

แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูลสู่ วิทยาเขตนานาชาติ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต

Guidelines for Developing Key Performance Indicator Data Management to
Drive the University with Data towards an International Campus: A Case
Study of Prince of Songkla University, Phuket Campus

อัมรินทร์ โอษฐฤทธิ¹ และสุภาภรณ์ ช่อแก้ว²

Amarin Otrit, Supaporn Chorkaew

Received: January 05, 2026

Revised: May 20, 2026

Accepted: May 22, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความคาดหวังในการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดของบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายอำนวยการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต 2) ศึกษามุมมองเชิงลึกของผู้บริหารระดับวิทยาเขตและระดับคณะ/ส่วนงานเกี่ยวกับปัญหา แนวทาง และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และ 3) สังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดแบบบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูลสู่วิทยาเขตนานาชาติ งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม และการวิจัยเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารระดับคณะ/ส่วนงาน ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรสายวิชาการและสายอำนวยการมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันและการบริหารจัดการข้อมูลตัวชี้วัดอยู่ในระดับปานกลาง มีความคาดหวังต่อการพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดอยู่ในระดับมาก และไม่พบความแตกต่างของความคิดเห็นระหว่างสองกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการร่วมกันในการพัฒนาระบบข้อมูลตัวชี้วัดเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ 2) การจัดการข้อมูลตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยยังมีข้อจำกัดเชิงโครงสร้างและเชิง

¹⁻² มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์; Songkla University

Corresponding author, e-mail: amarin.o@phuket.psu.ac.th

ระบบ ได้แก่ ความกระจัดกระจายของข้อมูล ความซ้ำซ้อนในการรายงาน และความไม่ชัดเจนด้านการกำกับดูแลข้อมูล โดยผู้บริหารมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรพัฒนาระบบการจัดการข้อมูล ตัวชี้วัดแบบบูรณาการและรวมศูนย์ ควบคู่กับการกำหนดมาตรฐานข้อมูลและการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการใช้ข้อมูล และ 3) การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูลจำเป็นต้องดำเนินการในลักษณะเชิงบูรณาการ ครอบคลุมมิติด้านโครงสร้างองค์กร กระบวนการจัดการข้อมูล ศักยภาพบุคลากร และการใช้ข้อมูลเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นวิทยาเขตนานาชาติอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การจัดการข้อมูลตัวชี้วัด, ตัวชี้วัด, การพัฒนาองค์กรอุดมศึกษา, การพัฒนามหาวิทยาลัยสู่สากล

Abstract

The objectives of this research article were 1) to study of the current situation, problems, and expectations in managing performance indicator data for academic and administrative staff at Prince of Songkla University, Phuket Campus; 2) to examine the in-depth perspectives of campus and faculty/department level administrators on the problems, approaches, and suggestions for developing performance indicator management to support strategic decision-making; and 3) to synthesize integrated approaches to developing performance indicator management to drive the university towards becoming an international campus through data. This research employed a mixed-methods approach, using quantitative data collected through questionnaires and qualitative data collected through in-depth interviews with faculty/department level administrators. The research findings revealed that 1) academic and administrative staff had a moderate level of opinion regarding the current state and management of indicator data, and a high level of expectation for the development of the indicator data management system. No statistically significant difference in opinion was found between the two groups at the .05 level, reflecting a shared need to develop an indicator data system to support strategic decision-making; 2) the university's indicator data management still had structural and

systemic limitations, including data fragmentation, reporting redundancy, and ambiguity in data governance. Administrators unanimously agreed that an integrated and centralized indicator data management system should be developed, coupled with the establishment of data standards and the development of personnel capabilities in data utilization; 3) driving the university with data required an integrated approach encompassing organizational structure, data management processes, personnel capabilities, and the systematic strategic use of data to support policy decision-making, educational quality development, and the sustainable transformation of the university into an international campus.

Keywords: Indicator Data Management, Indicators, Higher Education Organizational Development, University Internationalization

บทนำ

ในยุคที่ข้อมูลกลายเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการบริหารองค์ความรู้และการตัดสินใจขององค์กร การจัดการข้อมูลที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก โดยเฉพาะในบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการเรียนการสอน การบริหารบุคลากร และการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัย การนำข้อมูลมาใช้ในการขับเคลื่อนการบริหารเป็นแนวทางที่มหาวิทยาลัยชั้นนำหลายแห่งเริ่มให้ความสำคัญ แต่มีงานวิจัยไม่มากนักที่ศึกษากระบวนการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะในเชิงบริบทของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ซึ่งอาจส่งผลให้การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจยังไม่เข้มข้นและสอดคล้องกับความต้องการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างเต็มที่ (Teshome, 2025)

เครื่องมือสำคัญในการวัดผลและติดตามความสำเร็จขององค์กรสถาบันอุดมศึกษา คือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน หรือ Key Performance Indicators ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถติดตาม วิเคราะห์ และวางแผนพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยงานวิจัยในต่างประเทศชี้ให้เห็นว่า KPIs รวมถึงระบบการบริหารข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ มีบทบาทสำคัญในด้านการวัดผลการเรียนการสอน งานวิจัย การบริหารบุคลากร และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Teshome, 2025) นอกจากนี้ แนวคิดด้านการเปลี่ยนผ่านสู่มหาวิทยาลัยดิจิทัลยัง

มุ่งเน้นการบูรณาการเทคโนโลยี ข้อมูล และกระบวนการองค์กรเพื่อรองรับการตัดสินใจเชิงข้อมูลอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ (Fernández, Gómez, Binjaku & Meçe, 2023)

