม	คำกล่าว
5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ เห็นความสำคัญของ Digital University การใช้ระบบสารสนเทศ และคิดว่าระบบนี้จะเกิดขึ้นในระยะเวลาอันใกล้นี้ เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของโลก เพราะฉะนั้นการที่คณะสถาปัตฯจะเจริญก้าวหน้าไปได้ การอาศัยดิจิทัลจะทำให้เรามีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายได้ในระดับโลกครับ

#### ตารางที่ 4.2 ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 2

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 2	
แนวคำถาม	คำกล่าว
1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	ใจจริงแล้วผมทำงานมา 2 ปี ในเรื่องการบริหารบุคลากรไม่ว่าจะเป็นสายวิชาการหรือสายสนับสนุนนั้น ผมได้ทำโครงการอบรมเกี่ยวกับดิจิทัลมาในระดับหนึ่งแล้ว และที่มีผลตอบรับที่ดีนั้นจะเป็นสายสนับสนุน ซึ่งมีการใช้เกือบร้อยเปอร์เซ็นต์ และในขณะเดียวกันในสายวิชาการ สายอาจารย์นั้น มีการใช้อยู่ประมาณ 30 % ซึ่ง ณ ตอนนี้อยู่ประเด็นสำคัญที่ยังไม่เกิดขึ้น น่าจะมาจากเรายังไม่มีตัวที่เอาไปจับในเรื่องของการประเมิน หรือเรื่องตัวชีวิตของตัวอาจารย์เองเท่าไร เพราะฉะนั้นผมมีความมั่นใจว่า ตอนนี้อยู่เราใช้ระบบ E-Doc อยู่ ซึ่งก็ยังไม่ค่อยเสถียรเท่าที่ควร และไม่ค่อยตอบโจทย์ของคนที่ยากจะทำงาน ทำให้อาจารย์ยังไม่ Alert ซึ่งน่าจะอยู่ในลักษณะของแอปฯที่สามารถใช้มือถือได้ เพื่อความสะดวก ซึ่งน่าจะดีกว่า และเป็นสิ่งที่ผมอยากเห็น ส่วนในเชิงของในอนาคตนั้นน่าจะเป็นระบบของ E-Office ซึ่งมาปีแรกผมหวังมาก แต่แค่ E-DOC ก็แป้กแล้ว เนื่องจากที่บอกไปข้างต้นว่าผู้ที่ออกแบบระบบกับผู้ใช้นั้นมีความต้องการไม่ตรงกันเท่าไร มันทำให้ผู้ใช้มีความรู้สึกว่ามันยังไม่ได้ตอบโจทย์ของเขา ซึ่งน่าจะต้องเปลี่ยนวิธีการแค่นั้นเองซึ่งผมคิดว่าหากเปลี่ยนวิธีการมันจะดีขึ้น

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 2	
แนวคำถาม	คำกล่าว
2) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารงบประมาณ เช่น การวางแผนงบประมาณ การจัดสรร การติดตาม/ตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	การบริหารงบประมาณนั้น ถ้าจะทำให้เกิดจริงนั้น ต้องดูที่ 1) สัดส่วนนักศึกษากับอาจารย์ที่อยู่ในศูนย์นั้น ๆ เช่น คณะวิศวกรรมศาสตร์เรามีนักศึกษาอยู่เกือบ 3,000 คน มีอาจารย์อยู่ประมาณ 120 คน เจ้าหน้าที่ 64 คน เพราะฉะนั้นงบประมาณต้องดูตามสัดส่วนจึงจะเกิดประโยชน์ นั่นคือเมื่อมีคนเยอะระบบหรืออุปกรณ์ก็สมควรที่จะเยอะด้วยเช่นกัน ซึ่งหากสามารถกระจายงบที่เหมาะสมกับขนาดของคณะนั้น ๆ ซึ่งมองว่าน่าจะมีโอกาสเติบโตในอนาคต 2) ต้องมีการทำอย่างต่อเนื่อง และต้องมีการติดตามผลด้วย ซึ่งในขณะนี้ไม่มีการติดตามผล และเอาผลแต่ละเทอมมาวิเคราะห์ ซึ่งเรารู้เพียงว่าเรามีการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับเรื่องดิจิทัล แต่เราไม่มีการตรวจสอบว่าผลที่ตามมาเป็นอย่างไร เนื่องจากในแต่ละสาขาวิชา แต่ละคณะมีความแตกต่างกัน เราควรมีการวิเคราะห์ว่าคณะนี้ใช้น้อยเพราะอะไร คณะที่ใช้มากเพราะอะไร ซึ่งถ้าเราเจาะลึกในเรื่องนี้ และเอาประเด็นปัญหามาคุยกันแล้ว ผมคิดว่าการเกิด Digital University ในอนาคตเกิดได้แน่นอน
3) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผนการจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผนการจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	การบริหารจัดการองค์กรเกี่ยวกับ Digital University ในขณะนี้ เป็นสายวิชาการนั้น มีข้าราชการอยู่ประมาณ 65% และพนักงานมหาวิทยาลัย 35% ซึ่งสายข้าราชการเป็นคนรุ่นเก่าค่อนข้างเยอะและอายุเยอะด้วย ซึ่งการที่จะให้เขามาใช้เทคโนโลยีตรงนั้นนั้น ต้องใช้เวลาเปลี่ยนผ่านพอสมควร ซึ่งเป็นการมองในเรื่องอายุ และเป็นคนรุ่นเก่า ถึงแม้ว่าจะเอาเทคโนโลยีเข้าไปป้อนคนกลุ่มนี้ก็มีโอกาสไม่ทำ แต่ในส่วนพนักงานมหาวิทยาลัยนั้น มองว่าเขาสามารถเรียนรู้ได้ เพราะเป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ และยินดีที่จะใช้เทคโนโลยี ซึ่งนี่ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นอุปสรรคในเรื่องของ Digital University
4) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการ	ตั้งแต่ที่เข้ามาบริหารงานเป็นเวลา 2 ปี ผมพยายามดู และสรุปได้ว่า บางสาขามีพร้อม และบางสาขาไม่มีเลย ยกตัวอย่างคณะ

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 2	
แนวคำถาม	คำกล่าว
วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	วิศวกรรมศาสตร์ มีอยู่ประมาณ 20 – 30 % ได้ แต่ก็ยังไม่มีการใช้งานอย่างเกิดผลในการบริหารจัดการ เนื่องจากว่าพอเอาไปวางแล้วมีอาจารย์เพียงบางส่วนที่ใช้งาน แต่ที่พยายามจะให้เกิดขึ้นในอนาคตก็คือ เมื่อเรามีเครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ แล้วก็ควรมีเจ้าหน้าที่ประจำดูแล และอาจารย์มีหน้าที่เพียงเข้าไปสอน เมื่อเกิดปัญหาก็มีเจ้าหน้าที่ที่ดูแลแก้ไขให้ แต่ในปัจจุบันนั้นมีเครื่องมือให้ และเมื่ออาจารย์อยากใช้เครื่องมือที่นั้นอาจารย์ก็ต้องไปหาข้อมูลและศึกษาด้วยตนเองเพื่อมาใช้งานเครื่องมือ ซึ่งมันจะไม่เกิดการบูรณาการกันได้จริง ดังนั้นสิ่งที่ควรทำคือมาดูว่ามีปัญหาอะไรบ้าง และสามารถหาแนวทางแก้ไขอย่างไร จึงจะทำให้เกิด Digital University จริง ๆ ได้
5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น มองว่ามีค่อนข้างเยอะ แต่การใช้งานจริง ๆ นั้น ยังไม่คุ้ม เมื่อมองถึงจุดคุ้มทุนยังคิดว่าไม่คุ้ม คือระบบที่มีนั้นดีแล้ว แต่การเอามาใช้ให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริงยังน้อย ยกตัวอย่างง่าย ๆ เช่น อุปกรณ์ที่ใช้ในสื่อการสอนต่าง ๆ บางสาขามีครบ เช่น สาขาคอมพิวเตอร์ สาขาไฟฟ้า แต่เมื่อไปตรวจดูพบว่า มีการใช้งานน้อยมาก ดังนั้น การที่เราจะซื้ออะไรมานั้น จริง ๆ แล้วไม่ต้องเยอะ แต่ควรเน้นให้เกิดการทำจริง โดยสาขาหนึ่งการทำให้ครบกระบวนการและเป็นต้นแบบ จากนั้นก็ขยายไปสาขาวิชาอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการใช้งาน เพราะการที่ซื้อไปทิ้ง ๆ ไว้มันไม่เกิดประโยชน์ ซึ่งการที่จำทำให้เกิดประโยชน์มากที่สุดนั้นต้องมีการหวังผล และมีการวิเคราะห์ผลที่ได้อย่างจริงจังจนนักศึกษามีความพร้อมอยู่แล้ว เพราะเด็กสมัยนี้นั้นใช้เทคโนโลยีอยู่แล้ว ไม่ว่าจะป็นโทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์ และ IT อื่น ๆ ซึ่งไปค่อนข้างเร็วกว่าอาจารย์อีกด้วย ซึ่งผมมองว่าตอนนี้เราควรมาพัฒนาอาจารย์ ไม่ใช่นักศึกษา เพราะนักศึกษานั้นมีความพร้อมอยู่แล้วทางด้าน IT ดังนั้นต้องไปเตรียมความพร้อมที่อาจารย์มากกว่า ซึ่งปัจจุบันมหาวิทยาลัยมองว่านักศึกษาไม่มีความพร้อมในการเข้าใช้งานเกี่ยวกับระบบ IT ต่าง ๆ แต่ผมมองต่างคือ ผมว่าเป็นที่ตัวอาจารย์นั่นแหละที่ต้องมีการพัฒนา นั่นคือการเรียนการสอนนั้นควรมีการนำ IT เข้ามาใช้

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 2	
แนวคำถาม	คำกล่าว
	งานจริง ๆ ซึ่งแค่เพียงทำสื่อการสอนที่เป็น Power Point นั้นไม่เพียงพอ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และถ้าต้องการดูว่านักศึกษา นั้นมีการใช้งานเกี่ยวกับ IT มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็น Digital University นั้น ควรมีการเก็บข้อมูล และนำมาวิเคราะห์ เพื่อให้ทราบถึงปัญหา และค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนไป และเจาะไปที่กลุ่มเป้าหมายจริง ๆ

#### ตารางที่ 4.3 ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 3

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 3	
แนวคำถาม	คำกล่าว
1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุนมทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	จริง ๆ นโยบาย Digital University เป็นนโยบายที่ดี เป็นนโยบายที่จะทำให้มหาวิทยาลัยของเรามีความทันสมัย สามารถตอบโจทย์ Thailand 4.0 ได้เป็นอย่างดี ซึ่งถ้าเราผลักดันให้อาจารย์และเจ้าหน้าที่ รวมถึงนักศึกษาของเรามีความสามารถเรื่องของเทคโนโลยี ก็จะสามารถยกระดับในเรื่องของ Digital และส่งผลให้ประเทศของเราไปสู่ Thailand 4.0 ได้อย่างเต็มตัว ดังนั้น ความเป็น Digital University ต้องเริ่มจากทรัพยากรบุคคล นั่นคือไม่ว่าจะเป็นอาจารย์หรือเจ้าหน้าที่นั้น ต้องมีการคัดสรรในเรื่องของความสามารถทางด้าน IT และด้าน Digital Literacy ด้วย
2) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารงบประมาณ เช่น การวางแผน งบประมาณ การจัดสรร การติดตาม/ตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อสนับสนุนมทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	การบริหารงบประมาณนั้น ความเป็น Digital University นั้นต้องสามารถนำความรู้ที่มีของมหาวิทยาลัยไปช่วยสังคมได้ เช่น ผลักดันให้ประชาชนที่อยู่ในระดับรากหญ้า มีอาชีพ หรือมีความสามารถทางด้าน IT เพิ่มขึ้น เช่น การทำธุรกิจก็ใช้ IT เข้ามาช่วยมากขึ้น ซึ่งสามารถช่วยลดต้นทุน ลดระยะเวลา และทำให้ประสิทธิภาพในการขายสินค้าดีขึ้นได้ ซึ่งถ้าเรามีงบประมาณในส่วนนี้ค่อนข้างเยอะ ประกอบกับเจ้าหน้าที่ อาจารย์มีศักยภาพตรงนี้ สามารถไปช่วยเหลือสังคมดังที่กล่าวไปในตอนต้นนั้นได้นั้น จะทำให้เกิดประโยชน์อย่างมาก ดังนั้น งบประมาณส่วนหนึ่งต้องจัดสรรมาเพื่อทำในเรื่องดังกล่าว โดยต้องมีการวางแผนร่วมกัน

