

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การเสนอผลการวิจัย เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง” ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การวิจัย, วิธีการดำเนินการวิจัย, สรุปผลการวิจัย, อภิปรายผลการวิจัย และ ข้อเสนอแนะ ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง
3. เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการตามแนวภารกิจอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินขั้นตอนการวิจัยดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์จากเอกสารและวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยจากกลุ่มผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย คือ เอกสารรายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2545-2546 โดยแบ่งเป็นกลุ่มย่อยเป็น 2 กลุ่มคือ

1.1.1 กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา

1.1.2 กลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ (มหาวิทยาลัยที่สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยเดิม)

1.2 ศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างเป็นการศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารรายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ปีการศึกษา 2545-2546 คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

1.3 ศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารเกี่ยวกับสังคม การเมือง เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม สิ่งแวดล้อม การท่องเที่ยว ภูมิปัญญา และเทคโนโลยี จากเอกสารรายงานประจำปี พ.ศ. 2545-2546 ของ 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง คือ จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดเพชรบูรณ์ และจังหวัดพิจิตร โลก

1.4 การศึกษาวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับบัณฑิตวิทยาลัย 3 ระดับคือ อธิการบดี รองอธิการบดีที่รับผิดชอบบัณฑิตศึกษา และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จากมหาวิทยาลัยของรัฐ 22 แห่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏ 30 แห่ง รวม 52 แห่ง รวมจำนวนผู้บริหารกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 128 คน แสดงความคิดเห็นโดยตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย คนละ 1 ชุด โดยส่งทางไปรษณีย์ และนำกลับมาวิเคราะห์ทางสถิติการวิจัย

1.5 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

ตอนล่าง

เป็นการนำข้อมูลการศึกษาวิเคราะห์จากตอนที่ 1 มาสร้างกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการฉบับร่างของผู้วิจัยเอง โดยดำเนินการดังนี้

ข้อมูลการพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลที่ได้จากตอนที่ 1 คือ การศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยจากเอกสารการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2545-2546 จากกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง การศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ได้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

ตอนล่าง เป็นการนำข้อมูลที่ได้จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) เพื่อพิจารณาจับคู่พัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เหมาะสมกับการบริหารร่วมกันของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง การสร้างในขั้นตอนนี้เป็นการพัฒนาฉบับร่างโดยผู้วิจัยเอง เพื่อนำเสนอต่อที่ประชุมในการประชุมสัมมนาในขั้นต่อไป

ตอนที่ 3 การตรวจสอบและการประเมินผลกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

เป็นขั้นตอนที่ดำเนินการเพื่อตรวจสอบกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ผู้วิจัยได้สร้างเป็นฉบับร่างไว้แล้ว เพื่อให้กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเป็นไปตามความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง และเหมาะสมกับสภาพการบริหารจัดการร่วมกัน ผู้วิจัยจึงดำเนินการตามขั้นตอนนี้

3.1 การจัดการประชุมสัมมนาเพื่อตรวจสอบกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ เป็นการจัดการประชุมกลุ่มผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยโดยตรง ประกอบด้วย คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย เลขานุการสำนักงานบัณฑิตศึกษา ประธานสาขาวิชาที่เปิดสอน และตัวแทนอาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา จาก 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างเฉลี่ยแห่งละ 10 คน รวมจำนวนผู้เข้าประชุม 42 คน แบ่งการดำเนินการเป็น 4 กลุ่ม เพื่อตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข และเพิ่มเติมสิ่งที่ขาดหายไปให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ให้เป็นฉบับจริง

การปรับกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการตามองค์ประกอบการบริหาร 10 ด้าน เป็นการปรับให้ตรงกับองค์ประกอบการบริหารจัดการ 10 ด้าน ตามที่ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารให้เป็นตามลำดับ 10 ประเด็น เพื่อดำเนินการในขั้นต่อไป

3.2 การประเมินผลกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ เป็นการประเมินผลกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการฉบับที่ปรับปรุง หลังจากคณะผู้เข้าร่วมประชุมได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วให้เกิดความสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้ ประเมินโดยใช้แบบสอบถามแบบ Rating Scales และสรุปผลการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิส่วนหนึ่งมาจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มาร่วมการประชุมสัมมนาคือคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง อีกส่วนหนึ่งคือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการจากภายนอก รวมจำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด 12 คน เป็นผู้ประเมิน (ดูรายละเอียดที่ภาคผนวก ข)

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการค้นคว้าวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็นตอน ๆ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและความคิดเห็นจากผู้บริหาร

1.1 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวิเคราะห์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.2 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

1.3 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

1.4 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.5 สรุปภาพรวมผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหาร

ตอนที่ 2 สรุปผลการพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

รายละเอียดของผลการค้นคว้าวิจัยมีดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวเคราะห์เอกสารและความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

1.1 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวเคราะห์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้สรุปภาพรวมโดยการเปรียบเทียบดังต่อไปนี้

(1) ทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ เปิดสอนบัณฑิตศึกษาเพื่อสร้างนักวิชาการและนักวิจัยให้กับประเทศ ให้มีมาตรฐานระดับสากล ใช้การวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการให้กับมหาวิทยาลัย และผลิตเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาประเทศ สามารถแข่งขันกับนานาชาติ เน้นการวิจัยให้เป็นกลไกเพื่อพัฒนาประเทศ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อพัฒนาบุคคลในท้องถิ่นให้ได้รับการศึกษาและวิชาชีพระดับสูง โดยเน้นการวิจัยเพื่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่น

(2) การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ มีการบริหารจัดการ 3 รูปแบบ แล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละแห่ง อาจารย์สอนระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่จะเน้นอาจารย์ของคณะวิชาที่เปิดสอนเอง บางแห่งอาจใช้อาจารย์จากสถาบันอื่นเป็นอาจารย์พิเศษบ้างตามความจำเป็น งบประมาณที่ใช้บริหารจัดการของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยของรัฐ มาจากงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณรายได้จากการจัดกิจกรรมทางวิชาการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีรูปแบบการบริหารจัดการอยู่ 2 รูปแบบตามความเหมาะสมของแต่ละแห่งจะใช้ปฏิบัติ อาจารย์ที่สอนระดับบัณฑิตศึกษามีทั้งอาจารย์ประจำและอาจารย์พิเศษ และผู้เชี่ยวชาญในท้องถิ่น งบประมาณเป็นการบริหารแบบพึ่งตนเอง จากการลงทะเบียนของนักศึกษา

(3) การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา (หลักสูตร)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ เปิดสอนระบบทวิภาค มีภาคปกติ ภาคพิเศษ (นอกเวลาราชการหรือเสาร์-อาทิตย์) จากจำนวน 22 มหาวิทยาลัย เปิดสอน 1715 สาขาวิชา หลักสูตรนานาชาติ 190 สาขาวิชา โครงการร่วมมือ 20 โครงการ เปิดสอนนอกสถาบัน 29 แห่ง จำนวนนักศึกษา (ปี 2545) มี 69,415 คน เปิดสอนทั้งหมด 5 กลุ่มวิชา แผนการเรียนระดับปริญญาโท แผน ก และ แผน ข ปริญญาเอกแบบ 1 และแบบ 2

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ เปิดสอนระบบทวิภาค มีภาคปกติและภาคพิเศษ (นอกเวลาราชการหรือเสาร์-อาทิตย์) ระดับปริญญาโท เปิดเฉพาะแผน ก (2) กลุ่มวิชาที่เปิดสอนมี 5 กลุ่ม คือ กลุ่มวิชาการศึกษา กลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ และกลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีโครงการร่วมมือเพื่อพัฒนาอาจารย์ แต่เป็นโครงการระดับมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยในประเทศและต่างประเทศ

(4) การพัฒนาบุคลากร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ สนับสนุนเจ้าหน้าที่สำนักงานเข้าฝึกอบรมเพิ่มทักษะการใช้เทคโนโลยีสำนักงาน สนับสนุนอาจารย์เข้าฝึกอบรมสัมมนางานบัณฑิตศึกษา สนับสนุนอาจารย์ให้ไปศึกษาดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ และมีการสนับสนุนอาจารย์เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้สนับสนุนเจ้าหน้าที่ในสำนักงานเข้าฝึกอบรมเพิ่มทักษะงานในหน้าที่ และสนับสนุนให้อาจารย์บัณฑิตศึกษาเข้าฝึกอบรมสัมมนาในเรื่องเกี่ยวกับงานบัณฑิตศึกษา การพัฒนาในเรื่องอื่น ๆ ยังไม่มีในรายงาน

(5) การวิจัยบัณฑิตศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ กำหนดให้ทำวิทยานิพนธ์เพื่อสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร ขยายวงการทำวิจัยเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก โดยเฉพาะด้านการแพทย์ วิศวกรรม และเทคโนโลยี มีการตั้งกองทุนส่งเสริมการทำวิจัยของนิสิต นักศึกษา และอาจารย์ ให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ใหม่พัฒนาประเทศ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ กำหนดให้ทุกคนทำวิทยานิพนธ์เพื่อสำเร็จการศึกษา ทิศทางวิจัยไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับความสนใจของผู้เรียนซึ่งมักจะทำวิทยานิพนธ์ตามศาสตร์ในสาขาวิชาที่เรียน ด้านทุนสนับสนุนการวิจัยแก่นักศึกษาเพื่อทำวิทยานิพนธ์ยังขาดแคลน

(6) การบริการทางวิชาการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ มีการจัดประชุมสัมมนาระดับชาติ เพื่อให้นักวิจัยนานาชาติแสดงผลงานวิจัยเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกัน จัดฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น เพื่อฝึกอาชีพระดับสูงให้แก่บุคลากรทั้งของรัฐและเอกชน และยังเป็นศูนย์ข้อมูลการสืบค้นงานวิชาการ และงานวิจัยให้แก่นักศึกษาและบุคคลทั่วไป

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้บริการทางวิชาการ โดยการจัดการเรียนการสอนระดับสูง โดยการเปิดศูนย์การศึกษานอกสถาบัน อาจารย์บัณฑิตศึกษาให้บริการการปรึกษางานวิจัยแก่หน่วยงานในท้องถิ่น เช่น โครงการวิจัยของหน่วยงานของรัฐในส่วนภูมิภาค

(7) หลักสูตรนานาชาติ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ ได้สนับสนุนให้คณะต่าง ๆ เปิดหลักสูตรนานาชาติ เช่น มหิดล, จุฬาฯ, เชียงใหม่, ธรรมศาสตร์ เปิดหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 90, 25, 12, 10 ตามลำดับ และยังมีอีกหลายมหาวิทยาลัยเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติด้วย บัณฑิตวิทยาลัยหลายมหาวิทยาลัยมีโครงการแลกเปลี่ยนในระดับบัณฑิตศึกษากับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ในระดับปริญญาโท ปริญญาเอก และประกาศนียบัตรชั้นสูง