ในบริบทของการจัดการตัวชี้วัดในระดับสถาบันอุดมศึกษาของไทย พบว่า มหาวิทยาลัยหลายแห่งได้พัฒนาระบบการติดตามและรายงานผลตัวชี้วัดเพื่อการบริหารจัดการภายในและการขับเคลื่อนตามยุทธศาสตร์ขององค์กร โดยตัวอย่างหนึ่ง คือ ระบบรายงานตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่แสดงผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์ในหลายคณะและส่วนงาน รวมถึงการติดตามภาพรวมผลการดำเนินงานของปีงบประมาณ 2568 ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการรวมศูนย์ข้อมูลตัวชี้วัดและการรายงานผลอย่างเป็นระบบในระดับมหาวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2568) นอกจากนี้ รายงานผลตัวชี้วัดของ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในปีงบประมาณ 2568 แสดงถึงการกำหนด KPI ที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ผลผลิตเชิงนวัตกรรม และกิจกรรมสำคัญที่มีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสะท้อนการใช้ตัวชี้วัดในการติดตามและสนับสนุนการพัฒนาภายในองค์กรเอง (มหาวิทยาลัยมหิดล, 2568) โดยงานวิจัยและรายงานด้านการพัฒนาระบบข้อมูลและตัวชี้วัดในสถาบันอุดมศึกษาชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการเชิงดิจิทัลหรือระบบ Smart Campus ที่รวมการจัดเก็บ วิเคราะห์ และแสดงผลข้อมูลตัวชี้วัด เป็นปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในการตอบโจทย์ความท้าทายทั้งในด้านการศึกษา ความยั่งยืน และการมีส่วนร่วมกับเครือข่ายสากล (Blakong, Savithi & Khantong, 2025)

จากบริบทของการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดที่มีความสำคัญต่อการบริหารสถาบันอุดมศึกษาทั้งในด้านการติดตามประสิทธิภาพการจัดการ การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการเสริมศักยภาพเชิงกลยุทธ์ แม้จะมีงานวิจัยและแนวปฏิบัติด้าน Key Performance Indicators (KPIs) ทั้งในระดับนานาชาติและในไทยที่ชี้ให้เห็นว่าตัวชี้วัดสามารถนำไปใช้ได้หลายมิติของการจัดการ HEIs แต่ยังมีข้อจำกัดสำคัญด้านการบูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การรับรองความถูกต้องของข้อมูล และการสอดคล้องระหว่างตัวชี้วัดกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการนำข้อมูลไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของประเทศไทยงานวรรณกรรมเชิงระบบได้ระบุถึงความจำเป็นในการพัฒนารอบการจัดการตัวชี้วัดที่มีมาตรฐานและรวมศูนย์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อรองรับการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติการ (Teshome, 2025) ดังนั้น การวิจัยเชิงผสมผสานจึงมีความจำเป็นเพื่อสร้างความเข้าใจทั้งภาพรวมเชิงปริมาณและมุมมองเชิงลึกจากผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ซึ่งคาดว่าจะช่วยนำเสนอแนวทางพัฒนาระบบการจัดการตัวชี้วัด ให้สามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเป็นระบบ ส่งผลต่อ

การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้สามารถพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติอย่างยั่งยืนได้ในอนาคต (United Ceres College, 2024)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความคาดหวังในการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดของบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายอำนวยการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต
2. เพื่อศึกษามุมมองเชิงลึกของผู้บริหารระดับวิทยาเขตและระดับคณะ/ส่วนงานเกี่ยวกับปัญหา แนวทาง และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
3. เพื่อสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดแบบบูรณาการเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูลสู่วิทยาเขตนานาชาติ

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลัก และการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ถูกออกแบบและพัฒนาโดยการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย

1. การศึกษาวิจัยเชิงเอกสาร ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้องจากหนังสือ บทความวิชาการ และฐานข้อมูลออนไลน์ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัยและสนับสนุนการวิเคราะห์ผลการศึกษา
2. การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเป็นลักษณะแบบสอบถามปลายปิดและปลายเปิด ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปประเด็นในการสร้างแบบสอบถาม โดยมีชุดคำถาม 6 ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานสังกัด ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบันของการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด ส่วนที่ 3 ปัญหาในการจัดการตัวชี้วัด ส่วนที่ 4 การบริหารจัดการข้อมูลตัวชี้วัด ส่วนที่ 5 ความคาดหวังของการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด และส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะในการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด โดยส่วนที่ 2-5 กำหนดค่าน้ำหนักของการประเมินเป็น 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1932) โดยกำหนดระดับความคิดเห็นตั้งแต่ 1 = น้อยที่สุด ถึง 5 = มากที่สุด

กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย บุคลากรสายวิชาการ จำนวน 110 คน และบุคลากรสายอำนวยการ จำนวน 171 คน คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Taro Yamane ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 166 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่ายเพื่อสุ่มตัวอย่างจากประชากรในแต่ละหน่วยงาน

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form ให้แก่กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรสายวิชาการและสายอำนวยการของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต จำนวน 281 คน ผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอความร่วมมือและความสนใจในการให้ข้อมูล พร้อมทั้งรับรองการเก็บรักษาข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นความลับ การนำเสนอผลการวิจัยจะเป็นไปในภาพรวมและไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ให้ข้อมูลหรือองค์กร

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมทางสถิติทางสังคมศาสตร์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติ t-test แบบ Independent Samples ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นได้นำไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นบุคลากรสายวิชาการ ผู้บริหารระดับคณะ/ส่วนงาน ซึ่งมีประสบการณ์ด้านการบริหารงานในองค์กร โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Item Objective Congruence: IOC) กำหนดเกณฑ์คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ .50 ขึ้นไป ผลการตรวจสอบ พบว่าแบบสอบถามมีค่า IOC เท่ากับ .77

การทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงแล้วได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน จากต่างมหาวิทยาลัย/วิทยาเขต เพื่อทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นไม่น้อยกว่า .60 ผลการทดสอบ พบว่า แบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .89

3. การวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยผู้วิจัยสร้างแนวคำถามจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และประยุกต์ใช้กรอบการวิเคราะห์ SWOT เป็นแนวทางในการกำหนดประเด็นคำถาม ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารระดับคณะ/ส่วนงาน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการกำหนดตัวชี้วัด ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับวิทยาเขตภูเก็ต จำนวน 6 คน และผู้บริหารระดับคณะ/ส่วนงาน จำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการคัดเลือกแบบ

เจาะจง เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้ชุดคำถามสำหรับการสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 จุดแข็ง ส่วนที่ 3 จุดอ่อน ส่วนที่ 4 โอกาส ส่วนที่ 5 อุปสรรค และส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ผู้วิจัยได้คำนึงถึงการรักษาสិทธิของผู้ให้ข้อมูลหลักและจริยธรรมในการวิจัย โดยมีการดำเนินการตามกระบวนการตั้งแต่เริ่มเก็บข้อมูลในการวิจัย ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ผู้ช่วยวิจัยแนะนำตัวแก่ผู้ให้ข้อมูล ชี้แจงรายละเอียดวัตถุประสงค์ในการทำวิจัย แนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เพื่อขอความยินยอมในการให้ข้อมูลการวิจัย พร้อมทั้งขออนุญาตในการใช้เครื่องบันทึกเสียง และเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสอบถามข้อสงสัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย หากผู้ให้ข้อมูลไม่สะดวกที่จะตอบคำถามใด ผู้ให้ข้อมูลสามารถปฏิเสธการตอบคำถามได้ สามารถยุติการสัมภาษณ์ในระหว่างการสัมภาษณ์ และสามารถขอถอนตัวออกจากโครงการได้แม้หลังจากที่มีการให้สัมภาษณ์เสร็จ โดยสามารถติดต่อแจ้งผู้ช่วยวิจัยในการขอถอนตัว

2. หลังจากเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์ ผู้ช่วยวิจัยแจ้งผู้ให้ข้อมูลทราบการนำเสนอข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การเก็บข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และรายละเอียดของผู้ให้ข้อมูลเป็นความลับ พร้อมทั้งทำลายทิ้งเมื่อดำเนินการวิจัยเสร็จสิ้น และการนำเสนอข้อมูลจะไม่ส่งผลกระทบ หรือสร้างความเสียหายแก่ผู้ให้ข้อมูลและองค์กร

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความคาดหวังในการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดของบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรสายอำนวยการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต ดังที่ปรากฏในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรสายวิชาการและสายอำนวยการต่อการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด

การจัดการข้อมูล ตัวชี้วัด	สายวิชาการ				สายอำนวยการ			
	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.	$\bar{X}$	S.D.	t	Sig.
สภาพปัจจุบันในการจัดการตัวชี้วัด	3.03	0.700	-1.414	0.159	3.20	0.743	-1.440	0.152
ปัญหาในการจัดการตัวชี้วัด	2.81	0.999	0.975	0.331	2.66	0.915	0.949	0.345
การบริหารจัดการข้อมูลตัวชี้วัด	2.98	0.805	-0.486	0.627	3.04	0.607	-0.447	0.656
ความคาดหวังของการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด	4.43	0.652	1.537	0.126	4.24	0.827	1.651	0.101

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า บุคลากรสายวิชาการมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการจัดการตัวชี้วัด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.03$) ขณะที่บุคลากรสายอำนวยการมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 3.20$) ผลการทดสอบทางสถิติพบว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทั้งสองกลุ่ม ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = -1.414$, Sig. = 0.159)

บุคลากรสายวิชาการมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการจัดการตัวชี้วัด อยู่ในระดับปานกลาง ค่อนข้างต่ำ ($\bar{X} = 2.81$) ส่วนบุคลากรสายอำนวยการมีความคิดเห็น อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน ($\bar{X} = 2.66$) เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างสองกลุ่ม พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 0.975$, Sig. = 0.331)

บุคลากรสายวิชาการมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการข้อมูลตัวชี้วัด อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.98$) ขณะที่บุคลากรสายอำนวยการมีความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ($\bar{X} = 3.04$) ผลการทดสอบทางสถิติชี้ให้เห็นว่า ความคิดเห็นของบุคลากรทั้งสองกลุ่มไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = -0.486$, Sig. = 0.627)

บุคลากรสายวิชาการมีความคาดหวังต่อการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) ขณะที่บุคลากรสายอำนวยการมีความคาดหวัง อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 4.24$) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นพบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($t = 1.537$, Sig. = 0.126)

2. มุมมองเชิงลึกของผู้บริหารระดับวิทยาเขตและระดับคณะ/ส่วนงานเกี่ยวกับปัญหาแนวทาง และข้อเสนอแนะในการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ดังที่ปรากฏในตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2 ประเด็นหลักและประเด็นย่อยจากการวิเคราะห์เนื้อหา

ประเด็นหลัก	ประเด็นย่อย	สาระสำคัญจากการสัมภาษณ์
1. ปัญหาในการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด	1.1 ความกระจัดกระจายของข้อมูล	ข้อมูลตัวชี้วัดถูกจัดเก็บในหลายระบบและหลายหน่วยงาน ขาดการเชื่อมโยงข้อมูลในระดับวิทยาเขต ทำให้เกิดความยากต่อการตรวจสอบและการนำข้อมูลไปใช้ร่วมกัน
	1.2 ความซ้ำซ้อนของการจัดเก็บและรายงานข้อมูล	มีการรายงานข้อมูลตัวชี้วัดซ้ำซ้อนในหลายระดับ ส่งผลให้เกิดภาระงานเพิ่มขึ้นและใช้ทรัพยากรอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