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 3	
แนวคำถาม	คำกล่าว
	ระหว่างส่วนกลางกับทั้ง 9 คณะ ที่จะมองภาพรวมว่าในส่วนไหน พื้นที่ไหน หรือในส่วนของกลุ่มที่เราจะต้องไปให้บริการวิชาการ จะส่งผลให้การใช้งบประมาณ และการจัดโครงการ และการบูรณาการต่าง ๆ ร่วมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	การวางแผนในเรื่อง Digital University ต้องเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างส่วนกลาง และ 9 คณะ และถ้าเป็นไปในลักษณะเชิงรุกได้ ก็จะทำให้งานส่วนนี้จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้เป็น Digital University ได้อย่างมาก เพราะสามารถขับเคลื่อนไปได้พร้อมกันทั้งองค์กร นอกจากนั้น อาจารย์ นักศึกษา และเจ้าหน้าที่สามารถนำความรู้เหล่านี้ไปใช้ โดยเฉพาะนักศึกษานั้นสามารถนำความรู้ไปใช้ในปัจจุบันได้ ซึ่งเป็นยุคของ Thailand 4.0 ซึ่งจะทำให้เป็นนักศึกษาที่เหมาะสมกับยุคสมัย และพร้อมที่จะทำงานในสถานประกอบการต่าง ๆ ซึ่งสถานประกอบการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับ Thailand 4.0 อย่างมาก
4) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	นอกจากนี้ในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ และเรื่องของ IT ต่างๆ ถ้าต้องการให้เป็น Digital University นั้น ก็ต้องมีการลงทุนกับสิ่งเหล่านี้ แต่ที่สำคัญมากที่สุด คือ การคิดของบุคลากรในมหาวิทยาลัยของเราต้องสอดคล้องกับการลงทุนในสิ่งเหล่านี้ด้วย ต้องมีความพร้อมในเรื่องการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีความพร้อมกับโลกธุรกิจใหม่ ๆ เพื่อให้การพัฒนาความเป็น Digital University ของเรามีประสิทธิภาพมากขึ้น
5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	จริง ๆ แล้ว การประกาศเป็น Digital University นั้นเป็นสิ่งที่ได้อยู่แล้ว แต่การที่จะทำให้เป็น Digital University อย่างเต็มรูปแบบนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารฝ่ายเดียว สิ่งที่เป็นคือ ทุกคนต้องมีความตระหนัก ว่าการที่จะเป็น Digital University ได้นั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ทุกคนต้องร่วมมือร่วมใจกัน และพัฒนาตนเอง ไม่ว่าจะเป็นอาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และนักศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 3	
แนวคำถาม	คำตอบ
สู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	เมื่อมีเครื่องมือพร้อมแล้ว ก็ต้องมีใจที่พร้อมด้วยเพื่อพัฒนาไปร่วมกัน

#### ตารางที่ 4.4 ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 4

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 4	
แนวคำถาม	คำตอบ
1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่นจัดการเรียนการสอนที่เน้นทางวิชาชีพเป็นหลัก ในการที่จะเป็น Digital University นั้น จะต้องมีการสรรหาบุคลากรที่เกี่ยวข้องทางด้านนี้มาประจำอยู่ที่คณะเพื่อความคล่องตัวและรวดเร็ว และต้องสนับสนุนบุคลากรในคณะให้มีความรู้เรื่อง IT มากยิ่งขึ้น ซึ่งขณะนี้มหาวิทยาลัยก็มีการจัดอบรมแล้ว แต่ก็ต้องมีการอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง
2) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารงบประมาณ เช่น การวางแผน งบประมาณ การจัดสรร การติดตาม/ตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	งบประมาณนั้นก็ต้องเป็นในส่วนของมหาวิทยาลัยที่จะต้องมีการจัดสรรงบประมาณลงมาที่คณะเพื่อให้การบริหารมีความคล่องตัวและการที่จะเป็น Digital University
3) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรใน	การที่องค์กรจะมีการบริหารจัดการเพื่อเข้าสู่ Digital University นั้น บุคลากรเป็นส่วนสำคัญ และต้องมีความพร้อมที่มีความรู้ความสามารถประจำอยู่ที่องค์กรนั้น เพราะเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็สามารถแก้ปัญหาได้ทันที

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 4	
แนวคำถาม	คำกล่าว
การบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	
4) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	มหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรหรือจัดเครื่องมือให้เพียงพอกับบุคลากร
5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีศูนย์ที่เกี่ยวกับสารสนเทศอยู่แล้ว ดังนั้นควรมีการจัดอบรม และสนับสนุนให้อาจารย์มีความรู้เพิ่มเติมด้าน IT เพื่อให้เป็น Digital University

#### ตารางที่ 4.5 ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 5

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 5	
แนวคำถาม	คำกล่าว
1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้	การบริหารทรัพยากรบุคคลของคณะนั้น จะมีการคัดเลือกบุคลากรจากทักษะความสามารถทางด้านการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ในเรื่องการใช้งานและแก้ปัญหา software และ hardware ได้ด้วยตนเอง โดยจะมีข้อสอบที่วัดความรู้ทางด้านนี้ ถ้าผ่านเกณฑ์ก็จึงรับเข้ามาทำงาน นอกจากนี้ทางคณะก็จะมีการ

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 5	
แนวคำถาม	คำกล่าว
อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็น มหาวิทยาลัยดิจิทัล	ส่งเสริม และพัฒนาด้าน IT คือก็จะส่งบุคลากรเข้าอบรมทั้งภายใน และภายนอก เพื่อพัฒนาตนเอง
2) ท่านมีความเห็น/แนวทาง ใดในการบริหาร งบประมาณ เช่น การวางแผน งบประมาณ การจัดสรร การ ติดตาม/ตรวจสอบการใช้ งบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็น มหาวิทยาลัยดิจิทัล	มีการวิเคราะห์งาน วิเคราะห์โครงการร่วมกันของฝ่ายบริหาร เพื่อการจัดโครงการที่สามารถไปพัฒนาระบบสารสนเทศ ที่จะต่อบนนโยบาย Digital University ของมหาวิทยาลัย ซึ่งโครงการเหล่านี้เราได้เริ่มทำ เช่น โครงการระบบฐานข้อมูล ศิษย์เก่าของคณะ
3) ท่านมีความเห็น/แนวทาง ใดในการบริหารจัดการ องค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุม ภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมี ความเห็น/แนวทางอย่างไรใน การบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการ องค์กร การควบคุมภายใน เพื่อ สนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อ มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	การบริหารจัดการองค์กรนั้น วิธีการและการดำเนินการนั้นจะเริ่ม ที่ผู้บริหารก่อน ในการใช้สื่อระบบสารสนเทศต่าง ๆ ที่ทาง มหาวิทยาลัยมีให้ เช่น ระบบ e-meeting ระบบ e-calendar และ ระบบ mail ต่าง ๆ และค่อย ๆ ทำความเข้าใจกับบุคลากร ในคณะให้เริ่มมาปรับใช้ร่วมกัน เช่น ระบบ e-document และ เริ่มเอารายงานผลจากการใช้ระบบมาสื่อสารกันว่ามีจำนวนการใช้ งานเพิ่มขึ้นเท่าไร เพื่อเป็นการกระตุ้นและให้กำลังใจกับคน ที่ใช้งานจากปัจจุบันมีการใช้งานที่เพิ่มจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ
4) ท่านมีความเห็น/แนวทาง ใดในการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การ	ปัจจุบันคณะมีการใช้งานในส่วนของวัสดุอุปกรณ์เพียงพอ เพียงแต่เราต้องมีการกำหนดวิธีการร่วมกันที่จะนำระบบ สารสนเทศมาใช้ในการรายงานผลการใช้งาน เพื่อกระตุ้นให้เห็น ว่ามีประโยชน์อย่างไร เช่น การนำระบบสารสนเทศที่ตอบ Digital University สามารถทำให้เราทำงานและเห็นข้อมูลที่เผยแพร่ถึง

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 5	
แนวคำถาม	คำกล่าว
บำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	กันแบบ any time any ware โดยที่เราไม่ต้องอยู่ในสำนักงานตลอดเวลา
5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	ส่วนหนึ่งของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือ IT นั้น ทางมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการ และมีระบบรองรับให้ทุกคณะใช้งานอยู่แล้ว ซึ่งส่วนของคณะนั้น จะนำมาส่งเสริม กระตุ้นการนำมาใช้งาน นอกจากนี้ยังมีระบบสารสนเทศที่ทางคณะพัฒนาขึ้นมาเอง โดยการส่งเสริมให้ใช้งานนั้น จะมีวิธีการคือ เมื่อมีการประชุมในคณะ ก็จะนำผลของการใช้งานมานำเสนอ บอกความก้าวหน้า อีกส่วนหนึ่งคือเราจะใช้ทุก ๆ วัน เช่น line และ facebook ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว ใช้สื่อสารความเข้าใจในเรื่องกฎ ระเบียบ กติกา ข้อบังคับ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ของคณะ และของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้การใช้งานระบบสารสนเทศที่มหาวิทยาลัยมีให้ นั้นจะมีประโยชน์ในเรื่องของฐานข้อมูล และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยในเรื่องของการลดใช้เอกสาร และได้ข้อมูลที่ตรงกันและเป็นข้อมูลเดียวกัน

ตารางที่ 4.6 ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 6

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 6	
แนวคำถาม	คำกล่าว
1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้	การเป็น Digital University สำหรับคณะศิลปศาสตร์แล้วมีความเห็นว่า ในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลนั้น เราควรจะต้องเตรียมสรรหา และรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทางด้าน IT เอาไว้เป็นอย่างดี และจำเป็นต้องมีบุคลากรด้านนี้เพิ่มขึ้น เพราะในปัจจุบันจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มี

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 6	
แนวคำถาม	คำกล่าว
อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็น มหาวิทยาลัยดิจิทัล	ความสามารถและดูแลเรื่อง IT ในคณะ ซึ่งยังมีน้อยอยู่
2) ท่านมีความเห็น/แนวทาง ใด ๆ ใน การ บริหาร งบประมาณ เช่น การวางแผน งบประมาณ การจัดสรร การ ติดตาม/ตรวจสอบการใช้ งบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็น มหาวิทยาลัยดิจิทัล	การบริหารงบประมาณจำเป็นต้องมีการจัดสรรงบประมาณที่มา ดูแลบุคลากรในส่วนนี้ และการทำโครงการที่เกี่ยวข้องให้มากขึ้น การที่จะให้มหาวิทยาลัยสนับสนุนนั้น คณะก็มีความเข้าใจ มหาวิทยาลัยในเรื่องของงบประมาณ เราควรสนับสนุนในเรื่อง ของนโยบายที่จะมุ่งเน้นในเรื่อง Digital University ซึ่งต้องมี นโยบายที่ชัดเจนและขับเคลื่อนได้จริง ไม่ใช่ลักษณะของไฟไหม้ ฟาง เราจะต้องวางแผนและกำหนดนโยบาย โดยในส่วนของคณะ เองก็จะร่วมด้วยช่วยกันในการลงลึกในการสานต่อนโยบายให้เป็น จริง เพียงแต่สนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง Digital University ก็เกิดขึ้นได้
3) ท่านมีความเห็น/แนวทาง ใด ๆ ใน การ บริหารจัดการ องค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุม ภายใน เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมี ความเห็น/แนวทางใด ๆ ใน การบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการ องค์กร การควบคุมภายใน เพื่อ สนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัย ดิจิทัล	การบริหารจัดการองค์กรในเรื่องของนโยบายนั้น ต้องมีการจัดทำ นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเป็น Digital University ให้ชัดเจนขึ้น เช่น การพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับ Digital University และ การบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่ต้องใช้ความเป็น Digital หรือ IT มากขึ้น
4) ท่านมีความเห็น/แนวทาง ใด ๆ ใน การ บริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ	เรื่องวัสดุอุปกรณ์นั้น เราสามารถใช้วิธีเช่า หรือจัดซื้อเท่าที่จำเป็น เพราะวิธีการเช่า นั้น จะสะดวกมากกว่า และบริหารจัดการได้ง่าย กว่า