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ ยังไม่มีการเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติในระดับบัณฑิตศึกษา มีโครงการร่วมมือการเปิดสอนระดับปริญญาโทและปริญญาเอกเช่นกัน แต่เป็นความร่วมมือในระดับสถาบันต่อสถาบัน

(8) งานศิลปวัฒนธรรม

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ มีกิจกรรมประจำอยู่ 2 อย่าง คือ การให้นักศึกษาเข้าร่วมพิธีไหว้ครูประจำปี และการต้อนรับน้องใหม่ ส่วนกิจกรรมอื่นเกี่ยวกับงานศิลปวัฒนธรรมไม่มีในรายงานประจำปี

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเช่นกัน มีกิจกรรมประจำอยู่ คือ การให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมการไหว้ครู และการต้อนรับนักศึกษาใหม่ แต่ยังมีการรักษาประเพณีที่ดีงามคือ การรณรงค์นำคำหว่านจารย์ในประเพณีสงกรานต์ของนักศึกษาภาคพิเศษในระหว่างการเรียนภาคฤดูร้อน

(9) การประกันคุณภาพ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทุกแห่ง มีการประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาภายในและภายนอก บางมหาวิทยาลัยใช้รูปแบบการประกันคุณภาพของตนเอง โดยคณะกรรมการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใช้ CU-QA 84 มหาวิทยาลัยมหิดลใช้ ISO 9002 เป็นต้น

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีการประกันคุณภาพภายในประจำปี และมีการประเมินคุณภาพจากผู้ประเมินภายนอกประจำปี หลังการประเมินทั้งภายในและภายนอกแล้ว มีการปรับปรุงคุณภาพตามข้อเสนอแนะของกรรมการประเมิน

(10) ความเป็นเลิศทางวิชาการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย มีเป้าหมายของความเป็นเลิศอยู่ 3 ประการ ประการแรกคือการวิจัยถือเป็นกลไกการสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ ประการที่สองคือการสร้างนักวิจัยให้กับประเทศ และประการสุดท้ายคือการสร้างผลงานทางเทคโนโลยีให้ก้าวหน้าทัดเทียมและสามารถแข่งกับต่างประเทศได้

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีจุดขึ้นในการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา โดยกำหนดให้นักศึกษาทุกคนทุกสาขาวิชาทำวิทยานิพนธ์ เพื่อสร้างนักวิจัยให้สร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ

1.2 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในการบริหารจัดการบัณฑิต

วิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

การศึกษาสภาพแวดล้อมภายในการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง สรุปได้ดังต่อไปนี้

(1) **ทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย** การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อทำหน้าที่ตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาท้องถิ่น เพื่อผลิตบุคลากรในท้องถิ่นให้มีความรู้ระดับสูง โดยเน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่น

(2) **การบริหารจัดการ** เป็นหน่วยงานประสานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษากับคณะวิชาต่าง ๆ อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษามีทั้งอาจารย์ประจำ อาจารย์พิเศษ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในท้องถิ่น งบประมาณการดำเนินการได้มาจากการลงทะเบียนของนักศึกษาเป็นการบริหารงบประมาณแบบพึ่งตนเอง

(3) **การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา (หลักสูตร)** การเปิดสอนใช้ระบบทวิภาค มีภาคปกติและภาคพิเศษ (เสาร์-อาทิตย์) สาขาวิชาที่เปิดสังกัดคณะต่าง ๆ เปิดสอนในกลุ่มวิชาการศึกษาคือการบริหารการศึกษา หลักสูตรและการสอน วิทยาศาสตร์ศึกษา สังกัดคณะครุศาสตร์ กลุ่มวิชาศิลปศาสตร์ คือ สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

(4) **การพัฒนาบุคลากร** บัณฑิตวิทยาลัยส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่สำนักงานเข้าฝึกอบรมทักษะการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสำนักงาน สนับสนุนให้อาจารย์บัณฑิตศึกษาเข้าฝึกอบรมทักษะการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสำนักงาน สนับสนุนให้อาจารย์บัณฑิตศึกษาเข้าฝึกอบรมเกี่ยวกับงานบัณฑิตศึกษา ส่วนกิจกรรมอื่น ๆ ไม่มีในรายงาน

(5) **การวิจัยบัณฑิตศึกษา** ในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษากำหนดให้ใช้แผน ก (2) คือการศึกษาวิชาการและทำวิทยานิพนธ์เพื่อสำเร็จการศึกษา การวิจัยเป็นไปตามความสนใจของนักศึกษาดตามสาขาวิชาที่เรียน การวิจัยยังไม่ครอบคลุมไปสู่กลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ยังไม่กว้างขวางสู่การพัฒนาท้องถิ่น

(6) **การบริการทางวิชาการ** บัณฑิตวิทยาลัยให้การบริการเปิดสอนระดับสูงกว่าระดับปริญญาตรี คือระดับบัณฑิตศึกษา มี Website ให้บริการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับงานบัณฑิตศึกษาแก่สังคม ยังไม่มีการบริการทางวิชาการในด้านอื่น ๆ

(7) **หลักสูตรนานาชาติ** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 4 แห่ง ในภาคเหนือตอนล่าง ยังไม่มีแห่งใดเปิดหลักสูตรนานาชาติในปัจจุบันนี้

(8) **งานศิลปวัฒนธรรม** บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง มีกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม ประจำปีคือ การเข้าร่วมกิจกรรมการไหว้ครู การต้อนรับนักศึกษาใหม่ และมีกิจกรรมรดน้ำดำหัวคณาจารย์บัณฑิตศึกษา เนื่องในโอกาสประเพณีสงกรานต์ประจำปี นอกนั้น ไม่มีกิจกรรมอื่น ๆ

(9) การประกันคุณภาพ บัณฑิตวิทยาลัยของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง มีคู่มือการประกันคุณภาพเพื่อประเมินตนเอง มีการประเมินคุณภาพประจำปีทั้งภายในและภายนอก และมีการปรับปรุงคุณภาพตามคำแนะนำของคณะกรรมการประเมิน

(10) ความเป็นเลิศทางวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัยของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ให้ความสำคัญของการทำวิจัย โดยกำหนดให้ผู้ศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทำวิทยานิพนธ์เพื่อการสำเร็จการศึกษา เป็นการสร้างนักวิจัยเพื่อจะสร้างองค์ความรู้ใหม่สู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

1.3 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง จาก 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง

สภาพแวดล้อมภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏ 4 แห่ง คือ จังหวัดที่เป็นที่ตั้งของ 4 สถาบันนี้คือ จังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดกำแพงเพชร จังหวัดเพชรบูรณ์ และจังหวัดพิษณุโลก สรุปได้ดังต่อไปนี้

(1) ภูมิศาสตร์และสภาพแวดล้อม จังหวัดภาคเหนือตอนล่างทั้ง 4 แห่งนี้ อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยเฉลี่ย 350 กิโลเมตร มีพื้นที่รวม 41,689.38 ตารางกิโลเมตร เป็นพื้นที่ภูเขาและป่า 1 ส่วน อีก 3 ส่วนเป็นพื้นที่ราบ พื้นที่ภูเขามีธรรมชาติที่เป็นถ้ำ แม่น้ำ ลำธาร น้ำตก มีแม่น้ำ 6 สายไหลผ่าน คือ แม่น้ำปิง แม่น้ำวัง แม่น้ำยม แม่น้ำน่าน แม่น้ำป่าสัก และแม่น้ำเจ้าพระยา โดยมีต้นกำเนิดที่จังหวัดนครสวรรค์

(2) การเมืองและการปกครอง การปกครองภายใต้การปกครองตามระบอบการปกครองของประเทศ มีระบอบประชาธิปไตย นครสวรรค์มี 13 อำเภอ 2 กิ่งอำเภอ มีผู้แทน 7 คน วุฒิสมาชิก 4 คน กำแพงเพชรมี 9 อำเภอ 2 กิ่งอำเภอ มีผู้แทนราษฎร 5 คน วุฒิสมาชิก 3 คน เพชรบูรณ์มี 11 อำเภอ ผู้แทนราษฎร 7 คน วุฒิสมาชิก 3 คน พิษณุโลกมี 9 อำเภอ ผู้แทนราษฎร 6 คน วุฒิสมาชิก 3 คน

(3) เศรษฐกิจ เศรษฐกิจและรายได้ของ 4 จังหวัดนี้ มาจากการเกษตรกรรมเป็นหลัก รองลงมาคือการค้าอุตสาหกรรมเกษตร อุตสาหกรรมเหมืองแร่ในจังหวัดกำแพงเพชรและเพชรบูรณ์ กำลังเติบโต อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในจังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดเพชรบูรณ์กำลังเติบโตเช่นกัน การผลิตสินค้าท้องถิ่นคือนครสวรรค์ผลิตขนมโมจิ กำแพงเพชรผลิตผลิตภัณฑ์จากกล้วยไข่ เพชรบูรณ์ผลิตผลิตภัณฑ์จากมะขามหวาน พิษณุโลกผลิตผลิตภัณฑ์จากกล้วยตาก

(4) การคมนาคมขนส่ง การคมนาคมขนส่งจากกรุงเทพมหานครไปยัง 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง สะดวกทั้งทางบก ทางเรือ และทางอากาศ ทางบกจากกรุงเทพมหานครตามเส้นทาง สายเอเชีย สามารถเดินทางติดต่อได้ทั้ง 4 จังหวัด ทางน้ำขนส่งสินค้าจากกำแพงเพชรทางแม่น้ำปิง เพชรบูรณ์ทางแม่น้ำป่าสัก พิษณุโลกทางแม่น้ำน่าน จากแม่น้ำทุกสายลงสู่แม่น้ำ

เจ้าพระยาได้ทั้งหมด ส่วนทางอากาศสามารถเดินทางจากกรุงเทพมหานครไปยังท่าอากาศยาน เพชรบูรณ์ และจากกรุงเทพมหานครไปยังจังหวัดพิษณุโลกได้ทุกวัน