	1.3 ความไม่ชัดเจนของผู้รับผิดชอบข้อมูล	ขาดการกำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูล (Data Ownership) ที่ชัดเจน ทำให้ข้อมูลขาดความน่าเชื่อถือและเกิดความคลาดเคลื่อน
2. แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด	2.1 การพัฒนาระบบข้อมูลแบบรวมศูนย์	ควรมีระบบข้อมูลกลางระดับวิทยาเขต เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลจากทุกหน่วยงาน ลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการข้อมูล
	2.2 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบแสดงผล	เสนอให้ใช้ระบบสารสนเทศและ Dashboard เพื่อรายงานข้อมูลแบบ Real-time และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
	2.3 การกำหนดมาตรฐานข้อมูลร่วมกัน	ควรกำหนดนิยามตัวชี้วัด วิธีการจัดเก็บ และรูปแบบการรายงานข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
3. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์	3.1 การผลักดันนโยบายการบริหารจัดการบนฐานข้อมูล	ผู้บริหารควรใช้ข้อมูลตัวชี้วัดเป็นฐานในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง
	3.2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการใช้ข้อมูล	ควรพัฒนาความรู้และทักษะด้านการวิเคราะห์และการใช้ข้อมูลแก่บุคลากรทุกระดับ
	3.3 การติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูล	ควรมีระบบติดตามและประเมินผลการใช้ข้อมูลตัวชี้วัด เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากตารางที่ 2 พบว่า สามารถสังเคราะห์ประเด็นสำคัญเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ปัญหาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด พบว่า การจัดการข้อมูลในปัจจุบันยังประสบข้อจำกัดด้านโครงสร้างและกระบวนการ โดยเฉพาะความกระจัดกระจายของข้อมูลในหลายระบบ การรายงานข้อมูลซ้ำซ้อนและความไม่ชัดเจนของผู้รับผิดชอบข้อมูล ซึ่งส่งผลให้ข้อมูลตัวชี้วัดขาดความน่าเชื่อถือและไม่สามารถนำไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ 2) แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัด ผู้บริหารมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรพัฒนาระบบข้อมูลตัวชี้วัดแบบรวมศูนย์ในระดับวิทยาเขต ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบแสดงผลข้อมูลมาใช้ เพื่อเพิ่มความถูกต้อง ความทันเวลา และความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล นอกจากนี้ การกำหนดมาตรฐานข้อมูลและตัวชี้วัดร่วมกันยังเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพของระบบข้อมูล และ 3) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการ

ผลักดันนโยบายการบริหารจัดการบนฐานข้อมูล การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการใช้ข้อมูล และการติดตามประเมินผลการใช้ข้อมูลตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ใช้ข้อมูลเป็นฐานในการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจ

โดยสรุป ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดของสถาบันอุดมศึกษาไม่สามารถดำเนินการเฉพาะด้านเทคนิคของระบบสารสนเทศ แต่จำเป็นต้องบูรณาการมิติด้านโครงสร้าง กระบวนการ นโยบาย และบุคลากร เพื่อให้ข้อมูลตัวชี้วัดสามารถทำหน้าที่เป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติอย่างยั่งยืน

มิติการพัฒนา เชิงกลยุทธ์	ประเด็นปัญหาที่ค้นพบ	มุมมองและข้อเสนอ จากผู้บริหาร	แนวทางเชิงกลยุทธ์ ที่สังเคราะห์ได้	นัยต่อการตัดสินใจ เชิงกลยุทธ์
1 โครงสร้าง ระบบข้อมูล 	ข้อมูลตัวชี้วัด กระจายอยู่หลายระบบ ขาดการเชื่อมโยง	 ควรมีระบบข้อมูลกลาง ที่เป็น Single Source of Truth	 พัฒนาระบบ ฐานข้อมูลตัวชี้วัด แบบรวมศูนย์ ระดับวิทยาเขต	 เพิ่มความถูกต้อง ความเชื่อถือ และความทันเวลา ของข้อมูล
2 การกำกับดูแล ข้อมูล (Data Governance) 	เกิดความไม่ชัดเจน ว่าใครเป็นผู้ รับผิดชอบข้อมูล	 ต้องกำหนดบทบาท หน้าที่ และความ รับผิดชอบที่ชัดเจน	 จัดตั้งคณะกรรมการ หรือหน่วยงาน กำกับดูแลข้อมูล	 ลดความซ้ำซ้อน และความคลาดเคลื่อน ของข้อมูล
3 กระบวนการ จัดเก็บและ รายงานข้อมูล 	การรายงานข้อมูล ซ้ำหลายรอบ ใช้แรงงานคนสูง	 ควรใช้ระบบดิจิทัล และลดขั้นตอน ที่ไม่จำเป็น	 ปรับกระบวนการ รายงานเป็นดิจิทัล แบบอัตโนมัติ	 เพิ่มประสิทธิภาพ และลดภาระงาน ของหน่วยงาน
4 คุณภาพและ มาตรฐานข้อมูล 	นิยามตัวชี้วัด ไม่ตรงกัน ระหว่างหน่วยงาน	 จำเป็นต้องมี มาตรฐานเดียวกัน ทั้งองค์กร	 กำหนด Data Dictionary และมาตรฐาน ตัวชี้วัดกลาง	 ทำให้ข้อมูลสามารถ เปรียบเทียบและใช้ เชิงนโยบายได้
5 ศักยภาพบุคลากร ด้านข้อมูล 	บุคลากรเข้าใจ การใช้ KPI ไม่เท่ากัน	 ต้องพัฒนาทักษะ ด้าน Data Literacy	 จัดอบรมและพัฒนา สมรรถนะด้าน การใช้ข้อมูล	 เพิ่มความสามารถ ในการใช้ข้อมูล เพื่อการตัดสินใจ
6 การใช้ข้อมูล เชิงกลยุทธ์ 	ข้อมูลถูกใช้เพื่อ รายงานมากกว่า การตัดสินใจ	 มุ่งชี้ ข้อมูลเป็นฐานจริง	 ส่งเสริมวัฒนธรรม Data-driven University	 ยกระดับการตัดสินใจ เชิงนโยบายและ ยุทธศาสตร์
7 การเชื่อมโยง กับยุทธศาสตร์ องค์กร 	KPI บางตัว ไม่สะท้อนเป้าหมาย ระยะยาว	 ตัวชี้วัดต้องตอบโจทย์ ยุทธศาสตร์	 ปรับ KPI ให้เชื่อมโยง Vision และ Strategic Plan	 สนับสนุนการขับเคลื่อน สู่มหาวิทยาลัย นานาชาติ
8 ความยั่งยืน ของระบบข้อมูล 	ระบบเปลี่ยนตาม นโยบาย ระยะสั้น	 ต้องมีความต่อเนื่อง เชิงนโยบาย	 ออกแบบระบบที่ ยืดหยุ่นและพัฒนาได้ ระยะยาว	 ทำให้การบริหารข้อมูล มีเสถียรภาพ และยั่งยืน
 สรุปภาพรวม การพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดต้องดำเนินการอย่างบูรณาการในทุกมิติ ตั้งแต่โครงสร้างระบบข้อมูล การกำกับดูแล กระบวนการจัดเก็บ มาตรฐานข้อมูล ศักยภาพบุคลากร การใช้ข้อมูลเชิงกลยุทธ์ การเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ และความยั่งยืนของระบบ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นนานาชาติอย่างยั่งยืน 				