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 6	
แนวคำถาม	คำกล่าว
การจัดการและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	
5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศนั้น สำนักวิทยบริการฯ ของมหาวิทยาลัยมีระบบ IT ต่าง ๆ ทั้ง Hardware และ Software ที่จะช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นระบบ E-Doc ระบบ E-learning และอีกมากมาย ซึ่งสามารถดูได้ในเว็บไซต์ จะเห็นว่ามีเยอะมาก แต่สิ่งสำคัญคือการใช้งานและการบำรุงรักษายังไม่เต็มที่ ผู้ที่ใช้มีจำนวนน้อย เมื่อมีการเข้าไปใช้งานแล้วเกิดติดขัด ผู้ดูแลก็ไม่สามารถตอบสนองได้ทันทีทันใด ก็อาจทำให้ผู้ใช้ลดลง หรือ ไม่เพิ่มขึ้น ซึ่งจากที่กล่าวมาสรุปได้ว่ามีความพร้อมทั้งทาง Hardware และ Software สิ่งที่ยังขาดคือ People ware

#### ตารางที่ 4.7 ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 7

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 7	
แนวคำถาม	คำกล่าว
1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	สำหรับบุคลากรและเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยนั้น จะมีการนำเอาระบบสารสนเทศมาใช้มากขึ้นเรื่อย ๆ มีการทำงานอยู่บนระบบดิจิทัล และลดในเรื่องการใช้ทรัพยากรที่เป็นกระดาษลงไป ซึ่งทุกวันนี้เราสามารถเข้าไปดูระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยผ่านจอคอมพิวเตอร์ได้เลย เรามีฐานข้อมูลที่สามารถค้นข้อมูลได้เลย ซึ่งก็จะมีการอบรมในเรื่องของการเป็นสื่อดิจิทัลมากขึ้น เรามีการอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับดิจิทัลให้ผู้ที่สนใจอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น
2) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหาร	ในเรื่องของการลงทุนเองก็ต้องมีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง visual studio หรือการเปลี่ยนครุภัณฑ์ต่าง ๆ ที่เป็น

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 7	
แนวคำถาม	คำกล่าว
<p>งบประมาณ เช่น การวางแผน งบประมาณ การจัดสรร การติดตาม/ตรวจสอบการใช้ งบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็น มหาวิทยาลัยดิจิทัล</p>	<p>สื่อที่มีความเป็นดิจิทัลมากขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดว่า มหาวิทยาลัย และคณะให้ความสำคัญ ถึงแม้ว่าเราจะมีเงิน งบประมาณไม่เยอะ แต่ก็เห็นความสำคัญของการลงทุนในจุดนี้ไม่ ยิ่งหย่อนไปกว่ามหาวิทยาลัยของรัฐแห่งอื่น ๆ ซึ่งเครื่องมือ เครื่องมือบางอย่างเราก็มีครบครันสำหรับคณะที่เปิดสอนทางด้าน นิเทศศาสตร์ เรามีการรองรับการใช้งานเครื่องมือโดยการจัดให้ นักศึกษาได้เรียนรู้และทดลองใช้งานก่อนเปิดเทอม ซึ่งตรงนี้ก็ เป็น สิ่งหนึ่งที่เรามาเพื่อตอบโจทย์ Digital University เรามีการพูดคุย ถึงการใช้เครื่องมือที่มีความเป็นดิจิทัลมากขึ้นเรื่อย ๆ</p> <p>งบประมาณต้องอยู่ที่มหาวิทยาลัยส่วนหนึ่ง และผู้บริหารระดับสูง ให้ความสำคัญและไม่ละเลยในเรื่องของการจัดสรรงบประมาณลง มาที่คณะ และการลงทุนในส่วนที่ทำให้เห็นถึงการเป็น Digital University นั้นผู้บริหารก็ให้ความสำคัญตรงนี้ โดยเฉพาะในเรื่อง ของงบประมาณที่เป็นข้อจำกัดที่ไม่ได้มาก แต่การจัดสรรทำอย่าง มีประสิทธิภาพในการจัดสรรงบประมาณทางด้านเทคโนโลยี สำหรับนโยบายของตนเอง จะลือมาจากยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัยอยู่แล้ว โดยเฉพาะคำกล่าวที่ว่า Digital University เป็นการกำหนด Positioning นั้นเป็นสิ่งที่ชัดเจนอยู่แล้ว และของ คณะเองก็เป็น Digital MCT ซึ่งทุกอย่างจะลือกันเรื่อง ๆ สิ่ง ที่เห็น ของคณะเองก็ต้องสอดรับนโยบายในเชิงยุทธศาสตร์ในเรื่องของ แผน ส่วนในเรื่องของการปฏิบัติในเรื่องของงบประมาณที่ให้มา หรือเรื่องทิศทางของมหาวิทยาลัยนั้นได้กำหนดชัดเจน ก็เชื่อว่าใน ระดับคณะก็ต้องทำแผนที่ลืออยู่แล้ว ดังนั้นภาพของความเป็น Digital MCT หรือในระดับคณะที่เน้นในเรื่องดิจิทัลก็จะสอดรับ กับสิ่งที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ</p>
<p>3) ท่านมีความเห็น/แนวทาง ใดในการบริหารจัดการ องค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุม ภายใน เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมี</p>	<p>นโยบายในเรื่องของ Digital University เป็นนโยบายของ มหาวิทยาลัย และเป็นคำริที่ท่านอธิการได้นำเอายุทธศาสตร์ชาติ มาปฏิบัติ และนำมาเป็นกรอบในการกำหนดยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย โดยนำมาลงมือปฏิบัติ จะเห็นได้ว่า ในเรื่องของการ ลงมือปฏิบัติเองในระดับมหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการเรียนใน เรื่องของ google การนำมาประยุกต์ใช้ในแง่ของการจัดการเรียน</p>

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 7	
แนวคำถาม	คำกล่าว
<p>ความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล</p>	<p>การสอน มีการนำมาประยุกต์ใช้ในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร และสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนคือ มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในเรื่องการลงทุนในแง่ของสื่อดิจิทัลมากขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องที่ดีในเรื่องการกำหนด Positioning และ Branding ของมหาวิทยาลัยให้มีความเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลมากขึ้น ซึ่งในระดับคณะเองก็ได้รับนโยบายมาปฏิบัติต่อ และคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชนนั้นเกี่ยวข้องโดยตรง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการใช้สื่อเพื่อการสื่อสาร เรื่องของกล้องที่ใช้ถ่ายทำ หรือแม้กระทั่งกล้องภาพเคลื่อนไหว ก็มีความเป็นดิจิทัลมาเกี่ยวข้องทั้งหมด</p>
<p>4) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล</p>	<p>การที่เรามีเครื่องมือเครื่องใช้มากขึ้นสิ่งที่ตามมาคือการบำรุงรักษา ซึ่งที่ผ่านมาเป็นเชิงรับ ซึ่งเราไม่เคยสอนถึงวิธีใช้ที่ถูกต้อง ซึ่งปัจจุบันเรามีการทำแบบเชิงรุกมากขึ้น โดยก่อนเปิดเรียนนั้น นักศึกษาชั้นปีที่ 1 จะต้องมาเรียนรู้การใช้เครื่องมือต่าง ๆ กับเครื่องมือที่มีราคาสูงพอสมควร เพื่อให้การใช้งานเครื่องมือมีอายุยืนยาว และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด และในระดับเจ้าหน้าที่ คณาจารย์ และบุคลากร นั้น จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยเองมีการอบรมเป็นระยะ ๆ เช่น คอมพิวเตอร์ และในระดับของคณะเองนักศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ โดยเฉพาะสาขาวิชาเทคโนโลยีมีแล็บก็จะต้องสอบคอมพิวเตอร์ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการทำงานได้ ซึ่งเป็นสิ่งหนึ่งที่เห็นได้ว่าการวางแผนและเตรียมการอย่างเป็นรูปธรรม</p>
<p>5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล</p>	<p>ระบบสารสนเทศนั้น ถ้าเข้าไปดูในระบบของมหาวิทยาลัยนั้นจะพบว่าทุกอย่างแล้ว เช่น ระบบ HRM ซึ่งหลาย ๆ เรื่องค่อนข้างจะครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งมีข้อมูลหลายส่วนที่สนับสนุนระบบประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ ซึ่งเราสามารถดึงข้อมูลไปใช้ได้เลย ซึ่งระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยซัพพอร์ตระดับคณะได้เกือบทั้งหมด แต่จะมีบางส่วนที่เราอาจต้องทำเพิ่มแต่ก็มีเพียงส่วนน้อย ซึ่งถ้ามีในส่วนนี้ก็เพิ่มประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องหนึ่งที่คณะต้องการพัฒนา เช่น ระบบประเมินที่มีความเป็นกลางมากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องที่เรากำลังทำอยู่</p>

ตารางที่ 4.8 ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 8

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 8	
แนวคำถาม	คำกล่าว
1) ท่านมีความเห็น/แนวทาง อย่างไรในการบริหารทรัพยากร บุคคล เช่น การวางแผน การ สรรหาคัดเลือก การพัฒนา การ ประเมิน การรักษาบุคลากรให้ อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็น มหาวิทยาลัยดิจิทัล	โลกของดิจิทัลอนั้นจะคงอยู่และมีอิทธิพลเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งเราอาจไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้แบบพลิกฝ่ามือ แต่เรามีการ บอกว่าเราเป็น Digital University มากขึ้น และจะเกิดความเป็น รูปธรรม การลงทุน และครุภัณฑ์ รวมถึงการใช้งานในชีวิต ประจำวันด้วยที่จะมีความเป็นดิจิทัลมากขึ้นในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่ทำหน้าที่ทางสื่อดิจิทัลไม่ว่าจะเป็นเรื่อง ของคอมพิวเตอร์ หรือ ICT นั้น อยู่ในระดับแนวหน้า โดยเฉพาะ ในกลุ่มของราชชมงคลเอง เรามีบุคลากรที่มีใบเซอร์ที่การันตีความรู้ ความสามารถทางด้าน IT และการใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์ จำนวนมาก และที่มีผลต่อคณะโดยตรงคือ มีหลักสูตรที่เกี่ยวกับ ดิจิทัลมากขึ้น
2) ท่านมีความเห็น/แนวทาง อย่างไรในการบริหาร งบประมาณ เช่น การวางแผน งบประมาณ การจัดสรร การ ติดตาม/ตรวจสอบการใช้ งบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็น มหาวิทยาลัยดิจิทัล	ในอนาคตมหาวิทยาลัยจะต้องออกนอกระบบ งบประมาณเป็นสิ่ง ที่มหาวิทยาลัย จะต้องวางแผนการหารายได้ เพราะปัจจุบัน มหาวิทยาลัยพึ่งงบประมาณจากรัฐเป็นส่วนใหญ่ ทำให้เราคุ้นชิน กับการใช้เงิน ไม่คุ้นกับการที่จะต้องหา พงศง่าย ๆ ก็คือ เคยใช้แต่ ไม่เคยหา ในอนาคตมีหลายเรื่องที่น่ากังวล เพราะรายได้จากการ จัดการศึกษานั้นไม่สามารถทำให้มหาวิทยาลัยเลี้ยงตัวเองได้ ซึ่งมี ปัจจัยภายนอกที่เราไม่สามารถควบคุมได้ เช่น จำนวนนักศึกษาที่ ลดลง ตามอัตราการเกิดของประชากร นี่เป็นภาพสะท้อนที่เรา จะต้องตั้งรับกับอนาคตอันใกล้ที่ว่า เราจะทำอย่างไร เพื่อให้ มหาวิทยาลัยอยู่ต่อไปได้อย่างยั่งยืน
3) ท่านมีความเห็น/แนวทาง อย่างไรในการบริหารจัดการ องค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุม ภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระ	มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่ชัดเจนในการบริหาร แต่สิ่งสำคัญคือการ นำนโยบายไปปฏิบัติให้เห็นเป็นรูปธรรม ซึ่งจะต้อง Implement ไปยังคณะ กำกับ ติดตาม ให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ซึ่งการจะเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล นั้น จะต้องมีการบูรณาการใน หลาย ๆ ส่วนเพื่อขับเคลื่อนนโยบายส่วนนี้ อย่างที่น่าเรียนไปแล้ว

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 8	
แนวคำถาม	คำกล่าว
นคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	ว่างงบประมาณเป็นสิ่งที่สำคัญ เป็นเรื่องที่มีมหาวิทยาลัยจะละเลยไม่ได้เพราะการจะดำเนินการ คือขับเคลื่อนต่าง ๆ จะต้องอาศัยงบประมาณ
4) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยของเรานั้นมีความพร้อมทางด้านเครื่องมือ เครื่องมือ แต่สิ่งที่ขาดคือการบำรุงรักษาที่มีค่าใช้จ่ายมาก ในบางครั้งมีการติดขัดในเรื่องของ กฎ ระเบียบต่าง ๆ ทำให้เราไม่สามารถใช้วัสดุอุปกรณ์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ การเข้าถึงเป็นทางเลือกที่ดีทำให้เราไม่ต้องเสียงบประมาณในการบำรุงรักษาและบริหารจัดการง่าย
5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	มหาวิทยาลัยมีความพร้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับหนึ่ง จะเห็นได้ว่าสำนักวิทยบริการฯ ของมหาวิทยาลัยมีบริการต่าง ๆ มากมาย และจัดอบรมความรู้ให้กับบุคลากรของเราอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลายโครงการอบรมเป็นโครงการอบรมทางด้าน IT ที่มีความมาตรฐานในระดับสากล เช่นหลักสูตร CompTia