(5) **สภาพสังคม** ในเขต 4 จังหวัดภาคเหนือ ถือว่าเป็นดินแดนแห่งพุทธศาสนา เพราะประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ ประชาชนรักษาประเพณีและวัฒนธรรมของชาติอย่างเหนียวแน่น เช่น ประเพณีสงกรานต์ ลอยกระทง ประเพณีวันสำคัญทางพุทธศาสนา ยังมีประเพณีที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละจังหวัดดังนี้ นครสวรรค์มีประเพณีแห่มังกร การแสดงเดินกำรำเคียว กำแพงเพชรมีการแสดงนบพระเล่นเพลง เพชรบูรณ์มีประเพณีอุ้มพระดำน้ำ พิษณุโลกมีงานเทศกาลบูชาพระพุทธชินราชประจำปีและแข่งเรือยาว เล่นดนตรีมโหรี

(6) **แหล่งท่องเที่ยว** ในเขต 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ถือว่าเป็นศูนย์การท่องเที่ยวเขต 2 ของภาคเหนือ เพราะมีแหล่งท่องเที่ยวทั้งธรรมชาติและประวัติศาสตร์ แหล่งท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์มี อุทยานประวัติศาสตร์ที่กำแพงเพชร, เมืองจันทน์ นครสวรรค์, เมืองศรีเทพ เพชรบูรณ์, ภูหินร่องกล้า พิษณุโลก ประเภทวัดมี วัดพระศรีรัตนมหาธาตุ พิษณุโลก, วัดเขาหน้อ นครสวรรค์ ประเภทอุทยาน คือ อุทยานแห่งชาติคลองลาน อุทยานแห่งชาติกำแพงเพชร, อุทยานน้ำหนาว เขาค้อ เพชรบูรณ์, อุทยานทุ่งแสลงหลวง พิษณุโลก ประเภทแหล่งน้ำ เช่น บึงบอระเพ็ด นครสวรรค์, น้ำตกแก่งซอง น้ำตกแก่งโสภา น้ำตกชาติตระการ พิษณุโลก, น้ำตกคลองลาน น้ำตกวังเจ้า กำแพงเพชร

(7) **การศึกษา** ในภาคเหนือตอนล่างถือว่าเป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับสูง เพราะมีมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน จำนวน 8 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยนเรศวร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา วิทยาเขตพิษณุโลก มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยภาคกลาง

(8) **ภูมิปัญญาท้องถิ่นและเทคโนโลยี** ความรู้ความสามารถและอุปกรณ์เครื่องใช้ที่เกิดจากการคิดค้นและประดิษฐ์ขึ้น โดยประชาชนในท้องถิ่นในภาคเหนือตอนล่างมีมานานนับร้อยปีมาแล้ว ด้านการประกอบอาชีพ ชาวบ้านดั้งเดิมสามารถทำอุปกรณ์การเกษตรได้เอง เช่น เครื่องมือไถนา เครื่องมือเกี่ยวข้าว เครื่องมือจับสัตว์บก สัตว์น้ำ ยารักษาโรค มีตำรายาแผนโบราณเกิดขึ้นในท้องถิ่นนี้มานาน เช่น ยาสมุนไพรได้พัฒนาถึงปัจจุบันจนมีศูนย์วิจัยสมุนไพรบางกระทุ่ม พิษณุโลก เป็นโครงการของกระทรวงสาธารณสุขในปัจจุบัน ด้านศิลปหัตถกรรม งานฝีมือ การทำกระเป๋าผักตบชวาที่กำแพงเพชร การทอผ้าไหมที่อำเภอนครไทย จังหวัดพิษณุโลก

จากข้อสรุปของการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก ทำให้ผู้วิจัยเห็นภาพรวมของสภาพโดยทั่วไปของ 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ที่สามารถเอื้ออำนวยต่อการกำหนดกลยุทธ์ในการเปิดสาขาวิชาให้ได้มากขึ้นเพื่อตอบสนองผู้เรียนในท้องถิ่น

1.4 สรุปภาพรวมผลการศึกษาวเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการตอบแบบสอบถามของผู้บริหาร 128 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ 44 คน กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 84 คน แบ่งเป็น อธิการบดี 25 คน รองอธิการบดี 42 คน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย 61 คน สรุปภาพรวมของความคิดเห็นทั้ง 2 กลุ่ม ดังต่อไปนี้

(1) **ด้านทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย** ความเห็นของกลุ่มผู้บริหารทั้งหมดในด้านทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัยในภาพรวม เฉลี่ยในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เป็นรายชื่อจะเห็นว่าข้อที่เห็นด้วยมากที่สุด คือ การสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการโดยเน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ให้ช่วยแก้ปัญหาสังคม และข้อสร้างนักวิชาการและวิชาชีพระดับสูง ให้มีความสามารถทำวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ($\bar{X} = 4.57$)

(2) **ด้านการบริหารจัดการ** กลุ่มผู้บริหารทั้งหมดให้ความเห็นในภาพรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.48$) โดยให้ความเห็นในเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการในข้อ เพื่อส่งเสริมให้คณะวิชาเติบโตทางวิชาการทั้งระดับปริญญาตรี โท และเอก จึงควรกระจายอำนาจให้คณะวิชาต่าง ๆ จัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาเอง ($\bar{X} = 4.25$)

(3) **ด้านหลักสูตรบัณฑิตศึกษา** ความเห็นของกลุ่มผู้บริหารทั้งหมดในเรื่องหลักสูตรในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อในข้อที่มีความเห็นเฉลี่ยมากที่สุด คือ พัฒนาหลักสูตรแต่ละหลักสูตรต้องมีความทันสมัย การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและค่านิยมของสังคม ($\bar{X} = 4.75$) รองลงมาคือใช้ทรัพยากรท้องถิ่นทั้งทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางวิชาการเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าและฝึกประสบการณ์ของนักศึกษา ($\bar{X} = 4.64$)

(4) **ด้านการพัฒนาบุคลากร** ความเห็นของกลุ่มผู้บริหารทั้งหมดในภาพรวมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) พิจารณาเป็นรายชื่อในข้อที่เห็นด้วยมากที่สุด คือ ฝึกอบรมอาจารย์ให้มีทักษะการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมาคือ สนับสนุนให้บุคลากรเข้าฝึกอบรมสัมมนาเกี่ยวกับบัณฑิตศึกษา เพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ทำงาน ($\bar{X} = 4.57$)

(5) **ด้านการวิจัยของบัณฑิตศึกษา** กลุ่มผู้บริหารทั้งหมดให้ความเห็นในด้านการวิจัยของบัณฑิตศึกษาในภาพรวมมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อเห็นด้วยมากที่สุด คือ ส่งเสริมให้นักศึกษาทำวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นและประเทศ ($\bar{X} = 4.75$) เปิดโอกาสให้หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีส่วนร่วมในการตั้งโจทย์วิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ($\bar{X} = 4.71$)

(6) **ด้านการบริการทางวิชาการ** กลุ่มผู้บริหารทั้งหมดให้ความเห็นด้านการให้บริการวิชาการในภาพรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) พิจารณาเป็นรายชื่อมีข้อที่เห็นด้วยมากที่สุด คือ เผยแพร่งานวิจัยสู่ชุมชนเพื่อนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้กับภูมิปัญญาชาวบ้านให้เกิดประโยชน์ใน

การประกอบอาชีพ ($\bar{X} = 4.71$) และจัดฝึกอบรมหลักการและวิธีการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพการสอนระดับบัณฑิตศึกษา ($\bar{X} = 4.59$)

(7) **ด้านหลักสูตรนานาชาติ** กลุ่มผู้บริหารทั้งหมดให้ความเห็นด้านหลักสูตร นานาชาติ ภาพรวมในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) พิจารณาเป็นรายข้อทุกข้อมีความเห็นในระดับมาก ลำดับดังต่อไปนี้ เปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอกโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อเพื่อพัฒนาอาจารย์ใน สถาบันและสถาบันใกล้เคียงภายใต้โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ($\bar{X} = 4.20$) เปิด หลักสูตร Regional Studies ระดับบัณฑิตศึกษาภายใต้โครงการร่วมมือแลกเปลี่ยนในกลุ่มประเทศ South East Asian Countries ($\bar{X} = 4.10$)

(8) **ด้านงานศิลปวัฒนธรรม** กลุ่มผู้บริหารทั้งหมดให้ความเห็นด้านศิลปวัฒนธรรมใน ภาพรวมระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$) พิจารณาเป็นรายข้อทุกข้อมีความเห็นเฉลี่ยในระดับมาก ตามลำดับ ดังนี้ จัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวิจัยเกี่ยวกับการทำนุบำรุงงานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญา ไทยให้กับนักศึกษาและอาจารย์ ($\bar{X} = 8.39$) กำหนดกิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมไว้ในแผนกิจกรรม นักศึกษาตลอดปี ($\bar{X} = 3.78$) สนับสนุนนักศึกษาให้จัดนิทรรศการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินค้าไทย ($\bar{X} = 3.59$)

(9) **ด้านการประกันคุณภาพ** กลุ่มผู้บริหารทั้งหมดให้ความคิดเห็นในด้านการประกัน คุณภาพในภาพรวมระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อทุกข้ออยู่ในระดับเห็นด้วย มากที่สุดตามลำดับดังนี้ ติดตามประเมินผลมหาวิทยาลัยและคณาจารย์จากหน่วยงานที่ใช้บริการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.73$) มีการประเมินอาจารย์ผู้สอนหลังจบภาคการศึกษาตามเกณฑ์ ที่กำหนด เพื่อการปรับปรุงต่อไป ($\bar{X} = 4.70$)

(10) **ความเป็นเลิศทางวิชาการ** กลุ่มผู้บริหารทั้งหมดให้ความคิดเห็นด้านความเป็น เลิศทางวิชาการในภาพรวมเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) พิจารณาเป็นรายข้อเกือบทุกข้อมี ความเห็นในระดับมากที่สุด เรียงลำดับดังนี้ ปรับกลยุทธ์และพัฒนาวัตถุประสงค์ให้ทันกับ เหตุการณ์ ความเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องความเป็นจริงของสังคม ($\bar{X} = 4.70$) วิเคราะห์ผลการ บริหารจัดการในปีที่ผ่านมาเพื่อค้นหาข้อดีและข้อบกพร่องนำไปปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความเป็นเลิศ ทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.66$)

1.5 **สรุปผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ของกลุ่ม ผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ** สรุปการเปรียบเทียบความคิดเห็น 10 ด้าน ดังนี้

(1) **ด้านทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย** พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่ม มหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

(2) **ด้านการบริหารจัดการ** พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิต วิทยาลัยของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาพรวมไม่

แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่อง พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารทั้งหมด มีความคิดเห็นในเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการ โดยภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

(3) **เรื่องหลักสูตร** พบว่า ในภาพรวมผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความคิดเห็นในเรื่องหลักสูตรต่างกันที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความคิดเห็นในข้อ การพัฒนาหลักสูตรแต่ละหลักสูตรต้องมีความทันสมัยกับความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ค่านิยม ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม ใช้ทรัพยากรท้องถิ่น ทั้งทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรวิชาการ เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าและฝึกประสบการณ์นักศึกษา ค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