ที่มา: อัมรินทร์ โฆษกฐณี, สุภาภรณ์ ช่อแก้ว, 2569

ภาพที่ 1 การสังเคราะห์ประเด็นเชิงกลยุทธ์จากมุมมองผู้บริหาร

จากภาพที่ 1 พบว่า การจัดการข้อมูลตัวชี้วัดในปัจจุบันยังประสบปัญหาเชิงโครงสร้าง และเชิงระบบ โดยเฉพาะการกระจายของข้อมูล การขาดระบบข้อมูลกลาง และความไม่ชัดเจนด้านการกำกับดูแลข้อมูล ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพ ความน่าเชื่อถือ และการนำข้อมูลไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นพ้องว่าการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดจำเป็นต้องดำเนินการในลักษณะเชิงระบบและบูรณาการ โดยเริ่มจากการพัฒนาระบบข้อมูลแบบรวมศูนย์ การกำหนดมาตรฐานข้อมูลและบทบาทความรับผิดชอบที่ชัดเจน รวมถึงการปรับปรุงกระบวนการจัดเก็บและรายงานข้อมูลให้เป็นดิจิทัลและลดความซ้ำซ้อน นอกจากนี้ การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการใช้ข้อมูลและการส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารจัดการบนฐานข้อมูลยังถูกมองว่าเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ

การสังเคราะห์ประเด็นเชิงกลยุทธ์จากมุมมองผู้บริหาร ชี้ให้เห็นว่า ข้อมูลตัวชี้วัดไม่ควรถูกใช้เพียงเพื่อการรายงานผลตามข้อกำหนด แต่ควรได้รับการยกระดับให้เป็นข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายระยะยาว ผลการวิจัยนี้จึงสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดแบบบูรณาการ ซึ่งสามารถสนับสนุนการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยนานาชาติอย่างยั่งยืน

3. แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดแบบบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูลสู่วิทยาเขตนานาชาติ

ตารางที่ 3 แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดแบบบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูลสู่วิทยาเขตนานาชาติ

มิติการพัฒนา	แนวทางการพัฒนาเชิงบูรณาการ	เป้าหมายเชิงกลยุทธ์
1. ระบบและโครงสร้างข้อมูล	พัฒนาระบบฐานข้อมูลตัวชี้วัดแบบรวมศูนย์ (Centralized KPI Database) ที่เชื่อมโยงข้อมูลจากทุกหน่วยงาน	สร้างแหล่งข้อมูลเดียวที่มีความถูกต้องและเชื่อถือได้
2. การกำกับดูแลข้อมูล	จัดตั้งกลไก Data Governance และกำหนดผู้รับผิดชอบข้อมูล (Data Owner) อย่างชัดเจน	ลดความซ้ำซ้อนและความคลาดเคลื่อนของข้อมูล
3. มาตรฐานและคุณภาพข้อมูล	กำหนดนิยามตัวชี้วัดและมาตรฐานข้อมูลร่วมกันทั้งองค์กร	ทำให้ข้อมูลสามารถใช้เปรียบเทียบและใช้เชิงนโยบายได้
4. กระบวนการจัดเก็บและรายงาน	ปรับปรุงกระบวนการรายงานข้อมูลให้เป็นดิจิทัล ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน	เพิ่มประสิทธิภาพและความคล่องตัวในการบริหาร

5. การพัฒนาศักยภาพบุคลากร	ส่งเสริมทักษะด้าน Data Literacy และ การใช้ KPI	ยกระดับความสามารถในการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ
6. การใช้ข้อมูลเชิงกลยุทธ์	ผลักดันการใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ	สร้างวัฒนธรรม Data-driven University
7. การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์	ปรับตัวชีวิตให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์สู่สากล	สนับสนุนการขับเคลื่อนสู่วิทยาเขตนานาชาติ
8. ความยั่งยืนของระบบ	ออกแบบระบบที่ยืดหยุ่นและพัฒนาได้ต่อเนื่อง	สร้างเสถียรภาพการบริหารข้อมูลในระยะยาว