ตารางที่ 4.9 ข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9	
แนวคำถาม	คำกล่าว
1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	เราให้ความสำคัญกับบุคลากร จะมีการพูดคุยถึงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพต่อมหาวิทยาลัยในอนาคต มีการระดมความคิดเพื่อพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย โดยแยกเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายวิชาการ และการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรสายสนับสนุน และมีการกำหนดคุณลักษณะของบุคคลที่จะเป็นผู้นำ นอกจากนี้ยังมีการพูดคุยถึงการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรด้วย และมุ่งพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยเพื่อการเป็น Digital University อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดเป็นกลยุทธ์ นำไปสู่การบริหารจัดการบุคลากรของ มทร.พระนคร โดยผู้นำของมทร.พระนคร ต่อมียุคที่ดูทันสมัย เพื่อตอบโจทย์ Digital University
2) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารงบประมาณ เช่น การวางแผนงบประมาณ การจัดสรร การติดตาม/ตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	เป็นเรื่องการต่อยอดการวิจัย การบูรณาการวิชาการ และการหารายได้ของ มทร.พระนคร โดยมีการบูรณาการผลงานวิจัย และผลงานวิชาการให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างทางวิชาการ และการนำผลงานวิจัยไปสู่สังคม ในรูปแบบของการนำไปใช้โดยสถานประกอบการ และเชิงพาณิชย์ นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งศูนย์บริการวิชาการ การจัดตั้งศูนย์เฉพาะทาง การจัดประชุมวิชาการ และวารสาร รวมทั้งการสร้างรายได้จากการจัดการศึกษา
3) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการ	การสร้างธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่องค์กรคุณภาพ โดยให้ความสำคัญในเรื่อง การนำธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ การนำมหาวิทยาลัยไปสู่ Digital University ว่าต้องมีการเตรียมความพร้อม รวมถึงการแก้ไขกฎระเบียบต่าง ๆ ที่จะเอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และมีการจัดทำแผนแม่บททางกายภาพเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย และการสร้างภาพลักษณ์ และการสื่อสารองค์กรของมทร.พระนคร

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9	
แนวคำถาม	คำกล่าว
องค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	
4) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	การบริหารจัดการ เราจะมี Infrastructures ทุกอย่างที่จะพร้อมให้นักศึกษา เมื่อจบไปทุกคนจะต้องมีประกาศนียบัตรทางด้าน IT ติดตัวไปด้วย
5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	มหาวิทยาลัยของเราในอีก 5 – 10 ปีข้างหน้า เราวางเป้าหมายว่าเราจะเป็น Digital University โดยจะนำเรื่องของ IT มาบริหารจัดการทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการเรื่องของการเรียน การสอน ซึ่งการที่มหาวิทยาลัยจะขับเคลื่อนไปสู่ Digital University ได้ เราจะใช้กลยุทธ์ที่เรียกว่า 3 P ประกอบด้วย 1) Practicality คือ เราจะเป็นผู้ดำเนินการสร้างบัณฑิตที่รองรับตลาดแรงงาน วิธีการก็จะเริ่มตั้งแต่หลักสูตร อาจารย์ผู้สอน และโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ ที่จะสอดคล้องกัน เพื่อที่จะทำให้เราสามารถเป็นผู้ผลิตบัณฑิตที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานได้ 2) Profitability คือ ทุกคนคงทราบดีแล้วว่าในอนาคตนั้นมหาวิทยาลัยต้องออกจากการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ฉะนั้นเรื่องของการสร้างรายได้เป็นเรื่องสำคัญ มหาวิทยาลัยก็จะเป็นผู้สร้างความมั่งคั่งให้กับองค์กรที่จะหารายได้ในรูปแบบต่าง ๆ โดยเราจะมาระดมความคิดกันว่าแต่ละหน่วยงาน แต่ละองค์กรสามารถที่จะสร้างรายได้ให้กับหน่วยงานของตนเองได้อย่างไรบ้าง 3) People Connectivity คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จะเป็นผู้ให้ประโยชน์แก่สังคม แก่ชุมชน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งเราจะเป็นผู้สร้างความยั่งยืนให้กับสังคมไทยด้วยนะคะ

ผู้ให้ข้อมูลท่านที่ 9	
แนวคำถาม	คำกล่าว
	ซึ่งนี่ก็คือกลยุทธ์ที่เราจะใช้เพื่อเข้าสู่การเป็น Digital University

## 4.2 การวิจัยเชิงปริมาณ

### 4.2.1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล หรือผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของบุคลากร ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน และระยะเวลาปฏิบัติราชการ ซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ซึ่งผู้วิจัยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.10 ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน	ร้อยละ
		(n=284)	
<b>1. เพศ</b>			
	ชาย	105	35.60
	หญิง	193	64.40
	<b>รวม</b>	<b>284</b>	<b>100.00</b>
<b>2. อายุ</b>			
	18 – 30 ปี	162	57.04
	31 – 40 ปี	75	26.41
	41 – 50 ปี	32	11.27
	51 – 60 ปี	15	5.28
	<b>รวม</b>	<b>284</b>	<b>100.00</b>
<b>3. ระดับการศึกษา</b>			
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	34	11.97
	ปริญญาตรี	165	58.10
	ปริญญาโท	66	23.24
	ปริญญาเอก	19	6.69
	<b>รวม</b>	<b>284</b>	<b>100.00</b>

(n=284)		
สถานภาพข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>4. หน่วยงานที่สังกัด</b>		
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	18	6.34
คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์	5	1.76
คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน	35	12.32
คณะบริหารธุรกิจ	31	10.92
คณะวิทยาศาสตร์ฯ	13	4.58
คณะวิศวกรรมศาสตร์	32	11.27
คณะศิลปศาสตร์	11	3.87
คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอฯ	16	5.63
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ฯ	8	2.82
หน่วยงาน อื่น ๆ	115	40.49
<b>รวม</b>	<b>284</b>	<b>100.00</b>
<b>5. ประเภทบุคลากร</b>		
ข้าราชการ	11	3.87
พนักงานมหาวิทยาลัย	179	63.03
พนักงานราชการ	15	5.28
ลูกจ้างประจำ	2	0.70
ลูกจ้างชั่วคราว	77	27.11
<b>รวม</b>	<b>284</b>	<b>100.00</b>
<b>6. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน</b>		
อาจารย์ (สายวิชาการ)	98	34.51
เจ้าหน้าที่ (สายสนับสนุน)	186	65.49
<b>รวม</b>	<b>284</b>	<b>100.00</b>
<b>7. ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ</b>		
1 - 5 ปี	167	58.80
6 - 10 ปี	75	26.41
11 - 15 ปี	32	11.27
16 ปี ขึ้นไป	10	3.52
<b>รวม</b>	<b>284</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.10 พบว่า สถานภาพข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ส่วนใหญ่คือ เพศหญิง จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 64.40 เพศชาย จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 35.60 ผู้ให้ข้อมูลมีอายุ

ส่วนใหญ่ระหว่าง 18 – 30 ปี จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 57.04 รองลงมาคือ อายุ 31 – 40 ปี มีจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 26.41 และน้อยที่สุดคือ 51 – 60 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.28 ผู้ให้ข้อมูลมีระดับการศึกษาส่วนใหญ่คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 165 คิดเป็นร้อยละ 58.10 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 23.24 และน้อยที่สุดคือ ต่ำกว่าปริญญาเอก จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.69 โดยสังกัดแต่ละหน่วยงาน ส่วนใหญ่คือ หน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่คณะ จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 40.49 รองลงมาคือ คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 12.32 และน้อยที่สุดคือ คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ จำนวน 5 คนคิดเป็นร้อยละ 1.76 และประเภทของบุคลากร ส่วนใหญ่คือ พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 63.03 รองลงมาคือ ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 27.11 และน้อยที่สุดคือ ลูกจ้างประจำ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.70 โดยจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งมีเจ้าหน้าที่ (สายสนับสนุน) จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 34.51 และอาจารย์ (สายวิชาการ) จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 34.51 ในส่วนของระยะเวลาการปฏิบัติราชการ บุคลากรส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติราชการอยู่ระหว่าง 1-5 ปี จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 58.80 รองลงมาอยู่ในช่วง 6 – 10 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 26.41 และน้อยที่สุดอยู่ในช่วง 16 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.52

#### 4.2.2 ผลการวิเคราะห์แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล

แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในการวิเคราะห์ นำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยภาพรวมและรายด้าน ดังตาราง 4.11 – 4.16

ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายด้าน

(n=284)				
รายด้าน	แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล	Mean	S.D.	ระดับ
1	ด้านแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล	3.85	0.67	มาก
2	ด้านแนวทางการบริหารงบประมาณ	3.58	0.74	มาก
3	ด้านแนวทางการบริหารจัดการองค์กร	3.93	0.60	มาก
4	ด้านแนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้	3.81	0.72	มาก
5	ด้านแนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.15	0.75	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.85</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.11 พบว่า แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (Mean = 3.85, S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ส่วนใหญ่ด้านแนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.15, S.D.= 0.75) รองลงมาคือ ด้านแนวทางการบริหารจัดการองค์กร อยู่ในระดับมาก (Mean =3.93, S.D. = 0.60) และน้อยที่สุดคือ ด้านแนวทางการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก (Mean = 3.58, S.D.= 0.74) ตามลำดับ

ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายข้อด้านแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล

(n=284)

รายชื่อ	ด้านแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล	Mean	S.D.	ระดับ
1	มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย	3.77	0.82	มาก
2	มหาวิทยาลัยมีการสรรหา/คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน	3.83	0.77	มาก
3	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดในเรื่องของสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน	3.88	0.78	มาก
4	มหาวิทยาลัยมีการพัฒนา/ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองเกี่ยวกับ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน	3.83	0.80	มาก
5	มหาวิทยาลัยมีแนวทาง /วิธีการ การจูงใจเพื่อจูงใจรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยี	3.89	0.82	มาก
6	มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความพร้อม เช่น สมรรถนะ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการขับเคลื่อนนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย	3.92	0.87	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.85</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.12 พบว่า แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (Mean = 3.58, S.D.= 0.67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความพร้อม เช่น สมรรถนะ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการขับเคลื่อนนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก

(Mean =3.92, S.D.= 0.87) รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยมีแนวทาง /วิธีการ การจูงใจเพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก (Mean =3.89, S.D.= 0.82) และน้อยที่สุดคือ มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก (Mean 3.77, S.D.= 0.82) ตามลำดับ

ตาราง 4.13 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายชื่อด้านแนวทางการบริหารงบประมาณ

(n=284)				
รายชื่อ	ด้านแนวทางการบริหารงบประมาณ	Mean	S.D.	ระดับ
1	มหาวิทยาลัยมีการวางแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย	3.34	1.07	ปานกลาง
2	มหาวิทยาลัยมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย	3.46	1.01	ปานกลาง
3	มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานอย่างเหมาะสมเพื่อดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย	3.59	0.99	มาก
4	มหาวิทยาลัยมีการกำกับติดตามการใช้งบประมาณที่จัดสรรให้แต่ละหน่วยงานเพื่อดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	3.43	1.04	ปานกลาง
5	ในปัจจุบันความพร้อมทางด้านการเงินการคลังที่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัล	3.96	0.78	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.58</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.13 พบว่า แนวทางการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (Mean = 3.58, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ ในปัจจุบันความพร้อมทางด้านการเงินการคลังที่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัล อยู่ในระดับมาก (Mean =3.96, S.D. = 0.78) รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานอย่างเหมาะสมเพื่อดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก (Mean =3.59, S.D.= 0.99) และน้อยที่สุดคือ มหาวิทยาลัยมีการวางแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง (Mean 3.34, S.D. = 1.07) ตามลำดับ

ตาราง 4.14 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายข้อด้านแนวทางการบริหารจัดการองค์กร

(n=284)