(4) **ด้านการพัฒนาบุคลากร** พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการพัฒนาบุคลากร ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเห็นในข้อจัดกิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร ทำงานอย่างเต็มศักยภาพ สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานไปศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

(5) **ด้านการวิจัยของบัณฑิตศึกษา** พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการวิจัยของบัณฑิตศึกษาโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความเห็นในข้อตั้งงบประมาณเพื่อส่งเสริมการวิจัยท้องถิ่นแก่นักศึกษาเพื่อยกระดับการดำเนินชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชน เฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

(6) **การบริการทางวิชาการ** พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริการทางวิชาการโดยภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

(7) **ด้านหลักสูตรนานาชาติ** พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านหลักสูตรนานาชาติโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐให้ความเห็นในข้อ เปิดหลักสูตรนานาชาติสำหรับนักศึกษาไทยและต่างชาติ เพื่อนำสถาบันเข้าสู่ความเป็นสากล สามารถแข่งขันกับนานาชาติประเทศ เฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

(8) **ด้านงานศิลปวัฒนธรรม** พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านงานศิลปวัฒนธรรมโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความเห็นในข้อ จัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวิจัยเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทยให้กับนักศึกษาและอาจารย์ เฉลี่ยมากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

(9) **ด้านการประกันคุณภาพ** พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการประกันคุณภาพโดยภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

(10) **ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ** พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความเห็นข้อพัฒนาบุคลากร โดยให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ตามความนิยมของสังคมยุคใหม่เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เฉลี่ยมากกว่ากลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 2 สรุปผลการพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ภาคเหนือตอนล่าง

จากการสร้างแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยผ่านกระบวนการ 3 ขั้นตอน คือ การพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจำลองโดยผู้วิจัยเอง การตรวจสอบโดยกลุ่มผู้เกี่ยวข้องการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยโดยตรง และการประเมินผลโดยผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาปรับปรุงเป็นฉบับสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงนำสาระสำคัญของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมาสรุปประเด็น 10 ด้าน ดังต่อไปนี้

1) **กลยุทธ์ด้านนโยบายบัณฑิตวิทยาลัย** เป็นกลยุทธ์ที่มีการปรับเปลี่ยนนโยบายจากการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษามาเป็นความร่วมมือกันทางวิชาการ ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้เป็นแนวปฏิบัติดังนี้

1.1 **ร่วมมือทางวิชาการเพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏ**
ภาคเหนือตอนล่าง โดยมีแผนงานปฏิบัติการสำหรับกลยุทธ์นี้คือ โครงการจัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจหลักการทั่วไป โครงการจัดประชุมด้านรายละเอียดของโครงการ และการจัดสรรงบประมาณดำเนินการ

1.2 **เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาโดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน** มีโครงการรองรับการดำเนินการนี้ในเบื้องต้น คือ การสำรวจศักยภาพของอาจารย์ในคณะต่าง ๆ ของแต่ละมหาวิทยาลัย

โครงการสำรวจห้องปฏิบัติการที่มีอยู่แล้ว ทำการปรับปรุงทันสมัยเพื่อใช้ในโครงการ โครงการสำรวจแหล่งฝึกงานของนักศึกษาในโครงการแล้วทำการพัฒนาหลักสูตรที่จะเปิดสอนให้สามารถเปิดสอนร่วมกันได้

2) กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ เป็นกลยุทธ์ที่ยึดหลักการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมใช้ เพื่อการประหยัด โดยมีกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการรองรับดังนี้

2.1 ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับโครงการร่วมมือ โครงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการให้คณะต่าง ๆ ดำเนินการผลิตบัณฑิตศึกษาเอง โดยบัณฑิตวิทยาลัยเป็นหน่วยงานประสานงาน บริหารจัดการเองในโครงการพิเศษร่วมกับคณะกรรมการในโครงการ

2.2 รวมพลังทางทรัพยากรของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยมีโครงการจัดอัตรากำลังร่วมจากอาจารย์ประจำ อาจารย์พิเศษและผู้เชี่ยวชาญในท้องถิ่นมาร่วมสอนตามความจำเป็น

2.3 มีศูนย์เสริมสร้างประสบการณ์การเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ เป็นศูนย์ฝึกและปฏิบัติเสริมการเรียนรู้ โครงการเสริมกลยุทธ์นี้คือ โครงการปรับปรุงห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์ โครงการจัดตั้งศูนย์ศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ โครงการพัฒนาแหล่งฝึกงานและโครงการจัดตั้งศูนย์บริการสวัสดิการนักศึกษาและอาจารย์ในโครงการ

2.4 หารายได้ให้กับโครงการจากงานวิจัย โครงการรองรับกลยุทธ์นี้คือ การเสนอโครงการวิจัยเพื่อป้องกันการถูกทำลาย และการฟื้นฟูร่วมกับหน่วยงานจังหวัด เพื่อหาแหล่งทุนและรับทำงานวิจัยจากหน่วยงานรัฐและเอกชน

2.5 จัดตั้งหน่วยงานผลิตเอกสารและตำรา โครงการรองรับกลยุทธ์นี้คือ โครงการจัดตั้งศูนย์ผลิตเอกสารและตำรา และผลิตเอกสารเผยแพร่งานวิชาการและงานวิจัยสู่ชุมชน

3) กลยุทธ์ด้านหลักสูตร หลักสูตรภายใต้โครงการเป็นหลักสูตรร่วมของ 4 มหาวิทยาลัยในภาคเหนือตอนล่าง โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

3.1 จัดการศึกษาโดยมีเป้าหมายพัฒนาบุคลากรให้เป็นนักวิชาการและนักวิจัย โครงการรองรับคือ โครงการเปิดสอนร่วมทุกสาขาวิชาต้องทำวิทยานิพนธ์ โดยกำหนดให้ทุกคนทำวิทยานิพนธ์และเสนอผลงานวิจัยประจำปี

3.2 จัดหลักสูตรพัฒนาบุคลากร โครงการรองรับคือจัดการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในภูมิภาคนี้

3.3 จัดการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ โดยมีโครงการรองรับคือ โครงการพัฒนาหลักสูตรธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ในภาคเหนือตอนล่าง และโครงการเปิดสอนหลังการพัฒนาหลักสูตรแล้ว

3.4 ยุทธศาสตร์การจัดกลุ่มทัศนศึกษาทางธรรมชาติในภาคเหนือตอนล่าง มีโครงการจัดการท่องเที่ยวโปรแกรมระยะสั้น 3 วัน ชมแหล่งประวัติศาสตร์ แหล่งธรรมชาติ การเกษตร และล่องลำน้ำแม่น้ำสำคัญในภาคเหนือตอนล่าง

3.5 ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมีโครงการพัฒนาหลักสูตรการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม แล้วเปิดสอนหลังพัฒนาหลักสูตรแล้ว

3.6 จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาหลายรูปแบบ เพื่อตอบสนองผู้เรียนให้หลากหลาย โดยมีโครงการเปิดสอนทั้งระบบภาคปกติ ภาคพิเศษ การศึกษาค้นคว้าเอง โดยเอกสาร และสื่อทาง Websites

3.7 จัดการศึกษาระดับสูงเพื่อผู้บกพร่องทางร่างกาย โดยมีโครงการพัฒนาหลักสูตรระดับสูงสำหรับผู้บกพร่องทางการมองเห็น ทางการรับฟัง และมีโครงการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาอาจารย์ที่สอนผู้พิการทางร่างกายให้มีศักยภาพการสอนยิ่งขึ้น

4) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะการทำงาน โดยมีกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

4.1 พัฒนาอาจารย์ในภาคเหนือตอนล่างให้มีศักยภาพการสอนระดับบัณฑิตศึกษาให้มากยิ่งขึ้น โดยมีโครงการฝึกอบรมอาจารย์ให้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โครงการฝึกอบรมทำผลงานวิชาการ โครงการศึกษาดูงาน โครงการสนับสนุนให้อาจารย์ไปศึกษาต่อสาขาที่ขาดแคลน โดยเฉพาะทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

4.2 ร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ โดยมีโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาเพื่อการฝึกงาน โครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ไปฝึกอบรมระยะสั้น และโครงการพัฒนาหลักสูตรปริญญาเอกเพื่อพัฒนาอาจารย์ในภาคเหนือตอนล่าง

5) กลยุทธ์การวิจัยของบัณฑิตศึกษา กลยุทธ์ในการสร้างนักวิจัยและความเป็นผู้นำทางวิชาการ มีกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

5.1 บัณฑิตวิทยาลัยใช้การวิจัยสร้างนักศึกษาให้เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยมีโครงการเปิดสอนร่วมทุกสาขาวิชา นักศึกษาทุกคนต้องทำวิทยานิพนธ์ มีโครงการวิจัยร่วมกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน โครงการเปิดศูนย์เพื่อให้การบริการที่ปรึกษางานวิจัย

5.2 รวมพลังวิจัย 4 พี่น้องมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยจัดโครงการวิจัยร่วมจาก 4 มหาวิทยาลัย 11 โครงการ คือ โครงการวิจัยสิ่งทอด้านหัตถกรรม สัตว์ปีกในภาคเหนือตอนล่าง การประติมากรรม สภาพดินของ 4 จังหวัด แพทย์แผนไทย การป้องกันธรรมชาติ ถูกทำลาย การวิจัยฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ วิจัยด้านธุรกิจการท่องเที่ยว และการวิจัยเพื่อส่งเสริมการอุตสาหกรรมในภาคเหนือตอนล่าง

5.3 สร้างเครือข่ายงานวิจัยและวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับหน่วยงานภาคเหนือตอนล่าง โดยมีโครงการจัดตั้งเครือข่ายประสานงานจากระดับจังหวัดสู่ระดับตำบล และมีการประชาสัมพันธ์งานวิจัยสู่ชุมชนเพื่อส่งเสริมให้มีการนำผลงานวิจัยไปใช้พัฒนาท้องถิ่นได้จริง

5.4 สร้างพลังวิจัยแบบมีส่วนร่วม (PAR Research) โดยมีโครงการวิจัยด้วยการให้บุคคลในท้องถิ่นร่วมคิดปัญหาเพื่อเป็นโจทย์วิจัย และมีโครงการนำบุคคลในท้องถิ่นมาร่วมเก็บข้อมูลการวิจัย เพื่อสร้างนักวิจัยให้ท้องถิ่น