จากตารางที่ 3 พบว่า การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูลไม่สามารถดำเนินการได้เพียงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องบูรณาการทั้งมิติด้านโครงสร้างองค์กร กระบวนการบริหารจัดการข้อมูล ศักยภาพบุคลากร และการใช้ข้อมูลเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ แนวทางดังกล่าวไม่เพียงช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัย แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นวิทยาเขตนานาชาติอย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายอำนวยการมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการจัดการตัวชีวิตผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ อยู่ในระดับปานกลาง และความคาดหวังต่อการพัฒนาระบบตัวชีวิตอยู่ในระดับมาก โดยทั้งสองกลุ่มไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนว่าผู้ปฏิบัติงานทั้งสองกลุ่มมีมุมมองใกล้เคียงกันต่อสภาพการจัดการข้อมูลตัวชีวิตในปัจจุบัน ทั้งในด้านการเข้าถึงข้อมูล การจัดเก็บ และการใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน ทั้งนี้เพราะระบบการจัดการตัวชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการพัฒนา และส่วนใหญ่มักถูกนำไปใช้ในแง่ของการรายงานผลตามกรอบการประกันคุณภาพมากกว่าการบูรณาการข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ในระดับองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งสองกลุ่มยังคาดหวังให้ได้รับการพัฒนา ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับรุ่ง ผู้ค้าขาย และ นภสินธุ์ งามการ (2566) พบว่า ระบบติดตามตัวชีวิตความสำเร็จขององค์กรยังต้องได้รับการออกแบบให้ตอบโจทย์ทั้งด้านการรายงานผลและการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ โดยมีการรายงานผลในรอบระยะเวลาที่กำหนด และใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาบุคลากรและการวางแผนเชิงปฏิบัติจริง ซึ่งสนับสนุนให้ข้อมูลตัวชีวิตไม่ได้เป็นเพียงข้อมูลรายงาน แต่เป็นเครื่องมือพัฒนาเชิงระบบได้จริง นอกจากนั้น ยังพบว่า การกำหนดและใช้ตัวชีวิตผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของสถาบัน

เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพและการจัดการเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา (Muangpool, Pholpabu, Intharasombat, Kuankid & Puiwong, 2025)

2. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 พบว่า ผู้บริหารระดับวิทยาเขตและระดับคณะ/ส่วนงานให้มุมมองร่วมกันว่า ปัญหาหลักในการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยไม่ได้เป็นเพียงปัญหาเชิงเทคนิคของระบบเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงโครงสร้าง กระบวนการ และบริบทเชิงองค์กร ประกอบด้วย การกระจายของข้อมูล ขาดระบบข้อมูลกลาง ความไม่ชัดเจนของผู้รายงานข้อมูล และขาดมาตรฐานข้อมูลร่วมกัน ซึ่งส่งผลให้ระบบตัวชี้วัดไม่สามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งนี้เพราะการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการกำกับดูแลข้อมูลที่เข้มแข็งและการประสานบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อมูลมีคุณภาพ ถูกต้อง และพร้อมใช้ในการตัดสินใจยุทธศาสตร์ได้จริง ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีการกำกับดูแลข้อมูล ซึ่งระบุว่า โครงสร้างการกำกับดูแลข้อมูลที่ชัดเจนและระบบมาตรฐานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารข้อมูลภายในสถาบันอุดมศึกษา และการกำกับดูแลข้อมูลไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มคุณภาพข้อมูล แต่ยังส่งเสริมการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อีกด้วย โดยการกำกับดูแลข้อมูลประกอบด้วยองค์ประกอบของการกำหนดบทบาทหน้าที่ มาตรฐานข้อมูล และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Tsavatewa, 2023) อีกประเด็นที่สนับสนุนผลการศึกษา คือ แนวคิดด้านการจัดการคุณภาพข้อมูลในบริบท HEIs ที่เน้น Big Data และระบบสืบค้นเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งเห็นว่าองค์กรที่มีระบบบริหารจัดการข้อมูลแบบบูรณาการและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยจะช่วยให้สามารถจัดการข้อมูลขนาดใหญ่และซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การติดตามคุณภาพการศึกษาและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างชัดเจน (Sorour & Atkins, 2024)

3. ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 พบว่า แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดแบบบูรณาการทั้ง 8 มิติ ที่สังเคราะห์จากมุมมองเชิงลึกของผู้บริหาร ดำเนินการเป็นระบบที่เชื่อมโยงกันเพื่อสนับสนุนการใช้ข้อมูลในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์และขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่การเป็นวิทยาเขตนานาชาติ ผลลัพธ์สะท้อนว่าการพัฒนาระบบการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดไม่ได้จำกัดเฉพาะการพัฒนาเทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศ แต่ยังคงครอบคลุมองค์ประกอบทั้งด้านโครงสร้างข้อมูล การกำกับดูแลข้อมูล การพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมเชิงข้อมูลภายในองค์กรมหาวิทยาลัยด้วย ทั้งนี้เพราะองค์ประกอบต่าง ๆ ในแนวทางที่สังเคราะห์ขึ้นสามารถตอบสนองต่อช่องว่างและปัญหาที่พบในบริบทการจัดการตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยอย่างเป็นองค์รวม เช่น การรวมศูนย์ระบบข้อมูลเพื่อเพิ่มความเชื่อถือได้ของข้อมูล และการกำหนดมาตรฐาน

ตัวชี้วัดเพื่อรองรับการเปรียบเทียบและการรายงานผลที่สอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดด้าน Data Governance ที่ระบุว่าการบริหารข้อมูลที่มีประสิทธิภาพต้องให้ความสำคัญกับความถูกต้อง ความสามารถในการเข้าถึง และคุณภาพของข้อมูลเพื่อรองรับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นหัวใจของการพัฒนาระบบข้อมูลในบริบทสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องการขับเคลื่อนด้วยข้อมูลอย่างเป็นระบบ (Kamarulzaman, Ismail, Abdul Kadir, Mazlan & Mohd Yunus, 2025) ยังสอดคล้องกับแนวคิด Data-driven Decision-making ที่ชี้ว่าการเปลี่ยนสถาบันอุดมศึกษาสู่การเป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจต้องอาศัยกลยุทธ์เชิงองค์รวมที่ประกอบด้วยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานข้อมูล การกำกับดูแลที่ชัดเจน และการมีวัฒนธรรมข้อมูลที่แข็งแกร่งในระดับองค์กร มิฉะนั้น ข้อมูลที่แม่นยำและทันเวลาจะไม่สามารถถูกนำไปใช้เพิ่มคุณภาพการบริหารในระดับสูงได้อย่างมีนัยสำคัญ (Komljenovic, Sellar & Birch, 2025)