รายชื่อ	แนวทางการบริหารจัดการองค์กร	Mean	S.D.	ระดับ
1	มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	3.93	0.71	มาก
2	มหาวิทยาลัยมี วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายที่ชัดเจน	3.95	0.76	มาก
3	มหาวิทยาลัยมีการนำนโยบายต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเห็นเป็นรูปธรรม	3.86	0.80	มาก
4	มหาวิทยาลัยมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย	4.04	0.74	มาก
5	มหาวิทยาลัยมีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และมีการตรวจสอบการถ่วงดุลในการบริหารงาน	3.84	0.81	มาก
6	มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	4.00	0.76	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.93</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.14 พบว่า แนวทางการบริหารจัดการองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (Mean = 3.93, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ มหาวิทยาลัยมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.04, S.D.= 0.74) รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.00, S.D.= 0.76) และน้อยที่สุดคือ มหาวิทยาลัยมีการนำนโยบายต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเห็นเป็นรูปธรรมอยู่ในระดับมาก (Mean = 3.86, S.D.= 0.80) ตามลำดับ

ตาราง 4.15 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวมและรายข้อด้านแนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

(n=284)

รายชื่อ	แนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้	Mean	S.D.	ระดับ
1	ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมี วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เพียงพอต่อความต้องการ และสอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย	3.79	0.80	มาก
2	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ตามความต้องการที่แท้จริง	3.80	0.78	มาก

(n=284)

รายชื่อ	แนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้	Mean	S.D.	ระดับ
3	หรือความจำเป็น มหาวิทยาลัยมีการจัดการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่จำเป็น และสอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของ มหาวิทยาลัย	3.81	0.87	มาก
4	มหาวิทยาลัยมีการมีการบำรุงรักษาและจำหน่ายวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ	3.88	0.81	มาก
5	มหาวิทยาลัยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเกี่ยวกับการ บริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น วัสดุ ครุภัณฑ์	3.80	0.86	มาก
<b>รวม</b>		<b>3.81</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.15 พบว่า แนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก (Mean = 3.81, S.D.= 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ มหาวิทยาลัยมีการมีการบำรุงรักษาและจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ อยู่ในระดับมาก (Mean =4.11, S.D.= 0.66) รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก (Mean =3.88, S.D.= 0.81) และน้อยที่สุดคือ ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมี วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เพียงพอต่อความต้องการ และสอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก (Mean =3.79, S.D.= 0.80) ตามลำดับ

ตาราง 4.16 ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แนวทางการบริหาร มทร.พระนคร โดยภาพรวม และรายชื่อด้านแนวทางการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

(n=284)

รายชื่อ	แนวทางการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	Mean	S.D.	ระดับ
1	มหาวิทยาลัยมีการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ	4.10	0.77	มาก
2	มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเพียงพอและทั่วถึง	4.06	0.76	มาก
3	มหาวิทยาลัยมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ	4.07	0.70	มาก

(n=284)

รายชื่อ	แนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	Mean	S.D.	ระดับ
4	มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการเงิน ระบบทะเบียนนักศึกษา ระบบฐานข้อมูลบุคลากร เป็นต้น	4.11	0.66	มาก
5	ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีความพร้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย	4.00	0.78	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.15</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4.16 พบว่า แนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.15, S.D.= 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการเงิน ระบบทะเบียนนักศึกษา ระบบฐานข้อมูลบุคลากร เป็นต้น อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.11, S.D.= 0.66) รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก (Mean = 4.10, S.D.= 0.77) และน้อยที่สุดคือ ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีความพร้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก (Mean = 4.00, S.D.= 0.78) ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานข้อเสนอแนะเชิงนโยบายของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงาน และเพื่อศึกษาความพร้อมในการบริหารงาน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล ดังนั้นเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คณะผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ จากการแจกแบบสอบถามให้บุคลากรของหน่วยงานในสังกัด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครหลังจากที่วิเคราะห์ข้อมูลเรียบร้อยแล้วคณะผู้วิจัย จึงสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะการวิจัยดังต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอสรุปผลการวิจัย ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mix Methodology) ใช้กระบวนการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ คณะผู้วิจัยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างในการสัมภาษณ์เชิงลึก และทำการศึกษาจากแบบสอบถาม คณะผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นภาพรวม และข้อสรุปผลการวิจัยที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้กำหนดไว้

##### 5.1.1 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า นโยบาย Digital University เป็นนโยบายที่ดี เป็นนโยบายที่จะทำให้มหาวิทยาลัยของมีความทันสมัย สามารถตอบโจทย์ Thailand 4.0 ได้เป็นอย่างดี ความเป็นดิจิทัลในยุคปัจจุบันเป็นสิ่งที่มีมหาวิทยาลัยต้องเผชิญอย่างแน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับภาครัฐที่ให้การสนับสนุนนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัลไทยแลนด์ 4.0 โดยความเป็น Digital University ต้องเริ่มจากทรัพยากรบุคคล นั่นคือ ไม่ว่าจะเป็นอาจารย์หรือเจ้าหน้าที่นั้น ต้องมีการคิดสรรในเรื่องของความสามารถทางด้าน IT และด้าน Digital Literacy และต้องสนับสนุนบุคลากรในคณะให้มีความรู้เรื่อง IT มากยิ่งขึ้น ซึ่งขณะนี้มหาวิทยาลัยก็มีการจัดอบรมแล้ว แต่ก็ต้องมีการอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างแท้จริง

ตารางที่ 5.1 สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก		
แนวคำถาม	ประเด็นที่เหมือน	ประเด็นที่แตกต่าง
1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรจะต้องมีความรู้ความสามารถทางด้าน IT และการใช้ระบบ IT ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- ต้องมีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถทางด้าน IT</li> <li>- ต้องมีการอบรมให้กับบุคลากรเพื่อพัฒนาบุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรจะต้องมีทักษะทางด้านภาษา</li> <li>- บุคลากรจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการใช้ IT</li> <li>- การรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถทางด้าน IT</li> <li>- ผู้นำของมทร.พระนคร ต้องมีบุคลิกที่ดูทันสมัย เพื่อตอบโจทย์ Digital University</li> </ul>
2) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารงบประมาณ เช่น การวางแผนงบประมาณ การจัดสรร การติดตาม/ตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องมีการสนับสนุนงบประมาณการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร</li> <li>- มหาวิทยาลัยควรมีงบประมาณที่เพียงพอต่อการดำเนินนโยบายดิจิทัล</li> <li>- มหาวิทยาลัยจะต้องมีการบริการวิชาการเพื่อหารายได้</li> <li>- มหาวิทยาลัยควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากร</li> <li>- การสร้างรายได้จากการจัดการศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การลงทุนในเรื่องอุปกรณ์ต่าง ๆ และสถานที่ในเรื่องของดิจิทัลเป็นการลงทุนที่ค่อนข้างสูง</li> <li>- มหาวิทยาลัยจะต้องลงทุนในการจัดหาวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้เพื่อให้มีความพร้อมไม่น้อยกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ</li> <li>- การนำผลงานวิจัยไปสู่สังคมในรูปแบบของการนำไปใช้โดยสถานประกอบการ และเชิงพาณิชย์</li> <li>- การนำผลงานวิจัยไปสู่สังคมในรูปแบบของการนำไปใช้โดยสถานประกอบการ และเชิงพาณิชย์</li> </ul>
3) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มหาวิทยาลัยจะต้องบริหารงานเชิงรุก</li> <li>- มหาวิทยาลัยควรมีการบริหารงานที่มีการบูรณาการระหว่างส่วนกลาง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การที่องค์กรจะมีการบริหารจัดการเพื่อเข้าสู่ Digital University นั้น บุคลากรเป็นส่วนสำคัญ</li> </ul>

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก		
แนวคำถาม	ประเด็นที่เหมือน	ประเด็นที่แตกต่าง
<p>การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผนการจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล</p>	<p>กับคณะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องมีการจัดทำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเป็น Digital University ให้ชัดเจนขึ้น เช่น การพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับ Digital University</li> <li>- การบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่ต้องใช้ความเป็น Digital หรือ IT มากขึ้น</li> <li>- ระดับคณะต้องได้รับนโยบายมาปฏิบัติต่อ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการวิเคราะห์งาน วิเคราะห์โครงการร่วมกันของฝ่ายบริหาร เพื่อการจัดโครงการที่สามารถไปพัฒนาระบบสารสนเทศที่จะต่อนโยบาย Digital University</li> <li>- การสร้างธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่องค์กรคุณภาพ</li> <li>- การแก้ไขกฎระเบียบต่างๆ ที่จะเอื้อต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัย และมีการจัดทำแผนแม่บททางกายภาพเพื่อพัฒนา มหาวิทยาลัย</li> </ul>
<p>4) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและจำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การลงทุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ควรคุ้มค่าทั้งเรื่องการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ</li> <li>- ต้องมีการลงทุนในวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพิ่มมากขึ้น</li> <li>- มหาวิทยาลัยต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรหรือจัดเครื่องมือให้เพียงพอกับบุคลากร</li> <li>- การบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยควรมี Infrastructures ทุกอย่างที่จะพร้อมให้นักศึกษา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ปัจจุบันยังไม่ได้ใช้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</li> <li>- คณะมีการใช้งานในส่วนของวัสดุอุปกรณ์เพียงพอเพียง แต่ขาดการบูรณาการที่ใช้เครื่องมือเครื่องมือนร่วมกัน</li> <li>- การนำระบบสารสนเทศที่ตอบสนอง Digital University สามารถทำให้เราทำงานและเห็นข้อมูลที่เผยแพร่ถึงกันแบบ any time any ware โดยที่เราไม่ต้องอยู่ในสำนักงานตลอดเวลา</li> <li>- มหาวิทยาลัยควรใช้วิธีเช่า หรือจัดซื้อเท่าที่จำเป็น เพราะวิธีการเช่า นั้น จะสะดวกมากกว่า และบริหารจัดการได้ง่ายกว่า</li> <li>- การที่เรามีเครื่องมือเครื่องมือนมากขึ้นสิ่งที่ตามมาคือการบำรุงรักษา</li> </ul>

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก		
แนวคำถาม	ประเด็นที่เหมือน	ประเด็นที่แตกต่าง
5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดการ การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัย ดิจิทัล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเรื่องของ IT มาบริหารจัดการ ทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการเรื่องของการเรียนการสอน ซึ่งการที่มหาวิทยาลัยจะขับเคลื่อนไปสู่ Digital University</li> <li>- ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีความพร้อมในเรื่องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ</li> <li>- ระบบสารสนเทศที่มหาวิทยาลัยมีให้ นั้นจะมีประโยชน์ในเรื่องของฐานข้อมูล และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยในเรื่องของการลดใช้เอกสาร และได้ข้อมูลที่ตรงกันและเป็นข้อมูลเดียวกัน</li> <li>- ระบบที่มีนั้นดีแล้ว แต่การเอามาใช้ให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริงยังน้อย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การใช้งานและการบำรุงรักษา ยังไม่เต็มที่ ผู้ที่ใช้มีจำนวนน้อยเมื่อมีการเข้าไปใช้งานแล้วเกิดติดขัด ผู้ดูแลก็ไม่สามารถตอบสนองได้ทันทีทันใด</li> <li>- มหาวิทยาลัยมีความพร้อมทั้งทาง Hardware และ Software สิ่งที่ยังขาดคือ People ware</li> <li>- นักศึกษานั้นมีความพร้อมอยู่แล้วทางด้าน IT ดังนั้นต้องไปเตรียมความพร้อมที่อาจารย์มากกว่า</li> </ul>

### 5.1.1 สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเพื่อยืนยันผลการวิจัยเชิงคุณภาพ สามารถสรุปได้ดังนี้

แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านส่วนใหญ่ด้านแนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ด้านแนวทางการบริหารจัดการองค์กร อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุดคือ ด้านแนวทางการบริหารงบประมาณ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

แนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายข้อพบว่าส่วนใหญ่ มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการเงิน ระบบทะเบียนนักศึกษา ระบบฐานข้อมูลบุคลากร เป็นต้น อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุดคือ ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีความพร้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมากตามลำดับ

แนวทางการบริหารจัดการองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่ มหาวิทยาลัยมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย อยู่ในระดับ รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก และ น้อยที่สุดคือ มหาวิทยาลัยมีการนำนโยบายต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติอย่างเห็นเป็นรูปธรรมอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

แนวทางการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อพบว่าส่วนใหญ่ ในปัจจุบันความพร้อมทางด้านการเงินการคลังที่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามนโยบาย ดิจิทัลอยู่ในระดับ รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานอย่างเหมาะสมเพื่อ ดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก และน้อยที่สุดคือ มหาวิทยาลัยมีการ วางแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