6) **กลยุทธ์ด้านการให้บริการทางวิชาการ** เป็นการให้บริการทางวิชาการที่นอกเหนือจากการสอนตามปกติ มีกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

6.1 จัดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อเพิ่มศักยภาพผู้ทำงานในหน่วยงานของรัฐและเอกชนในภาคเหนือตอนล่าง มีโครงการอบรมการใช้คอมพิวเตอร์หรือเครื่องมือเทคโนโลยีใหม่แก่บุคลากรสำนักงาน ฝึกอบรมอาจารย์ก่อนเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และโครงการฝึกอบรมนักวิจัยเบื้องต้นและระดับกลาง

6.2 ให้บริการข่าวสารทางวิชาการและงานวิจัย มีโครงการเปิดศูนย์บริการศึกษาค้นคว้างานวิจัย และโครงการออกเอกสารเผยแพร่งานวิจัยสู่ชุมชนภาคเหนือตอนล่าง

6.3 ให้บริการฝึกอบรมภาษาอังกฤษเพื่อเตรียมบุคลากรศึกษาต่อระดับปริญญาเอก โดยมีโครงการร่วมมือกับอาจารย์ภาคภาษาต่างประเทศให้การฝึกอบรม เตรียมสอบ TOEFL และ IELTS โดยให้บริการข้อมูลข่าวสารการสอบและการศึกษาต่อระดับปริญญาเอกในประเทศและต่างประเทศ

7) **กลยุทธ์ด้านหลักสูตรนานาชาติ** เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสากล โดยมีกลยุทธ์ดังนี้

7.1 จัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยมีโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์กับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ โครงการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

7.2 ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา โดยมีโครงการเปิดสอนหลักสูตรในกลุ่มสาขาการศึกษา และศิลปศาสตร์ร่วมกับกลุ่มประเทศที่ใช้ภาษาอังกฤษ และเปิดสอนสาขาวิชาทางธุรกิจเป็นภาษาญี่ปุ่นหรือภาษาจีน ร่วมกับประเทศเจ้าของภาษา

8) **กลยุทธ์ด้านงานศิลปวัฒนธรรม** เป็นกลยุทธ์ด้านส่งเสริม เผยแพร่ และปฏิบัติ ด้านอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม มีกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

8.1 มีบทบาทในการร่วมกิจกรรมกับสถาบันและท้องถิ่น โครงการพัฒนาจริยธรรม โดยการเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา โครงการพัฒนาสุขภาพด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมกีฬาของสถาบัน

8.2 มีบทบาทด้านการส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม มีโครงการจัดนิทรรศการของดี 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง และโครงการสร้างนักวิชาการโดยการส่งเสริมให้นักศึกษาและอาจารย์เขียนบทความเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

8.3 ประสานสัมพันธ์ชั้นพื้นที่นอกรั้ว 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยมีโครงการจัดกิจกรรมกีฬาสามัคคี 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏ และการจัดกิจกรรมผ้าป่าสามัคคี 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยการเวียนกันเป็นเจ้าภาพ

9) กลยุทธ์ด้านการประกันคุณภาพ เพื่อให้การผลิตบัณฑิตศึกษามีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม มีกลยุทธ์ในการประกันคุณภาพดังนี้

9.1 มีการประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยมีโครงการสำรวจความสามารถและคุณภาพของผู้สำเร็จบัณฑิตศึกษาแล้วจากหัวหน้าหน่วยงาน และผู้เกี่ยวข้องของศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษา โครงการประเมินอาจารย์หลังจบภาคการศึกษา โครงการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอก และมีการปรับปรุงคุณภาพตามคำแนะนำ

9.2 ติดตามผลคุณภาพบัณฑิตศึกษา โดยมีโครงการประเมินคุณภาพบัณฑิตศึกษาจากหน่วยงานที่ทำงานอยู่ หลังสำเร็จแล้ว 2 ปี เพื่อสำรวจคุณภาพการทำงานและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

9.3 พัฒนาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา โดยมีโครงการพัฒนาหลักสูตรเมื่อใช้มานานกว่า 5 ปี และมีโครงการจัดตั้งคณะกรรมการกำกับคุณภาพบัณฑิตศึกษา ภายใต้โครงการความร่วมมือของ 4 สถาบัน

10) กลยุทธ์ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อผลิตบัณฑิตศึกษาให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ มีกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

10.1 ยุทธศาสตร์บันได 3 ขั้น เพื่อคัดเลือกนักศึกษาเข้าสู่เวทีนานาชาติ โดยมีโครงการ 3 ขั้นตอน การพัฒนานักศึกษาเข้าสู่ความเป็นนานาชาติ จากการประกวดผลงานวิจัยสู่เวที 3 ระดับ ระดับภาค ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ

10.2 ยุทธศาสตร์สร้างความเป็นเลิศให้ประจักษ์ เป็นโครงการทำวิจัยในระดับท้องถิ่นแบบมีส่วนร่วม ร่วมคิด โจทย์วิจัย ร่วมเก็บข้อมูล และเมื่อผลงานวิจัยสำเร็จแล้ว นำไปปฏิบัติให้คนในท้องถิ่นได้เห็นจริง แล้วจะเห็นประโยชน์ของการวิจัยคือความเป็นเลิศทางวิชาการ

การอภิปรายผลการวิจัย

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เอกสารการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยจากเอกสารรายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2546 ของหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ และจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐกับผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 10 ด้าน เกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย แล้วได้พบประเด็นที่จะนำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

1. ทิศทางการผลิตบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏต้องยึดมั่นการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

การกำหนดทิศทางถือว่าการสร้างทางนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการของหน่วยงานทั้งราชการและเอกชนก็ตาม ทิศทางถือว่าเป็นเข็มทิศบอกทางเดินไปสู่ทางแห่งความสำเร็จขององค์กร (Certo & Peter, 1991) องค์กรใดมีการบริหารจัดการโดยมีทิศทางของการดำเนินการถือว่าการดำเนินการแบบใช้กลยุทธ์ การกำหนดทิศทางเป็นขั้นตอนของการดำเนินการ 5 ขั้นตอนของแผนกลยุทธ์ (การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม, การวางทิศทางขององค์กร, การกำหนดยุทธศาสตร์, การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ และการควบคุมกลยุทธ์) เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำในทางใช้เทคนิคที่มุ่งเน้นคุณภาพ จัดทำทิศทางการพัฒนาสถาบันระยะ 15 ปี (พันธศักดิ์ พลสารมัย, 2540) ได้กำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างมีเป้าหมายที่แน่นอน เพื่อให้ทิศทางนำไปสู่การพัฒนาประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

การกำหนดกลยุทธ์การผลิตบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรต้องยึดมั่นเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องพระราชประสงค์ขององค์สมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงพระราชทานนามมหาวิทยาลัยราชภัฏ พระองค์ทรงมีพระราชประสงค์จะให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเสมือนเป็นผู้แทนพระองค์ลงสู่การพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นรากหญ้าของประเทศ การจะช่วยพัฒนาประเทศของบัณฑิตวิทยาลัยได้นั้นคือการวิจัย เพราะงานวิจัยเป็นงานสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับสังคม ถ้าบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศผลิตมหาบัณฑิตหรือดุษฎีบัณฑิตที่ช่วยสร้างผลงานการวิจัยให้ท้องถิ่นเขตที่แต่ละแห่งรับผิดชอบ ก็เท่ากับสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ท้องถิ่นทั่วประเทศ ผลงานเหล่านั้นจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศได้ทั่วถึง

มีมหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่งที่ต้องตกอยู่ในภาวะการแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นในท้องถิ่นเช่นเดียวกัน หรือมีมหาวิทยาลัยจากส่วนกลางมาเปิดศูนย์การสอนระดับบัณฑิตศึกษาในท้องถิ่นเดียวกัน ทำให้เกิดความคิดจะต้องแข่งขันเพื่อชิงลูกค้ากัน เพราะมหาวิทยาลัยคู่แข่งมีโปรแกรมการเรียนที่ไม่ต้องทำวิทยานิพนธ์ ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องทบทวนใหม่ว่าจะยื่นหัตถ์กำหนดให้ทำวิทยานิพนธ์ต่อไปอีกหรือไม่ เพราะการเปิดสอนบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องพึ่งตนเอง ถ้ามีนักศึกษามาเข้าเรียนมีจำนวนน้อยกว่าแผนที่กำหนด ก็คงต้องเปิดสอน

ไม่ได้เนื่องจากมีผลกระทบด้านค่าใช้จ่ายการดำเนินการ แต่อย่างไรก็ตามบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ รวมทั้งในภาคเหนือตอนล่างก็ควรจะยึดมั่นในแผน ก (2) คือให้ทุกคนทำวิทยานิพนธ์ ถึงแม้บางสาขาวิชามีนักศึกษาน้อยกว่าแผนการรับก็คงจะเปิดโดยอาศัยงบประมาณการดำเนินการจากสาขาวิชาอื่นที่มีนักศึกษาตามเป้าหมาย หรือเพิ่มเป้าหมายเฉลี่ยกันไป อย่างไรก็ตามการเปิดสอนบัณฑิตศึกษาเพื่อทำธุรกิจ แต่ควรยึดมั่นเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ถ้าศักยภาพการเปิดสอนมีไม่เพียงพอ ก็ควรจะร่วมมือกันในกลุ่มเพื่อเปิดสอน

จากผลสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้ความสำคัญในกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางตามลำดับดังนี้ กลุ่มผู้บริหารต้องการให้สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยการบริหารจัดการร่วมกันในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม ความสำเร็จที่สอดคล้องกันมากที่สุดคือเพื่อสร้างนักวิชาการและวิชาชีพระดับสูงให้มีความสามารถในการวิจัย เพื่อพัฒนาสังคมให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ และความต้องการของกลุ่มผู้บริหารเหล่านั้นต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยผลิตนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญระดับสูงให้เพียงพอแก่การศึกษา ค้นคว้าวิจัยให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ให้กับสังคม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการจากความคิดเห็นของท่านผู้บริหารเหล่านี้ พบว่า สังคมไทยเรายังขาดนักวิจัยและนักวิชาการอยู่มาก จึงต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยเน้นการจัดการศึกษาโดยกำหนดให้บัณฑิตศึกษาทำวิทยานิพนธ์เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ นำไปช่วยพัฒนาท้องถิ่นและช่วยแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาประเทศ ซึ่งการวิจัยนี้เป็นความหวังของประเทศที่จะเกิดผลผลิตจากบัณฑิตวิทยาลัย