องค์ความรู้ใหม่

งานวิจัยนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดในสถาบันอุดมศึกษา โดยแสดงให้เห็นว่า การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูล มิได้ขึ้นอยู่กับตัวชี้วัดหรือระบบสารสนเทศเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องอาศัยการบูรณาการอย่างเป็นระบบระหว่างโครงสร้างข้อมูล กระบวนการบริหารจัดการ การกำกับดูแลข้อมูล ศักยภาพของบุคลากร และวัฒนธรรมการใช้ข้อมูลเชิงกลยุทธ์

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการสังเคราะห์ผลการวิจัย คือ การมองการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดในฐานะระบบเชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ต้องเชื่อมโยงข้อมูล ตัวชี้วัด และการตัดสินใจเข้าด้วยกันอย่างเป็นองค์รวม โดยข้อมูลตัวชี้วัดจะมีคุณค่าอย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อถูกยกระดับจากเครื่องมือรายงานผลไปสู่การเป็นฐานข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับการกำหนดนโยบาย การวางแผนยุทธศาสตร์ และการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นวิทยาเขตนานาชาติอย่างยั่งยืน

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการวิจัย สามารถนำเสนอโมเดลการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดแบบบูรณาการเพื่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูล ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วนที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ดังภาพที่ 2



ที่มา: อัมรินทร์ โฆษกฐิติ, สุภาภรณ์ ช่อแก้ว, 2569

ภาพที่ 2 โมเดลการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดแบบบูรณาการเพื่อการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูล

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัย ควรกำหนดนโยบายการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยบนฐานข้อมูลอย่างเป็นทางการ โดยระบุการใช้ข้อมูลตัวชี้วัดเป็นฐานในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การติดตามผล และการตัดสินใจเชิงนโยบายในทุกระดับ เพื่อสร้างความต่อเนื่องและความยั่งยืนของการบริหารจัดการข้อมูล

2. งานด้านนโยบายและแผน ควรกำหนดนโยบายการจัดตั้งระบบข้อมูลตัวชี้วัดแบบรวมศูนย์ พร้อมกลไกการกำกับดูแลข้อมูลที่ชัดเจน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของรับผิดชอบข้อมูล หน่วยงานที่รับผิดชอบ และมาตรฐานข้อมูลร่วมกันทั้งองค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพ ความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือของข้อมูลตัวชี้วัด

3. ผู้บริหารระดับวิทยาเขตและระดับคณะ/ส่วนงาน ควรบูรณาการตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายการพัฒนาสู่ความเป็นวิทยาเขตนานาชาติ โดยใช้

ตัวชี้วัดที่สะท้อนผลลัพธ์เชิงคุณภาพและผลกระทบเชิงยุทธศาสตร์มากกว่าการเน้นตัวชี้วัดเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. งานด้านนโยบายและแผน และงานเทคโนโลยีสารสนเทศ นำผลการวิจัยไปใช้ในการออกแบบและพัฒนาระบบฐานข้อมูลตัวชี้วัดแบบบูรณาการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสนับสนุนการรายงานผล การติดตามยุทธศาสตร์ และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับมหาวิทยาลัยและวิทยาเขต
2. ผู้บริหารระดับคณะ/ส่วนงาน และบุคลากรผู้รับผิดชอบตัวชี้วัด ใช้แนวทางการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดที่สังเคราะห์จากงานวิจัย เป็นกรอบในการปรับปรุงกระบวนการจัดเก็บ ตรวจสอบ และรายงานข้อมูลภายในหน่วยงาน เพื่อเพิ่มความถูกต้อง ลดความซ้ำซ้อน และยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในคณะ/ส่วนงาน
3. งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นำผลการวิจัยไปใช้ในการออกแบบกิจกรรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวางแผน การประเมินผล และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

คำรับรองและการเปิดเผยข้อมูลของผู้เขียน

1. การเปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest)

ผู้วิจัยขอรับรองว่าไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) ที่อาจมีอิทธิพลต่อการออกแบบการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การแปลผล หรือการนำเสนอผลการวิจัยในบทความนี้ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการวิจัยตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยคำนึงถึงสิทธิ ความสมัครใจ การรักษาความลับ และการคุ้มครองข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลตลอดกระบวนการวิจัย

2. การใช้ปัญญาประดิษฐ์และเทคโนโลยีสนับสนุนการจัดทำต้นฉบับ (Generative AI

and AI-assisted Technologies in the Writing Process)

ผู้วิจัยได้ใช้ ChatGPT (OpenAI, GPT-5.5) เป็นเครื่องมือสนับสนุนในการจัดทำต้นฉบับบทความวิจัย โดยใช้เพื่อการระดมความคิด การปรับปรุงสำนวนภาษา การเรียบเรียงเนื้อหา การสังเคราะห์ประเด็นจากข้อมูลวิจัย และการตรวจสอบความเชื่อมโยงของเนื้อหาในบางส่วนของบทความ ทั้งนี้ การใช้งานดังกล่าวอยู่ในระดับประโยค ย่อหน้า และส่วนประกอบของต้นฉบับที่

เกี่ยวข้องกับการนำเสนอผลการศึกษา ผู้วิจัยได้ตรวจสอบ แก้ไข และทบทวนความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และความเหมาะสมของเนื้อหาทั้งหมดด้วยตนเองก่อนการส่งตีพิมพ์ และขอรับผิดชอบต่อเนื้อหาทั้งหมดที่ปรากฏในบทความฉบับนี้แต่เพียงผู้เดียว

3. คำรับรองเกี่ยวกับการเปิดเผยข้อมูล (Data Availability Statement)

ข้อมูลที่สนับสนุนผลการวิจัยของบทความนี้ไม่สามารถเปิดเผยต่อสาธารณะได้ทั้งหมด เนื่องจากมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ให้ข้อมูลและข้อมูลภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม ผู้สนใจสามารถติดต่อผู้เขียนเพื่อตรวจสอบหรือขอใช้ข้อมูลบางส่วนเพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาการได้ตามความเหมาะสม ภายใต้ข้อกำหนดด้านจริยธรรมการวิจัยและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