### 5.1.3 สรุปข้อค้นพบ

จากที่คณะผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดำเนินการวิจัยแบบผสมผสานวิธีโดยการวิจัยแบบขั้นตอนเชิง สำรวจ (Exploratory Research) โดยการวิจัยเชิงคุณภาพก่อน (Qualitative Research) แล้วจึงดำเนินการ วิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ แล้วยืนยันผลการวิเคราะห์ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อตรวจสอบให้ผลการวิจัยสมบูรณ์ ซึ่งได้ข้อค้นพบที่ เป็นแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยโดยสรุปเป็นด้าน ๆ ดังนี้

#### ด้านแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล

มหาวิทยาลัยจะต้องมีบุคลากรจะต้องมีความรู้ ความสามารถทางด้านทักษะการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะทางด้านภาษา ต้องมีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความ สามารถทางด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีการรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถทางด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องมีการอบรมให้กับบุคลากรเพื่อพัฒนาบุคลากร ปัจจุบัน และผู้นำของมหาวิทยาลัยจะต้องมีบุคลิกที่คู่กันสมัยเพื่อตอบโจทย์มหาวิทยาลัยดิจิทัล

#### ด้านแนวทางการบริหารงบประมาณ

มหาวิทยาลัยจะต้องมีการสนับสนุนงบประมาณการอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร มีงบประมาณที่ เพียงพอต่อการดำเนินนโยบายดิจิทัล มีการบริการวิชาการเพื่อหารายได้ การนำผลงานวิจัยไปสู่สังคม ในรูปแบบของการนำไปใช้โดยสถานประกอบการ และเชิงพาณิชย์ การสร้างรายได้จากการจัดการศึกษา ควบสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากร และจะต้องมีการลงทุนในการจัดหาวัสดุ เครื่องมือเครื่องใช้เพื่อให้มีความพร้อมไม่น้อยกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ เป็นด้านที่บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ใน ระดับน้อยที่สุด

### ด้านแนวทางการบริหารจัดการองค์กร

มหาวิทยาลัยจะต้องบริหารงานเชิงรุก มีการบริหารงานที่มีการบูรณาการระหว่างส่วนกลางกับคณะ มีการจัดทำนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลให้ชัดเจนขึ้น เช่น การพัฒนาหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยดิจิทัล การบริหารจัดการในเรื่องต่าง ๆ ที่ต้องใช้ความเป็นดิจิทัล หรือ ไอทีมากขึ้น มีโครงการร่วมกันของฝ่ายบริหารเพื่อการจัดโครงการที่สามารถไปพัฒนาระบบสารสนเทศที่จะตอบสนองนโยบาย มหาวิทยาลัยดิจิทัล การสร้างธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่องค์กรคุณภาพที่จะเอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย และมีการจัดทำแผนแม่บททางกายภาพเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย เป็นด้านที่บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับรองลงมามากที่สุด

### ด้านแนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้

มหาวิทยาลัยจะต้องมีการลงทุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ทั้งเรื่องการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ เพิ่มมากขึ้น ต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรหรือจัดเครื่องมือเครื่องใช้ให้เพียงพอ กับบุคลากร ควรมีปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานทุกอย่างที่มีความพร้อมให้นักศึกษา ควรใช้วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ปัจจุบันอย่างเต็มประสิทธิภาพ ควรมีการบูรณาการที่ใช้เครื่องมือเครื่องใช้ร่วมกันในหน่วยงานภายในของ มหาวิทยาลัยควรใช้วิธีเช่า หรือจัดซื้อเท่าที่จำเป็น เพราะวิธีการเช่า นั้น จะสะดวกมากกว่า และบริหารจัดการได้ง่ายกว่า

### ด้านแนวทางการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาบริหารจัดการทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการเรื่องของการเรียนการสอน ระบบสารสนเทศที่มหาวิทยาลัยมีให้ นั้นจะมีประโยชน์ในเรื่องของฐานข้อมูล และข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้เรื่องของการลดใช้เอกสาร ได้ข้อมูลที่ตรงกันและเป็นข้อมูลเดียวกัน และจะต้องมีระบบที่เสถียรภาพ มีความมั่นคงปลอดภัย ควรเพิ่มการเพิ่มผู้ใช้เช่น บุคลากร นักศึกษา ซึ่งในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เพียงพอและมีประสิทธิภาพ แต่ขาดผู้ใช้ และสิ่งสำคัญควรมีผู้ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างทั่วถึง และเพียงพอ โดยด้านแนวทางการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นด้านที่บุคลากรมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการผลการวิจัย “การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชภัฏนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล” สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

แนวทางการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับมาก เป็นด้านที่มากที่สุดที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมในเรื่องของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มีหน่วยงานที่รับผิดชอบในส่วนของการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ คือ สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีหน้าที่หลักในการสนับสนุนปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ให้การ

สนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัยหลาย ๆ ด้าน เช่น ด้านการศึกษา ด้านการบริหารจัดการ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น และมหาวิทยาลัยมีความพร้อมด้านนี้พอสมควรจากปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่นความพร้อมของบุคลากร และงบประมาณ สอดคล้องกับ วิวัฒน์ กางการ (2555) ได้อธิบายว่า การใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษามีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องวางแผน และเตรียมปัจจัยเกื้อหนุนทั้งทางด้านกำลังคน งบประมาณ สถานที่ และการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมกำลังคนที่มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การลงทุนในรูปของเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ งบประมาณที่เพียงพอพึงระวางการใช้ประโยชน์ อันมิชอบต่อข้อมูล และ การป้องกันอาชญากรรมต่าง ๆ ในระบบการใช้ข้อมูล การเตรียมงบประมาณในการฝึกอบรมเพิ่มเติมตลอดเวลา คำนึงถึงการทำงานที่ต้องขึ้นกับเทคโนโลยีความรวดเร็วในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร บางครั้งสร้าง ภาวะกดดันให้ผู้บริหารในการตัดสินใจ การเกิดสภาพสังคมผู้ใช้ตรง ทำให้ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนในการทำงาน

ด้านแนวทางการบริหารจัดการองค์กร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เป็นด้านรองลงมา ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก มหาวิทยาลัยมีแนวทางการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ จากการที่มหาวิทยาลัยบริหารงานเชิงรุก เพื่อขับเคลื่อนนโยบายอย่างต่อเนื่อง มีความต่อเนื่องในการบริหารงาน มีการกำกับติดตามการบริหารงานตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งสู่องค์กรคุณภาพที่จะเอื้อต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในอนาคต สอดคล้องกับ สมคิด มาวงศ์ (2554) ได้สรุปว่า การบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องอาศัยทฤษฎีที่หลากหลาย ซึ่งกระบวนการบริหารการศึกษาประกอบด้วย การวางแผน การแบ่งภาระงาน การจัดองค์การ การนำการกระตุ้นหรือการจูงใจการประสานงาน การควบคุม การประเมินผลงาน ซึ่งกระบวนการบริหารการศึกษาทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การทำให้งานสำเร็จโดยที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการปฏิบัติการกิจการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวทางการบริหารงบประมาณ โดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เป็นด้านที่น้อยที่สุดที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก ในปัจจุบันยังไม่มีความพร้อมทางด้านการเงินการคลังที่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัล ยังไม่มีการจัดหารายได้อย่างเป็นรูปธรรมที่สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืนในอนาคต โดยปัจจุบันยังอาศัยงบประมาณจากภาครัฐในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกับ สุรพล นิตไกรพจน์ (2551) ได้กล่าวว่า ความจำเป็นของมหาวิทยาลัยไทยในการจัดหารายได้ด้วยตนเองนอกเหนือไปจากเงินรายได้ที่ได้รับความสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินของรัฐบาล เป็นสิ่งที่ไม่อาจปฏิเสธได้ในสภาวะปัจจุบัน เหตุผลของความจำเป็นดังกล่าวไม่ใช่เพียงเพราะการที่มหาวิทยาลัยมีข้อจำกัดในการได้รับการสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินอันเนื่องมาจากการมีสถานะทางกฎหมายเป็นเพียง “กรม” กรมหนึ่งที่จะต้อง “แย่งชิง” นำเสนอแผนการจัดทำงบประมาณที่จะต้องดึงดูใจเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณโดยแข่งขันกับกรมอื่น ๆ อีกเกือบสองร้อยกรมในระบบราชการไทยเท่านั้น หากแต่ยังมีเหตุผลมาจากการที่รายได้ที่มหาวิทยาลัยหามาได้ด้วยตนเองดังกล่าวนี้เป็น “รายได้พิเศษ” ซึ่งมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งสามารถจัดเก็บไว้ได้เองตามกฎหมายมหาวิทยาลัย และสามารถบริหารจัดการภายใต้ระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยอย่างอิสระอีกด้วย นอกจากนี้รายได้ส่วนนี้ยังมีความสำคัญอย่างยิ่งในการผลักดันให้สามารถมีการดำเนินการตามนโยบายและบริหารงานตามความจำเป็นของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง

เพื่อให้สามารถอ้างความเป็นอิสระของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเอาไว้ได้ เพราะกรณียอมเป็นการไร้ประโยชน์หากจะยังคงพัวพันถึงความเป็นอิสระทางวิชาการก็ดี ความเป็นอิสระในทางการบริหารก็ดี ในขณะที่มหาวิทยาลัยยังไม่มีแม้แต่เงินงบประมาณและไม่มีอำนาจในการบริหารและใช้จ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายที่มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งเห็นว่าเหมาะสมสำหรับตนเองได้

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง “การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล” คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะทั่วไป ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ไว้ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

แนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เพื่อมุ่งสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้ทุกด้านมีความพร้อมเพื่อให้มหาวิทยาลัยมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ เช่น มหาวิทยาลัยจะต้องมีบุคลากรจะต้องมีความรู้ความสามารถทางด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีทักษะทางด้านภาษามีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถทางด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมการจัดการรายได้ มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการบริหารงาน และการจัดการศึกษา การสร้างธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่องค์กรคุณภาพ

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากการศึกษาพบว่า แนวทางการบริหารงบประมาณ อยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แสดงให้เห็นว่า บุคลากรในมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีความเห็นว่ามหาวิทยาลัยยังไม่มีความพร้อมในการวางแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย ยังไม่มีงบประมาณเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และความพร้อมทางการเงินการคลังที่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามนโยบาย ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอย่างมากเนื่องจากในอนาคตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครจะต้องออกนอกระบบ กล่าวคือ ไม่เป็นส่วนราชการ เปลี่ยนสภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐมีการบริหารจัดการด้วยตัวเอง ลดงบประมาณที่ได้รับอุดหนุนจากภาครัฐ

ดังนั้น จึงมีความจำเป็นจะต้องมีการวางแผนทางการบริหารงบประมาณเพื่อให้มหาวิทยาลัยอยู่ได้ด้วยตัวเองลดการพึ่งพางบประมาณแผ่นดิน เช่น มีแนวทางการหารายได้ จากการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการนำองค์ความรู้ต่าง ๆ ไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ เพื่อให้มหาวิทยาลัยมีมั่นคงทางการเงินการคลัง เพื่อการดำเนินกิจการของมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน เป็นต้น

### 5.2.3 ข้อเสนอเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

- 1) ควรศึกษาวิจัยโดยใช้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่รอบด้าน
- 2) ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบกับ มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่มีนโยบายเหมือนกันหรือมีแนวทางเดียวกันเพื่อเป็นการวิเคราะห์คู่แข่ง
- 3) ควรศึกษาวิจัย โดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยขั้นสูงอื่น ๆ เช่น อีเอฟอาร์ อีดีเอฟอาร์ และเดลฟาย เพื่อเป็นการวิจัยอนาคต