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถามหลายท่านได้เขียนข้อเสนอแนะต่อท้ายคำถาม ได้รับข้อเสนอแนะว่าการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อช่วยแก้ปัญหาของชาติและของสังคม เพื่อผลิตนักวิชาการและวิชาชีพระดับสูงที่มีคุณภาพ คุณธรรม และจริยธรรม แสดงถึงความห่วงใยของผู้บริหารด้านจริยธรรม เพราะการจัดการศึกษาคุณธรรมเน้นด้านการแข่งขันทางเศรษฐกิจมากเกินไปจนลืมการสอนคุณธรรมและจริยธรรมให้กับนิสิตทุกระดับ การผลิตบัณฑิตศึกษากลุ่มผู้บริหารแนะนำว่าควรมีการร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับมหาวิทยาลัยเพื่อใช้ศักยภาพทั้งบุคลากร ทรัพยากร เพื่อการประหยัดงบประมาณ โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นการสร้างพลังความสามัคคีของมหาวิทยาลัยด้วยกัน ข้อเสนอแนะนี้ตรงกับความคิดของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง จากการที่ผู้วิจัยได้ไปสัมภาษณ์มา 3 ท่าน ได้กล่าวเป็นเสียงเดียวกันว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏยังมีความเป็นปึกแผ่นในเรื่องของความเป็นสหวิทยาลัยอยู่ ถึงแม้ปัจจุบันจะเป็นมหาวิทยาลัยแล้วก็ตาม (ประเทือง ภูมิภัทราคม, เปรื่อง จันดา, สว่าง ภูพัฒน์วิบูลย์ - สัมภาษณ์ - ธันวาคม 2548)

สรุปได้ว่า บัณฑิตวิทยาลัยต้องกำหนดทิศทางในการดำเนินกิจการของตนเอง โดยคำนึงถึงภาระหน้าที่ที่สอดคล้องกับสถาบันของตน ถ้าเป็นบัณฑิตวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยใหญ่ เช่น บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะมองภาพกว้างโดยกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการที่

เป็นแบบอย่างแก่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอื่น ๆ รับผิดชอบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ และสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้กับมหาวิทยาลัยโดยใช้การวิจัยจากผลงานของนิสิตระดับ บัณฑิตศึกษา (กัลยา ดิงศภัทย์ - สัมภาษณ์ 15 มีนาคม 48) ทิศทางในการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏก็ยึดมั่นปรัชญาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือใน การสร้างองค์ความรู้ใหม่นำไปพัฒนาท้องถิ่นได้จริง การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นความหวังของ สังคมและประเทศชาติ ที่จะให้ช่วยสร้างสรรควิชาความรู้ระดับสูง การผลิตนักวิจัยและนักวิชาการ ให้กับสังคม จึงต้องกำหนดการวิจัยเป็นทิศทางในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2. ความไม่ชัดเจนของรูปแบบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 36 (วรรค 2) ระบุไว้ว่า ให้ สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคลและอาจเป็นส่วนราชการหรือ หน่วยงานในกำกับของรัฐ ดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและจัดการที่เป็น ของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถาบันศึกษา จากมาตรานี้หน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัยก็เป็นหน่วยราชการหน่วยหนึ่งในมหาวิทยาลัยที่สามารถ พัฒนาระบบบริหารจัดการเป็นของตนเอง เพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์

พระราชบัญญัตินี้ได้ให้อำนาจให้มหาวิทยาลัยราชภัฏพัฒนาทางวิชาการระดับสูงโดยตั้ง บัณฑิตวิทยาลัยเพื่อจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา 36 แห่ง รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคเหนือตอนล่าง จากการศึกษาวិเคราะห์เอกสารได้ภาพรวมว่ารูปแบบการบริหารจัดการตาม โครงสร้างแล้ว บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 36 แห่ง รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏใน ภาคเหนือตอนล่างด้วย เป็นการบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจให้คณะวิชาจัดการเรียนการสอนเอง

ตามสภาพความเป็นจริงแล้วไม่แตกต่างกว่าเดิมนัก คณะวิชาต่าง ๆ เพียงแยกไปทำเฉพาะ ในเรื่องการจัดคณะกรรมการผู้รับผิดชอบสาขาวิชาที่สังกัดคณะต่าง ๆ เพื่อเสนอแต่งตั้ง การจัด อาจารย์ผู้สอนรายวิชาต่าง ๆ ของสาขาวิชา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การประเมินผล สภาพ ที่เป็นอย่างอยู่ในปัจจุบันยังต้องมาเรียนรวมในที่เดียวกันทั้งหมด คืออาคารเดียวกันของบัณฑิตศึกษาที่ มหาวิทยาลัยจัดให้ หรืออาคารเรียนรวมที่เดียวกัน เช่น ชั้นที่ 8 - 9 ของอาคารเรียนรวม 15 ชั้น เป็นต้น คณะต่าง ๆ เลยส่งตารางสอนมาให้ฝ่ายบัณฑิตศึกษาจัดห้องเรียนต่าง ๆ ให้ อุปกรณ์สื่อสาร การเรียนการสอนฝ่ายบัณฑิตศึกษาจัดให้ เอกสารประกอบการสอนฝ่ายบัณฑิตศึกษาจัดทำให้ การ สอบวิทยานิพนธ์ฝ่ายบัณฑิตศึกษาประสานงานให้ และจัดเตรียมห้องสอนให้ งบประมาณการ ดำเนินการฝ่ายบัณฑิตศึกษาเป็นผู้จัดสรรให้จากค่าลงทะเบียนนักศึกษา

จากสภาพการบริหารจัดการอยู่ในเวลานี้ยังอยู่ในภาวะที่คณะวิชารับงานบริหารบัณฑิตศึกษา ยังไม่เต็มตัว ในช่วงการเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยใหม่เช่นนี้ มหาวิทยาลัยต้องชี้ชัดลงไปว่า

บัณฑิตวิทยาลัยควรจะเป็นรูปแบบใดตามโครงสร้างของหน่วยงานใหม่ของมหาวิทยาลัย และควรพัฒนาให้ก้าวหน้าไปในทิศทางใดตามสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย (Council of Graduate Schools in US., 1981) เพราะเวลานี้มหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ระหว่างการปรับโครงสร้างใหม่

ตามที่ได้สำรวจความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการจากผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเห็นพ้องกันมากที่สุด คือรูปแบบที่ 2 เพื่อส่งเสริมให้คณะวิชาได้เติบโตทางวิชาการทั้งระดับปริญญาตรี โทและเอก จึงควรกระจายอำนาจให้คณะวิชาต่าง ๆ จัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาเอง ซึ่งปรับเปลี่ยนจากรูปแบบเดิมของหลายมหาวิทยาลัย รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งในยุคยังเป็นสถาบันราชภัฏ เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี เป็นหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการเองทั้งหมด จึงควรรวมศักยภาพของมหาวิทยาลัยมาร่วมจัดตั้งเป็นศูนย์ดำเนินการบัณฑิตวิทยาลัยเอง (รายงานการติดตามผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสถาบันราชภัฏ, 2544) เมื่อเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ บัณฑิตวิทยาลัยก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการของตนให้เหมาะสมกับการเป็นมหาวิทยาลัย

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะท้ายคำถามจากแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารจัดการพบว่า กลุ่มผู้บริหารทั้งสองกลุ่มให้ความเห็นสนับสนุนรูปแบบที่ 2 มากที่สุดไว้ว่า บัณฑิตวิทยาลัยควรบริหารจัดการโดยคณะต่าง ๆ ที่พร้อมในมหาวิทยาลัยใหญ่ โดยรับผิดชอบสาขาวิชาที่สังกัดของคณะนั้น ๆ สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยอาจเป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัย หรืออาจเป็นสำนักงานบัณฑิตศึกษาก็ได้ ตามความเหมาะสมของแต่ละแห่ง โดยทำหน้าที่ประสาน ตรวจสอบ ดูแล และควบคุมการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของคณะต่าง ๆ ให้มีคุณภาพได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ มีบางท่านให้ข้อเสนอแนะว่า แบบที่ 1 เห็นด้วยกับการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัยเองในกรณีที่เปิดบัณฑิตวิทยาลัยใหม่ของมหาวิทยาลัยที่เปิดใหม่หรือมหาวิทยาลัยขนาดเล็ก เพราะก่อให้เกิดการระดมบุคคล ทรัพยากรมารวมกันเพราะมีงบประมาณจำกัดไม่ได้รับงบประมาณจากแผ่นดิน รูปแบบที่ 3 ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษาโดยเน้นสื่อเอกสารและสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอน มีผู้เสนอแนะว่าเหมาะกับมหาวิทยาลัยที่มีสื่อทางการศึกษาอย่างพร้อมเพียงและส่งเสริมให้ผู้เรียนศึกษาด้วยตนเอง เช่น มหาวิทยาลัยรามคำแหง และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ส่วนรูปแบบที่ 4 เป็นการศึกษาโดยระบบ IT ทาง Website โดยเฉพาะด้วยตัวของผู้เรียนเอง มีผู้เสนอแนะว่าเหมาะกับมหาวิทยาลัยในเมืองใหญ่มีระบบ IT สอนสะดวกทั้งผู้เรียนและผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของแดเนียล (Danial Matlhy, 1992) กิจกรรมการเรียนโดยใช้เครือข่ายข้อมูลจะต้องศึกษาข้อมูลที่น่ามาให้ชัดเจนก่อนว่าเป็นข้อมูลประเภทใด แล้วนำข้อมูลเหล่านั้นจัดเข้ากลุ่มเพื่อนำมาเป็นข้อมูลการศึกษาให้ตรงกับกลุ่มวิชาที่เรียน

มีข้อสรุปจากผู้ให้ข้อเสนอแนะไว้เป็นทางเลือกว่า หน่วยงานดูแลบัณฑิตศึกษาอาจเป็นบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ และมีผู้ให้ข้อเสนอแนะว่า การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยควรจะใช้รูปแบบใด ขึ้นอยู่กับความพร้อมตามบริบทของแต่ละแห่ง ไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ของมหาวิทยาลัยอาจไม่ต้องตั้งเป็นบัณฑิตวิทยาลัยก็ได้ แต่ให้มีสำนักงานบัณฑิตศึกษาเป็นผู้กำกับดูแล ส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานการดำเนินการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของคณะต่าง ๆ