4. คำรับรองด้านจริยธรรมการวิจัย (Ethics Statement)

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูลสู่วิทยาเขตนานาชาติ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต” ได้รับการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการประชุมครั้งที่ 7/2568 วันที่ 19 สิงหาคม 2568 รหัสโครงการ PSU-HREC-2025-048-1-2 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามหลักจริยธรรมการวิจัย คำนึงถึงสิทธิ ความสมัครใจ ความลับ และการคุ้มครองข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลตลอดกระบวนการวิจัย

5. แหล่งทุนสนับสนุนการวิจัย (Funding)

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาการจัดการข้อมูลตัวชี้วัดเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยด้วยข้อมูลสู่วิทยาเขตนานาชาติ: กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตภูเก็ต” ได้รับทุนสนับสนุนจาก กองทุนวิจัยวิทยาเขตภูเก็ต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 และผ่านการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ครั้งที่ 7/2568 วันที่ 19 สิงหาคม 2568 รหัสโครงการ PSU-HREC-2025-048-1-2

6. การระบุบทบาทของผู้มีส่วนร่วมตามหลัก CRediT

ผู้วิจัยได้ระบุบทบาทและความรับผิดชอบของผู้มีส่วนร่วมในการวิจัยตามหลัก Contributor Roles Taxonomy (CRediT) เพื่อแสดงความโปร่งใสในการมีส่วนร่วมทางวิชาการ โดยรายละเอียดบทบาทของผู้มีส่วนร่วมแต่ละรายปรากฏในเอกสารแนบ>>>รายละเอียด

อัมรินทร์ โอษฐ์ฤทธิ์

งานที่รับผิดชอบ 1) สรุบบแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์ 2) ศึกษาเอกสารอ้างอิง งานวิจัย หนังสือวารสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และเครื่องมือการวิจัย 3) ปรับปรุงแก้ไขโครง

รายงานวิจัยสถาบัน 4) ประสานงาน/จัดท าเอกสารจัดจ้าง/ติดตามงานผู้ช่วยวิจัยสรุปผล (การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์)

สุภาภรณ์ ช่อแก้ว

งานที่รับผิดชอบ 1) ปรับปรุงแก้ไขโครงร่างงานวิจัยสถาบัน 2) สรุปแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์ 3) ศึกษาเอกสารอ้างอิง งานวิจัย หนังสือ วารสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และเครื่องมือการทำวิจัย 4) ปรับปรุงแก้/ออกแบบแบบสอบถาม/แบบสัมภาษณ์ 4) ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในการขอรับพิจารณาจริยธรรมโครงการวิจัยในมนุษย์ 5) ตรวจสอบความถูกต้องเล่มรายงานฉบับสมบูรณ์

เอกสารอ้างอิง

- มหาวิทยาลัยมหิดล. (2568). *แผนยุทธศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ปี 2567-2570*. https://science.mahidol.ac.th/PDF/MUSC_Plan67_2567-2570.pdf
- มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (2568). *ตารางสรุปผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดมหาวิทยาลัย*. <https://kpi-monitoring.mju.ac.th/KPIUsedPublic.aspx?Year=2568>
- รุ่ง ผู้ค้าขาย และนภสินธุ์ งามการ. (2566). ระบบติดตามตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง. *PULINET Journal*, 10(1), 144–159.
- Blakong, Z., Savithi, C. & Khantong, S. (2025). Modeling the Determinants of Smart Campus Success: An Empirical Study in Thailand. *Sustainability*, 17(24), 11048. <https://doi.org/10.3390/su172411048>
- Fernández, A., Gómez, B., Binjaku, K. & Meçe , E.K. (2023). Digital transformation initiatives in higher education institutions: A multivocal literature review. *Education and Information Technologies*. 28, 12351– 12382 (2023) . <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11544-0>
- Kamarulzaman, M. R. , Ismail, A. N. , Abdul Kadir, I. K. , Mazlan, M. A. & Mohd Yunos, A. (2025). Implementing Data Governance To enhance Data Management at Higher Institution: UiTM Data Governance Framework. *Journal of Information and Knowledge Management*, 15(SI2) , 240– 251. <https://doi.org/10.24191/jikm.v15iSI2.7390>

- Komljenovic, J., Sellar, S. & Birch, K. (2025). Turning universities into data-driven organisations: seven dimensions of change. *Higher Education*, 89, 1369–1386. <https://doi.org/10.1007/s10734-024-01277-z>
- Likert, R. (1932). *A technique for the measurement of attitudes*. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Muangpool, T., Pholpabu, P., Intharasombat, O., Kuankid, S. & Puiwong, J. (2025). Web Application Development for Key Performance Indicator. *Suan Sunandha Science and Technology Journal*, 12(2), 55–63. <https://doi.org/10.53848/ssstj.v12i2.1010>
- Sorour, A. & Atkins, A.S. (2024). Big data challenge for monitoring quality in higher education institutions using business intelligence dashboards. *Journal of Electronic Science and Technology*, 22(1), 100233. <https://doi.org/10.1016/j.jnlest.2024.100233>
- Teshome, S. (2025). Key Performance Indicators in Higher Education: A Systematic Review of the Conceptualization, Dimensions, Frameworks, and Challenges of KPIs. *International Journal of Education, Management, and Technology*, 3(2), 611-623. <https://doi.org/10.58578/ijemt.v3i2.6493>
- Tsavatewa, C.C. (2023). Perceptions of data governance: identifying critical success factors in a university system’s implementation effort. *Issues in Information Systems*, 24(4), 390-411. https://doi.org/10.48009/4_iis_2023_130
- United Ceres College. (2024). *Key Performance Indicators in Higher Education*. <https://unitedceres.edu.sg/key-performance-indicators-in-higher-education/>