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). กฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- \_\_\_\_\_. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กิติมา ปรีดีติลล. (2549). ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: ธนะ.
- คงศิลป์ เครื่องประดับ. (2554). การบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มเครือข่ายโรงเรียนวังสามหมอ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษอุดรธานี เขต 2. ปรินญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- คณาจารย์ภาควิชาบริหารรัฐกิจ. (2549). สรุปเนื้อหาวิชาทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- จิรัฐกาล พงศ์ภคเชียร. (2545). การพัฒนารูปแบบโรงเรียนที่เน้นความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ของนักเรียน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐนันท์ มั่นตะพงค์. (2554). ประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนโรงเรียนชลประทานสงเคราะห์จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ณัฐรา วิจิณัยภาค. (2553). แนวคิดธรรมาภิบาลและการจัดทำดัชนีชี้วัด. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์. ปีที่ 8. ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์.
- ทรงวิทย์ ชวงค์. (2550). กระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษาในการส่งเสริมพฤติกรรมด้านความปลอดภัยแก่นักเรียน : กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านทุ่งเจดีย์, ภาคนิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- ธีระรัตน์ กิจจารักษ์. (2542). เอกสารคำสอนวิชาการบริหารการศึกษา. คณะครุศาสตร์. สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์. เพชรบูรณ์ : โรงพิมพ์.
- นิคม แก้วสา. (2548). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- นิตย์ สัมมาพันธ์. (2529). การบริหารเชิงพุทธ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอ เอส พรินต์ติ้งเฮาส์.
- บงอร จันกรม. (2552). การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- บุญจันทร์ จันทร์เจียม. (2548). การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1.ปริญญามหาบัณฑิต,สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ประดิษฐ์ เหล้าทุ. (2551). การบริหารหลักสูตรมาภิบาลของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายโรงเรียนนาจวนศึกษา. สารนิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ประเสริฐ เชษฐพันธ์. (2542). การบริหารการศึกษา. ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์
- ปัญญา เล็กกา. (2541). วิธีพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อการปรับพฤติกรรมของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 4. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พงษ์ศักดิ์ ปัญจพรผล. (2542). องค์การและการจัดการ.สถาบันราชภัฏนครปฐม. กรุงเทพฯ:
- พระธรรมโกศาจารย์. (ประยูร ธมมจิตโต). (2549). พุทธวิธีบริหาร. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระปรเมศวร์ ปญญาวชิโร. (2554). ความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักสูตรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอำเภอบรรพตพิสัยจังหวัดนครสวรรค์.วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหาลำพิ่ง ธีรปญโญ . (2554). การบริหารงานตามหลักสูตรมาภิบาลของโรงเรียนนวมินทราชูทิศ มัชฌิมจังหวัดนครสวรรค์, วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระราชวชิรดิลก. (2543). กระบวนการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกธรรมเขตการปกครองคณะสงฆ์ภาค 4. ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- พระวรสิงห์ วราโก. (2553). ความพึงพอใจของผู้ปกครองของนักเรียนที่มีต่อการบริหารจัดการตามหลักสูตรมาภิบาลของโรงเรียนอิสานโกศลศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- มนีรัตน์ ภิญโญภาพสกุล. (2549). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้หลักสูตรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 3 วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร (2559) ราชชมงคลพระนครประกาศ 3 นโยบาย สุ่มหาวิทยาลัยดิจิทัล [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <http://www.rmutp.ac.th/2017/07/godigital/>

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- มีชัย โสกันทัต. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ยุคตันทน์ หวานฉ่ำ. (2555). การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ยุทนา ชุตทองม้วน. (2550). การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคลานนา เชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- รจนา วิเศษศิริกุล. (2557). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- รับขวัญ ภาคภูมิ. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษากับสภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร. โรงพิมพ์.
- วิชัย โนนทิง. (2550). สภาพการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วิรัช วิรัชนิการวรรณ. (2548). การบริหารจัดการและบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ. กรุงเทพฯ: นิตยธรรม
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิวัฒน์ กางการ (2555) การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก  
<https://www.gotoknow.org/posts/403415>
- ศิรินาถ นันทวัฒน์ภิรมย์ .(2547). การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักธรรมาภิบาล อำเภอเมืองลำพูน. ค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมคิด มawangค์. (2554). การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของครูสังกัดโรงเรียนเทศบาล ในจังหวัดระยอง จันทบุรีและตราด. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ม.ป.ป.) Digital literacy คืออะไร [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <http://www.ocsc.go.th/DLProject/mean-dlp>
- สุชิน เรืองบุญส่ง. (2551). การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- สุพจน์ พันธุ์เพชร. (2548). การศึกษากระบวนการบริหารงานของผู้อำนวยการ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพล นิติไกรพจน์.(2551).การจัดองค์กรเพื่อหารายได้ของมหาวิทยาลัยไทยกรณีศึกษา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <http://www.openbase.in.th/http%3A/%252Fwww.panyathai.or.th/wiki/index.php/การจัดองค์กรเพื่อหารายได้%25>
- หลักเมืองออนไลน์ (2559) เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <http://lakmuangonline.com/?p=4207>
- อโณทัย งามวิชัยกิจ (2558) วารสารการจัดการสมัยใหม่. ปีที่ 13 ฉบับที่ 1 (มกราคม – มิถุนายน 2558)
- อรทัย แสงทอง. (2551). หลักธรรมาภิบาลกับการบริหารงานสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร:กรณีศึกษาสถานศึกษาในเขตตลิ่งชัน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อริศรา ชาวพล. (2552). การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- อุดม แรงเขตรวิทย์ (ม.ป.ป.) ปัจจัยหลัก 4Ms [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/273889>
- อุบล เพียรพิทักษ์. (2548). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดฉะเชิงเทรา เขต 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, วิทยานิพนธ์หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- American Association of School Administrators. (1995). Staff Relation in School Aministration.(3rd ed). Arlington, Wa: The Association.
- Casey, M.H. (1964). The Sean O'Casey Reader. London: macmillan.
- Fayol, Henri. (1923). Industrial and General Administration . New Jersey : Clifton.
- Frank, B. Gilbreth & Lillian,E.M. Gilbreth (as cited in. Schermerhorn, 2002: 93)

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- Gulick, Luther, Lindon Urwick. (1937). Paper on the Science of Administration. Clifton
- Henri Fayol. (1930). Industrial and General Administration. New York: Mc-Grew Hill.
- Herbert, A. Simon. (1947). Administrative Behavior. New york: Macmillian.
- Hoy, Wayne K. and Miskel. Cecil G. (1996). Educational Administration Theory. Research And Practice (4th ed). Singapore: McGraw-Hill
- McMillan, Leah, K. (2007). A misguided curriculum: Decentralized education policy in Ghana's primary school system. M.A., Saint Mary's University Canada.
- MediaSmarts. (n.d.). Digital literacy fundamentals. Retrieved March 11, 2015 from <http://mediasmarts.ca/digital-media-literacy-fundamentals/digital-literacy-fundamentals>
- Ross Glenda Jayee. (2001). A case study of an institution of higher education in Bulgaria: The transition from communism to democracy
- Taylor, Frederick, W. (1942). The Principles of Scientific Management. New York :Harper & Brothers.
- Wagner, J.A, & Hollenbeck, J.R. (1995). Management of organization behavior. New Jersey:Prentice-Hall.
- Wang Ying. (2001). Higher education reform in China (online). Available:<http://www.lib.umicom/dissertation/fullcit/3002537>. Retrieved 2002 November .
- Weber, Max. (1966). The Theory of Social and Economic Organization. Trans. By A.M.Henderson and Talcott Person. (4th ed). New York: The Free Press
- William Ouchi. (1971). Organization and Management. Eaglewood Cliffs: Prentice Hill.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์





## บันทึกข้อความ

งานสารบรรณ	ผู้ช่วยวิชาการ
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ	คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
เลขรับ ๑๕๖๖	เลขรับที่ ๗๑๕
วันที่ ๒๓ ส.ค. ๒๕๖๐	วันที่ ๒๒ ส.ค. ๒๕๖๐
เรื่อง ๑๐	ผู้รับ ๑๐

ส่วนราชการ สาขาวิชาการสื่อสารการตลาด ฝ่ายวิชาการและวิจัย โทร. ๐-๒๖๖๕๓๗๗๗ ต่อ ๖๘๖๓

ที่ สกต. ๐๗๓/๒๕๖๐

วันที่ ๒๑ สิงหาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ลงนามในหนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์

เรียน คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ


ด้วยสาขาวิชาการสื่อสารการตลาด ได้ออกหนังสือเรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ถึงผู้ที่จะให้ข้อมูลดังนี้

- |  |   |
|--|---|
| ๑. อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร    | ๙. คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม              |
| ๒. รองอธิการบดีฝ่ายบริหารและกิจการสภามหาวิทยาลัย | ๑๐. คณบดีคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์           |
| ๓. รองอธิการบดีฝ่ายการคลังและทรัพย์สิน           | ๑๑. คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ               |
| ๔. รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย               | ๑๒. คณบดีคณะบริหารธุรกิจ                    |
| ๕. รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและกายภาพ               | ๑๓. คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี         |
| ๖. รองอธิการบดีฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ             | ๑๔. คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์                  |
| ๗. รองอธิการบดีฝ่ายบริการวิชาการ                 | ๑๕. คณบดีคณะศิลปศาสตร์                      |
| ๘. อาจารย์ปริญญา บุญกนิษฐ (ผู้ช่วยอธิการบดี)     | ๑๖. คณบดีคณะอุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่น |
|  | ๑๗. คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ   |


จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ลงนาม


 

(รองศาสตราจารย์วิมลพรรณ อภาเวท)  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการสื่อสารการตลาด

  
(นางสาวฉันทนา ปาปิดตา)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย

ลงนามแล้ว

  
๒๓ ส.ค. ๖๐

  
๒๓ ส.ค. ๖๐



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สาขาวิชาการสื่อสารการตลาด โทร. ๐-๒๖๖๕๓๗๗๗ ต่อ ๖๘๖๓  
 ที่ ศธ ๐๕๘๓.๐๔/๑๕๖๕ วันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๐  
 เรื่อง ขออนุมัติโครงการเข้าสู่สภามหาวิทยาลัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ด้วย รองศาสตราจารย์วิมลพรรณ อภาเวท อาจารย์ประจำสาขาวิชาการสื่อสารการตลาด คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการวิจัยสถาบันประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ในหัวข้อเรื่อง “การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล”

ในการนี้ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารองค์กรหรือหน่วยงานเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติโครงการจากท่านเพื่อให้คณะผู้วิจัยของ รองศาสตราจารย์วิมลพรรณ อภาเวท เข้าสู่สภามหาวิทยาลัยเพื่อประกอบการศึกษาวิจัยในเรื่องดังกล่าวเพื่อหาแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลต่อไป ในส่วน วัน เวลา และสถานที่ในการสัมมนา คณะผู้วิจัยจะประสานงานกับท่านในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นายอรุณการ สัตยพานิชย์)  
 คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ





## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ สาขาวิชาการสื่อสารการตลาด โทร. ๐-๒๖๖๕๓๗๗๗ ต่อ ๖๘๖๓  
 ที่ ศธ ๐๕๘๑.๐๔/๑๘๖๖ วันที่ ๒๓ สิงหาคม ๒๕๖๐  
 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์

เรียน

ด้วย รองศาสตราจารย์วิมลพรรณ อภาเวท อาจารย์ประจำสาขาวิชาการสื่อสารการตลาด คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการวิจัยสถาบันประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ในหัวข้อเรื่อง “การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล”

ในการนี้ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารองค์กรหรือหน่วยงานเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อให้คณะผู้วิจัยของ รองศาสตราจารย์วิมลพรรณ อภาเวท เข้าสัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการวิจัยในเรื่องดังกล่าวเพื่อหาแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลต่อไป ในส่วน วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์ คณะผู้วิจัยจะประสานงานกับท่านในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นายอรรถการ สัตยพานิชย์)  
 คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ



ภาคผนวก ข  
แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง





**แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย**  
เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อ  
มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

**ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์**

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....  
ตำแหน่ง.....  
สถานที่ทำงาน.....  
วัน.....เวลา.....  
สถานที่.....

**ตอนที่ 2 สอบถามแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล**

**แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล (Man:M1)**

1) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การวางแผน การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การประเมิน การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

.....  
.....  
.....  
.....

**แนวทางการบริหารงบประมาณ (Money:M2)**

2) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารงบประมาณ เช่น การวางแผน งบประมาณ การจัดสรร การติดตาม/ตรวจสอบการใช้งบประมาณ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

.....  
.....  
.....  
.....