กลุ่มผู้บริหารทั้งสองกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องการใช้ทรัพยากรร่วมกันภายในมหาวิทยาลัยและทรัพยากรนอกสถาบันด้วย เช่น สร้างระบบเครือข่ายทางเทคโนโลยีเป็นศูนย์กลางข้อมูลเพื่อนักศึกษาและอาจารย์ทั้งสถาบันและร่วมสถาบันใช้ร่วมกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากรทางการศึกษา มีผู้ไม่เห็นด้วยมากในเรื่องการใช้ทรัพยากรการดำเนินการบัณฑิตศึกษาโดยใช้ทรัพยากรของหน่วยงานบัณฑิตศึกษาเองทั้งหมด เหตุผลเพราะถ้าลงทุนจัดซื้อสูงเพื่อนำมาใช้กับหน่วยงานเพียงแห่งเดียว จึงควรจัดซื้อมาเพื่อสามารถแบ่งปันการใช้ร่วมกันได้ เพื่อประหยัดงบประมาณ

กลุ่มผู้บริหารได้ให้ความคิดเห็นในทำนองเดียวกันว่า การบริหารจัดการทางวิชาการนั้นมอบหมายให้เป็นหน้าที่ของสาขาวิชาในคณะต่าง ๆ ดำเนินการเอง แต่ถ้าเป็นโครงการพิเศษหรือสหสาขาวิชาซึ่งไม่สังกัดคณะใด บัณฑิตวิทยาลัยต้องดำเนินการเองโดยแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมจากคณะต่าง ๆ แต่ถ้าเป็นโครงการร่วมกับหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยอื่น บัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการร่วมกับคณะกรรมการร่วมภายใต้โครงการร่วมมือนั้น

เรื่องงบประมาณของบัณฑิตวิทยาลัย งบประมาณรายได้ของบัณฑิตวิทยาลัย 2 กลุ่ม ได้มาจากแหล่งที่ต่างกัน บัณฑิตวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยได้จากการจัดสรรของมหาวิทยาลัยตามที่ของบประมาณไป หรืออาจจัดสรรให้ตามจำนวนนิสิตบัณฑิตศึกษา เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 1,000 – 1,500 บาท ต่อนิสิต 1 คน ต่อ 1 ภาคการศึกษา และอาจารย์รายได้เองโดยการจัดกิจกรรมการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาอีกทางหนึ่ง (กัลยา ดิงศภัทย์ – สัมภาษณ์ มีนาคม 2548) ส่วนงบประมาณรายได้ของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้มาในรูปแบบเดียวกันคือ ค่าลงทะเบียนของนักศึกษา ถ้ามีการศึกษาใดสามารถรับนักศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายได้ ถือว่าโชคดีที่เปิดสอนได้โดยไม่ต้องขาดทุน ปีไหนที่รับนักศึกษาได้ไม่เป็นไปตามแผนการรับ เช่น แผนรับ 40 มาสมัครเพียง 8 คน โปรแกรมจำเป็นต้องยุบไป เพราะต้องพบกับภาวะเดือดร้อนเรื่องการขาดทุน การบริหารจัดการเรื่องงบประมาณต้องพึ่งตนเอง เมื่อรูปแบบการบริหารงบประมาณแบบพึ่งตนเองของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นการพึ่งตนเองเช่นนี้ งบประมาณรายได้ก็ยังไม่แน่นอนและชัดเจนเช่นกัน เพราะถ้าพบกับสภาวะขาดทุนก็คงต้องปิดตัวเอง

3. การเปิดหลักสูตรพิเศษระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับต่างประเทศ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 มาตรา 28 ได้กำหนดไว้ว่า หลักสูตรการศึกษา ระดับต่าง ๆ ต้องมีลักษณะหลากหลาย ทั้งนี้ให้จัดตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ มุ่งพัฒนา คุณภาพชีวิตของบุคคลให้เหมาะสม สำหรับหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษายังมีความมุ่งหมาย เฉพาะที่จะพัฒนาวิชาการวิชาชีพพระดับสูง และการค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนา สังคมโดยเน้นการศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ กลุ่มผู้บริหาร ให้ความสำคัญมากที่สุดในการพัฒนาหลักสูตรแต่ละหลักสูตรต้องมีความทันสมัยกับ ความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ค่านิยม และความเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยใช้ทรัพยากร ท้องถิ่นทั้งทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรทางวิชาการเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า หลักสูตรที่เปิดสอน ต้องมีหลากหลายรูปแบบเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรหลายอาชีพ หลากหลายสถานภาพเข้าศึกษาได้ อย่างกว้างขวางและเสมอภาคกัน การพัฒนาหลักสูตรบัณฑิตศึกษาดังกล่าวต้องเน้นการพัฒนานักวิชาการ และวิชาชีพที่มีความรู้ความสามารถระดับสูงในสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อใช้สามารถบุกเบิกแสวงหา ความรู้ใหม่ได้อย่างอิสระ รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทาง วิชาการได้อย่างต่อเนื่อง (เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ทบวงมหาวิทยาลัย, 2542)

จากพระราชบัญญัติตามมาตรานี้ ทำให้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะดีเป็นประเด็น เปิดหลักสูตรพิเศษระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศเพื่อเป้าหมายการพัฒนา อาจารย์ในสถาบัน เช่น มหาวิทยาลัยในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง เปิดหลักสูตรพิเศษระดับปริญญา เอก ร่วมกับมหาวิทยาลัย Edith Cowan University, Australia กลุ่มมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียง ใต้ ร่วมกับมหาวิทยาลัย The University of Queensland, Australia และกลุ่มมหาวิทยาลัยในกรุงเทพมหานครร่วมมือเปิด สอนระดับปริญญาเอกกับมหาวิทยาลัย Northumbria, England เป็นการเปิดหลักสูตรร่วมกับ ต่างประเทศในระดับปริญญาเอก

การพัฒนาหลักสูตรพิเศษระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับต่างประเทศนี้มีประเด็นถามว่า การ เปิดสอนหลักสูตรพิเศษร่วมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ เป็นการลงทุนที่คุ้มค่าหรือไม่ ที่มีผู้ตั้ง ประเด็นคำถามนี้เพราะแต่ละโครงการที่มีโครงการเปิดสอนร่วมกันเช่นนี้ยังไม่มีใครทำวิจัยเพื่อ ติดตามผลงานเหล่านี้ เนื่องจากมีอาจารย์จากมหาวิทยาลัยราชภัฏหลายคนเข้าร่วมโครงการ โดย ได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งสนับสนุนให้เข้าร่วมโครงการจำนวนมาก หลังจากเข้า ร่วมโครงการตั้งแต่ปีการศึกษา 2542-2547 มีผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกมาน้อย จำนวนมาก ที่ได้เข้าร่วมโครงการแล้วได้วุฒิปริญญาสูงกว่าปริญญาโทเท่านั้น เพราะสอบภาษาอังกฤษไม่ผ่าน เกณฑ์การเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอก ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ให้ทุนอุดหนุนต้องลงทุนไป มากแต่ผลลัพธ์ได้น้อย จึงเกิดประเด็นคำถามว่าการเปิดหลักสูตรพิเศษระดับปริญญาเอกคุ้มทุน หรือไม่ หรือเพื่อธุรกิจการศึกษาจากต่างประเทศ

นิวยอร์ก กรุงวอชิงตัน (2543) ได้ให้ข้อเสนอว่า การพัฒนาหลักสูตรในประเทศไทยควรใช้กลยุทธ์ระดับองค์การแบบรักษาเสถียรภาพการแข่งขัน โดยเพิ่มจำนวนนักศึกษา อาคาร สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกอย่างเต็มที่ ข้อเสนอนี้อาจใช้ได้ในมหาวิทยาลัยใหญ่และมีชื่อเสียง ซึ่งมีผู้ต้องการเข้าศึกษาเกินจำนวนที่ต้องการ แต่มีบัณฑิตวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยอีกหลายแห่งที่ต้องการเพิ่มจำนวนนักศึกษาเพื่อเพิ่มการแข่งขัน แต่ไม่สามารถแข่งขันกับที่อื่นได้ เพราะมีขีดจำกัดเรื่องงบประมาณเนื่องจากต้องพึ่งตนเอง นอกจากจะจัดหลักสูตรตามความต้องการของผู้เรียนแล้ว กลุ่มผู้บริหารยังให้ความสำคัญในเรื่องจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ โดยการไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้คำแนะนำเสริมอีกว่าหลักสูตรต้องมีการพัฒนาสม่ำเสมอเพื่อสนองความต้องการของผู้เรียน หลักสูตรมีลักษณะสหวิทยาการ ผู้เรียนค้นคว้าด้วยตนเองจากแหล่งต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสมัยใหม่ ผู้สอนต้องมีความรู้และเชี่ยวชาญในสาขาและใช้เครื่องมือ IT เป็นมีความรู้ภาษาอังกฤษได้ดี มีวุฒิระดับปริญญาเอก มีความรู้ในเรื่องนานาชาติ ข้อเสนอนี้สอดคล้องกับผู้ต้องการจะพัฒนาตนเอง และความต้องการของสถาบันที่จะสนับสนุน แต่ต้องอย่าลืมว่าผู้เรียนจะต้องประเมินตนเองเสียก่อนว่าจะสามารถเรียนต่อจนจบถึงปริญญาเอกได้หรือไม่

4. อาจารย์สอนและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มประสบการณ์ยิ่งขึ้น

การพัฒนาบุคลากรถือเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งของการบริหารจัดการในองค์การ แม้แต่การพัฒนาประเทศยังให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เพราะเป็นการพัฒนาคนให้เกิดทักษะ เพิ่มความชำนาญให้เกิดศักยภาพ เกิดความมั่นใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นำไปสู่การปรับแนวคิดการพัฒนาองค์การของบัณฑิตวิทยาลัย โดยยึดการพัฒนาองค์รวมโดยยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า 2545-2549) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาในหน่วยงานบัณฑิตศึกษาคืออาจารย์ที่สอนและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ยังต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างมาก เพราะบุคลากรเหล่านี้ต้องมีความรู้ทั้งทางวิชาการอย่างทันสมัยและการวิจัยอย่างกว้างขวาง จึงต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดสรรให้เงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (พรบ. การศึกษาแห่งชาติ, 2542 มาตรา 55)

อาจารย์สอนและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะนำพาให้วิทยานิพนธ์ของนักศึกษาดำเนินไปตามขั้นตอนที่ถูกต้อง จนกระทั่งสำเร็จเป็นผลงานวิทยานิพนธ์ จำนวนมากที่อาจารย์ใหม่ซึ่งมีคุณสมบัติสอนระดับปริญญาโทแล้วมักถูกแต่งตั้งให้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์โดยที่ยังขาดทักษะและขาดประสบการณ์การฝึกอบรมมาก่อน จึงทำให้ขาดความมั่นใจในการให้คำปรึกษา ทำให้ผลงานที่ออกมาอาจไม่เป็นที่ยอมรับตามมาตรฐานสากล การฝึกอบรมอาจารย์ใหม่อาจจัดฝึกอบรมเฉพาะกลุ่มภายในส่วนอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่มีประสบการณ์มาพอสมควรแล้วน่าจะสนับสนุนให้เข้าฝึกอบรมในระดับสากลในต่างประเทศ