**แนวทางการบริหารจัดการองค์กร (Management:M3)**

3) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการองค์กร เช่น นโยบายและแผน การจัดการองค์กร การควบคุมภายใน เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อสนับสนุน มทร. พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

**แนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ (Material:M4)**

4) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เช่น การกำหนดความต้องการ การจัดหาและแจกจ่าย การบำรุงรักษาและ จำหน่าย เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

**แนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology:T1)**

5) ท่านมีความเห็น/แนวทางอย่างไรในการบริหารจัดการ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เช่น การจัดหา การส่งเสริม การพัฒนา และการนำมาใช้ เพื่อสนับสนุน มทร.พระนคร เพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

**ข้อเสนอแนะ อื่น ๆ**

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค  
หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากรทำแบบสอบถามออนไลน์





## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ ฝ่ายวิชาการและวิจัย งานวิจัยและพัฒนา โทร. ๐-๒๖๖๕-๓๗๗๗ ต่อ ๖๘๓๓

ที่ วพ.๑๕๕ / ๒๕๖๐

วันที่ ๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง โปรดพิจารณาลงนาม หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้บุคลากรทำแบบสอบถามออนไลน์

ฝ่ายวิชาการ
คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
เลขที่ ๑๕๕
วันที่ 14 ธ.ค. 2560
(รับ: ๕) น. เวลา

คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ
เลขที่ ๑๕๕
วันที่ ๑๕ ธ.ค. ๒๕๖๐
ผู้รับ

เรียน คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตามที่ รองศาสตราจารย์วิมลพรรณ อามาเวท อาจารย์ประจำสาขาวิชาการสื่อสารการตลาด คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ และคณะผู้วิจัย ได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการวิจัยสถาบัน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ในหัวข้อเรื่อง “การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล” โครงการวิจัยดังกล่าว อยู่ระหว่างการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาลงนาม หนังสือขอความอนุเคราะห์

ดีดประวีร์ กลิ่นมาลัย  
(นางภัคประวีร์ กลิ่นมาลัย)  
หัวหน้างานวิจัยและพัฒนา

(นางสาวฉันทนา ปาปัดดา)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย

ลงนามแล้ว

*(Signature)*



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศฯ งานวิจัยและพัฒนา โทร. ๐-๒๖๖๕-๓๗๗๗ ต่อ ๖๘๓๓

ที่ ศธ ๐๕๘๑.๐๔๗ *วิว ๙๖๐*

วันที่ ๑๘ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้บุคลากรทำแบบสอบถามออนไลน์

เรียน หัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยงานในสังกัด มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ด้วยรองศาสตราจารย์วิมลพรรณ อภาเวท อาจารย์ประจำสาขาวิชาการสื่อสารการตลาด คณะเทคโนโลยีสารสนเทศฯ และคณะผู้วิจัย ได้รับอนุมัติให้ดำเนินโครงการวิจัยสถาบัน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐ ในหัวข้อเรื่อง “การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล”

ในการนี้ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศฯ จึงขอความอนุเคราะห์มายังท่านเพื่อให้บุคลากรทุกคนทำแบบสอบถามออนไลน์ในโครงการวิจัยเรื่องดังกล่าว เพื่อจะได้นำข้อมูลไปศึกษาแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัลต่อไป ทั้งนี้บุคลากรทุกคนสามารถทำแบบสอบถามออนไลน์ได้โดยการใช้สมาร์ตโฟนหรือแท็บเล็ตสแกน QR Code ด้านล่างนี้ หรือทำแบบสอบถามออนไลน์โดยเข้าไปที่ <https://goo.gl/zwEaeB>

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(นายอรรถการ สัตยพานิชย์)  
คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศฯ

ใช้สมาร์ตโฟนหรือแท็บเล็ตสแกน QR Code  
เพื่อทำแบบสอบถามออนไลน์



<https://goo.gl/zwEaeB>

ภาคผนวก ง  
แบบสอบถามออนไลน์



4/2/2561

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่สามารถระบุตัวตนได้ ซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อแบบสอบถาม แต่จะเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

\*จำเป็น

คณะผู้วิจัยขอความกรุณาท่านตอบแบบสอบถามฉบับนี้ทุกข้อตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

### 1. เพศ \*

(เลือกได้มากกว่าหนึ่งข้อ)

- ชาย  
 หญิง

### 2. อายุ \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งข้อ

- 18 – 30 ปี  
 31 – 40 ปี  
 41 – 50 ปี  
 51 – 60 ปี

### 3. ระดับการศึกษา \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งข้อ

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  
 ปริญญาเอก

4/2/2561

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

**4. หน่วยงานที่สังกัด \***

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

- คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
- คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์
- คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน
- คณะบริหารธุรกิจ
- คณะวิทยาศาสตร์ฯ
- คณะวิศวกรรมศาสตร์
- คณะศิลปศาสตร์
- คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอฯ
- คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ฯ
- อื่น ๆ (สถาบัน สำนัก ศูนย์ กอง )

**5. ประเภทบุคลากร \***

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

- ข้าราชการ
- พนักงานมหาวิทยาลัย
- พนักงานราชการ
- ลูกจ้างประจำ
- ลูกจ้างชั่วคราว

**6. ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน \***

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

- อาจารย์ (สายวิชาการ)
- เจ้าหน้าที่ (สายสนับสนุน)

**7. ระยะเวลาการปฏิบัติราชการ \***

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

- 1 – 5 ปี
- 6 – 10 ปี
- 11 – 15 ปี
- 16 ปี ขึ้นไป

**สอบถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล**

โปรดเลือกตัวเลือกให้ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

ระดับ 5	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
ระดับ 3	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

**แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล (Man:M1)**

4/2/2561

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

8. 1. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. 2. มหาวิทยาลัยมีการสรรหา/คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. 3. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดการประเมินสมรรถนะการปฏิบัติงานที่มีตัวชี้วัดในเรื่องของสมรรถนะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. 4. มหาวิทยาลัยมีการพัฒนา/ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองเกี่ยวกับ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. 5. มหาวิทยาลัยมีแนวทาง /วิธีการ การจูงใจเพื่อธำรงรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. 6. มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความพร้อม เช่น สมรรถนะ ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการขับเคลื่อนนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### แนวทางการบริหารงบประมาณ (Money:M2)

4/2/2561

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

14. 7. มหาวิทยาลัยมีการวางแผนงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย \*  
ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. 8. มหาวิทยาลัยมีงบประมาณเพียงพอสำหรับการดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย \*  
ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. 9. มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณให้แต่ละหน่วยงานอย่างเหมาะสมเพื่อดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย \*  
ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. 10. มหาวิทยาลัยมีการกำกับติดตามการใช้งบประมาณที่จัดสรรให้แต่ละหน่วยงานเพื่อดำเนินงานตามนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัยเพื่อให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล \*  
ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. 11. ในปัจจุบันและอนาคตมหาวิทยาลัยมีความมั่นคง ด้านการเงินการคลังอย่างยั่งยืน ที่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามนโยบาย \*  
ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### แนวทางการบริหารจัดการองค์กร (Management: M3)

19. 12. มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ \*  
ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4/2/2561

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

## 20. 13. มหาวิทยาลัยมี วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายที่ชัดเจน \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 21. 14. มหาวิทยาลัยมีการนำนโยบายต่างๆไปสู่การปฏิบัติอย่างเห็นเป็นรูปธรรม \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 22. 15. มหาวิทยาลัยมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 23. 16. มหาวิทยาลัยมีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และมีการตรวจสอบการถ่วงดุลในการบริหารงาน \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 24. 17. มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### แนวทางการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ (Material:M4)

## 25. 18. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมี วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เพียงพอต่อความต้องการ และสอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4/2/2561

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

26. 19. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดความต้องการใช้วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ตามความต้องการที่แท้จริงหรือความจำเป็น

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. 20. มหาวิทยาลัยมีการจัดการวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็น และสอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. 21. มหาวิทยาลัยมีการบำรุงรักษาและจำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามกฎระเบียบของทางราชการ \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. 22. มหาวิทยาลัยนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ เช่น วัสดุ ครุภัณฑ์ \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### แนวทางการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: T1)

30. 23. มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. 24. มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างพื้นฐานเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเพียงพอและทั่วถึง \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4/2/2561

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเพื่อมุ่งสู่เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล

32. 25. มหาวิทยาลัยมีการนำเทคโนโลยีต่างๆเข้ามาใช้ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. 26. มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยในปัจจุบันสามารถใช้งานได้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบการเงิน ระบบทะเบียนนักศึกษา ระบบฐานข้อมูลบุคลากร เป็นต้น \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. 27. ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมีความพร้อมทางด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับนโยบายดิจิทัลของมหาวิทยาลัย \*

ทำเครื่องหมายเพียงหนึ่งช่อง

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. ข้อเสนอแนะ อื่นๆ

---



---



---



---



---

ขับเคลื่อนโดย  
 Google Forms

## ประวัติผู้วิจัย

### หัวหน้าโครงการวิจัย

ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย)	นาง วิมลพรรณ อาภาเวท
ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ)	Mrs. Wimonpan Arpavate
ตำแหน่งทางวิชาการ	รองศาสตราจารย์ ระดับ 9 สาขาวิชาการประชาสัมพันธ์
ตำแหน่งบริหาร	รองอธิการบดีฝ่ายภาพลักษณ์และสื่อสารองค์กร
อาจารย์ประจำ	สาขาวิชาเทคโนโลยีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร 399 ถนนสามเสน เขตดุสิต กรุงเทพฯ 10300
ประวัติการศึกษา	วารสารศาสตรมหาบัณฑิต (สื่อสารมวลชน) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2540 ศิลปศาสตรบัณฑิต (การสื่อสารมวลชน) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2528
ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ ผลงานวิจัย	<ul style="list-style-type: none"><li>- การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ และทัศนคติของ ครูในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่มีต่อร่าง พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ. (งบประมาณปี 2542)</li><li>- ภาพลักษณ์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในทัศนะ ของประชาชนชาวกรุงเทพมหานคร. (งบประมาณปี 2543)</li><li>- ความต้องการข่าวสาร การใช้ประโยชน์ และความพึงพอใจของนักศึกษาวิทยาเขตพัฒนวิชาการ พระนครที่มีต่อสื่อประชาสัมพันธ์ภายใน. (งบประมาณปี 2546)</li><li>- การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจในการโฆษณาแบบตอบกลับโดยตรง ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. (งบประมาณปี 2549)</li></ul>

- ผลกระทบของการเปิดรับสื่อมวลชนที่มีต่อทัศนคติทางเพศของนิสิต นักศึกษา ในกรุงเทพมหานคร. (งบประมาณปี 2549)
- การเปิดรับสื่อการ์ตูนญี่ปุ่นที่มีต่อทัศนคติทางเพศของวัยรุ่นเขตกรุงเทพมหานคร. (งบประมาณปี 2551)
- การเปิดรับข่าวสาร การใช้ประโยชน์และความพึงพอใจต่อข่าวสารพลังงานทางเลือก ศึกษาเฉพาะกรณีการใช้แก๊สโซฮอล์ เอ็นจีวี และไบโอดีเซล ของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร. (งบประมาณปี 2552)
- ภาพลักษณ์ของคณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครในทัศนะของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 กรุงเทพมหานคร. (งบประมาณปี 2553)
- ความตระหนักความรู้ และทัศนคติต่อภาวะโลกร้อนของประชากรที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (งบประมาณปี 2554)
- พฤติกรรมการสื่อสารใน Facebook ของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. (งบประมาณปี 2554)
- ความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับข่าวสารกับพฤติกรรมจิตอาสาของวัยรุ่นในเขตกรุงเทพมหานคร. (งบประมาณปี 2556)

#### การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

- หนังสือประกอบการเรียนวิชาการประชาสัมพันธ์ (หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง). (2543)
- หนังสือ “การวางแผนการประชาสัมพันธ์และการรณรงค์” (2546)
- หนังสือ “หลักการโฆษณาและประชาสัมพันธ์” (2553)

## ประวัติผู้วิจัย (ต่อ)

### ผู้ร่วมโครงการวิจัย

ชื่อ - นามสกุล (ภาษาไทย)	นาย จักรกฤษณ์ พางาม
ชื่อ - นามสกุล (ภาษาอังกฤษ)	Mr.Chakrkrishna Bhangam
ตำแหน่งปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป กองกฎหมาย สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล 999 ถนนพุทธมณฑลสาย 4 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170
ประวัติการศึกษา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2560 ศิลปศาสตรบัณฑิต (สารสนเทศศาสตร์) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2556 ศิลปศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสากล) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก สำเร็จการศึกษา พ.ศ. 2555
การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานทางวิชาการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แนวทางการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานเลขานุการที่ประชุมเพื่อการจัดการความรู้ วารสารเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน มทร.พระนคร (Journal of Mass Communication Technology, RMUTP) ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (มิถุนายน - ธันวาคม 2560)</li> <li>- บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ (Journal of Administrative and Management) ปีที่ 5 ฉบับที่ 3 (กันยายน - ธันวาคม 2560)</li> </ul>