สุนีย์ ช่างเจริญ (2527) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าควรจะมีการพัฒนาอาจารย์เกี่ยวกับวิธีสอนในระดับบัณฑิตศึกษา เพราะอาจารย์ส่วนใหญ่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาที่ตนศึกษา แต่ไม่ถนัดวิธีสอน ถ้าได้รับการพัฒนาทางด้านวิธีการสอน จะทำให้การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามิบรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารเสนอแนะว่าการพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นมาก จะต้องพัฒนาโดยภาพรวมของมหาวิทยาลัยทั้งสถาบัน พัฒนาคณาจารย์โดยการส่งเสริม สนับสนุน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจภายในให้แก่บุคลากร อาจารย์บัณฑิตศึกษาควรพัฒนาให้ได้รับความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ โดยเฉพาะเรื่องความรู้ทางสถิติ และการวิจัยให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีข้อเสนอแนะที่แสดงถึงความเป็นห่วงต่องานบัณฑิตศึกษาในข้อการพัฒนาบุคลากร อย่าละเลยคุณธรรม จริยธรรม การมุ่งแต่ศาสตร์ที่ล้าลึกหรือทักษะที่เชี่ยวชาญ แต่ขาดคุณธรรมจะเป็นผลร้าย

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรทั้งผู้เรียนและผู้ทำงานเกี่ยวข้อง บัณฑิตศึกษามีความจำเป็น ต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะอาจารย์ผู้สอนบัณฑิตศึกษาและควบคุมวิทยานิพนธ์ จะต้องมีความรู้ศาสตร์ที่ทันสมัยยุคความเปลี่ยนแปลงของสังคม ต้องศึกษาหาความรู้ให้ทันกับเหตุการณ์นำมาสอนนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา อาจารย์บัณฑิตศึกษาจะต้องมีความรู้เรื่องเทคโนโลยีการสอน โดยเฉพาะต้องใช้ Internet และ E-mail เป็น พร้อมทั้งรู้เรื่องสถิติการวิจัย (สว่าง ภูพัฒน์วิบูลย์ – สัมภาษณ์ ธันวาคม 2548) การพัฒนาบุคลากรเท่ากับเป็นการเพิ่มความรู้ ทักษะ และความมั่นใจในการทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่การพัฒนาบุคลากรต้องอย่าลืมพัฒนาความรู้คุณธรรมด้วย

5. การวิจัยของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่ลงสู่การพัฒนาท้องถิ่นได้จริง

การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การวิจัยเป็นหัวใจของการศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นความหวังของประเทศที่จะผลิตงานวิจัยเพื่อนำไปช่วยการพัฒนาประเทศ จึงเป็นนโยบายระดับชาติลงมาสู่การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยบัณฑิตศึกษามีภาระหน้าที่และพันธกิจที่จะต้องสร้างงานวิจัยให้กับประเทศ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 28 ระบุไว้ว่า การศึกษาระดับอุดมศึกษา มีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาวิชาการ วิชาชีพชั้นสูง และการค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคม ซึ่งเป็นข้อความที่บ่งชัดเจนว่ามหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย มีหน้าที่ที่จะต้องจัดการศึกษาโดยเน้นการวิจัยไว้ในหลักสูตร โดยให้นิสิตนักศึกษาต้องทำวิทยานิพนธ์เพื่อนำผลงานไปใช้พัฒนาสังคมตามความต้องการของประเทศ

จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารการรายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศและในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง นักศึกษาทุกคนต้องทำวิทยานิพนธ์เพื่อการสำเร็จการศึกษา แต่การทำวิทยานิพนธ์นั้นค่อนข้างอยู่ในวงแคบคือในกลุ่มวิชาการศึกษากลุ่มวิทยาศาสตร์ และมีในกลุ่มวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การทำวิทยานิพนธ์ไม่ได้เชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีส่วนร่วมในการวิจัย เมื่อนักศึกษาทำวิจัย

เสร็จสมบูรณ์ก็ถือว่าสำเร็จการศึกษาแล้วหมดภาระหน้าที่แล้วไม่มีการนำผลวิจัยนั้นไปใช้ประโยชน์อีกต่อไป ยิ่งขาดการนำไปเผยแพร่หรือประชาสัมพันธ์ให้บุคคลภายนอกได้เห็นความสำคัญของงานวิจัยนั้น การวิจัยยังขาดความสนใจจากบุคคลในท้องถิ่น เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะคนในท้องถิ่นไม่มีส่วนร่วมในการวิจัย บัณฑิตวิทยาลัยต้องหากลวิธีในการกระตุ้นให้การทำวิจัยแบบมีส่วนร่วมจากบุคคลในท้องถิ่น และแนะนำให้บุคคลในท้องถิ่นนำไปใช้ประโยชน์เพื่อพัฒนาท้องถิ่น

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งสองกลุ่มเห็นด้วยมากที่สุดในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อส่งเสริมนักศึกษาทำวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น แสดงให้เห็นว่าการพัฒนาประเทศของเราที่ดำเนินการอยู่นี้ขาดหลักวิชาการที่ถูกต้อง เพราะยังขาดการวิจัยสนับสนุนงานพัฒนา ทั้งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารการศึกษาจึงมองเห็นว่างานวิจัยในสังคมเรายังมีไม่มากนักไม่ได้ช่วยเอื้อต่อการพัฒนาประเทศ จึงหวังให้บัณฑิตวิทยาลัยช่วยสร้างนักวิจัยให้กับประเทศ กลุ่มผู้บริหารให้ความสำคัญมากที่สุดอีกข้อหนึ่งคือ เปิดโอกาสให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีส่วนร่วมในการตั้งโจทย์วิจัย เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาท้องถิ่น เป็นความเห็นสอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่นได้มาก เพราะการทำวิจัยของผู้วิจัยจำนวนมากที่ทำวิจัยไม่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น งานวิจัยจึงไม่ถูกนำมาใช้ได้จริง ถ้าบุคคลในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมกับกลุ่มผู้วิจัยเพื่อบอกความต้องการว่าจะนำวิจัยไปแก้ปัญหาเรื่องอะไรได้ เท่ากับบอกโจทย์การวิจัยเพื่อนำผลวิจัยไปแก้ปัญหาได้จริงตามความต้องการของท้องถิ่น ที่วิกฤติมากคือในสังคมเรายังขาดการประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัย และยังไม่มีการนำเอาผลงานวิจัยไปใช้แก้ปัญหาให้บุคคลในท้องถิ่นเห็นจริง จึงทำให้ชาวบ้านหรือคนในท้องถิ่นไม่เห็นความสำคัญของการวิจัย

ผู้วิจัยได้รวบรวมความเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการวิจัยท่านเหล่านั้นได้ให้ความสำคัญว่างานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา มี 2 ด้าน คือ การบูรณาการความรู้ใหม่และการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะว่างานวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษาควรเป็นเรื่องเกี่ยวกับปัญหาของชุมชน เพื่อพัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้า ดังนั้นบัณฑิตวิทยาลัยของคณะควรกำหนดกรอบวิจัยประจำสาขาไว้ เพื่อนำผลวิจัยไปใช้แก้ปัญหาพัฒนาสังคมและเสนอแนะให้นักศึกษาค้นคว้าวิจัยคนละ 1 เรื่อง ไม่ควรทำกลุ่มละ 1 เรื่อง และท่านผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์การสอนวิทยานิพนธ์มามาก ได้ชี้ให้เห็นปัญหาของการทำวิทยานิพนธ์ไว้อย่างน่าสนใจ

ปัญหาเกี่ยวกับงานวิจัยของบัณฑิตศึกษา มีดังนี้

- 1) นักศึกษาขาดทักษะการค้นคว้าแหล่งข้อมูล
- 2) นักศึกษาขาดทักษะทางภาษา
- 3) อาจารย์ที่ปรึกษาหลงศาสตร์ของตนเอง ให้คำปรึกษาแก่นักศึกษาคนเดียวเกินไป

คนละทิศละทาง ความเสียหายก็เกิดขึ้นกับนักศึกษา

จากปัญหาทั้ง 3 ข้อ ผู้วิจัยและท่านอื่น ๆ ที่ผ่านงานบัณฑิตวิทยาลัยมองภาพออกในทั้ง 3 ข้อ โดยข้อแรกนักศึกษาอาจขาดทักษะการใช้ห้องสมุด และการปฏิสัมพันธ์กับเจ้าหน้าที่ไม่ดีพอ และขาดทักษะการใช้เครื่องมือ IT โดยระบบ Internet Exploring ประการที่สองคือ ความรู้ภาษาอังกฤษยังไม่แกร่งพอที่จะตีความผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยของตนไม่ชัดเจนเลยไม่เข้าใจหรือเข้าใจผิด ๆ ประการที่สามคือ การติดต่อกับอาจารย์ที่ปรึกษา 2-3 ท่าน แล้วอาจารย์แต่ละท่านบอกว่าคำแนะนำของตนถูกยอมรับของท่านอื่นไม่ได้ นักศึกษาเลยไม่ทราบว่าจะใครผิดใครถูก เลยขาดความมั่นใจตัดสินใจไม่ถูก ปัญหานี้เป็นปัญหาที่ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัยต้องนำไปขบคิดเพื่อแก้ปัญหาต่อไป

สรุปว่า การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจะต้องกำหนดให้นักศึกษาทำวิทยานิพนธ์ต้องเป็นวิทยานิพนธ์คนละ 1 เรื่อง แม้ว่าจะไม่ได้เรียกว่าวิทยานิพนธ์ก็ต้องให้ทำคนละ 1 เรื่อง เพราะการทำวิทยานิพนธ์คือหัวใจของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา วิทยานิพนธ์เป็นความหวังของสังคม ของประเทศที่จะนำผลการวิจัยไปพัฒนาท้องถิ่น เช่น อยากรู้เรื่องดินที่จังหวัดนครสวรรค์ จะต้องไปศึกษางานวิจัยเรื่องดินที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ (ประเทือง ภูมิภักตราม - สัมภาษณ์ ธันวาคม 2548) การทำวิทยานิพนธ์คือการสร้างนักวิจัย สร้างองค์ความรู้ใหม่ และสร้างนักวิชาการให้กับท้องถิ่น ให้กับประเทศ นอกจากนั้นการทำวิทยานิพนธ์ของนิสิตนักศึกษาที่ทำงานอยู่จะให้มีผลงานวิจัยไปแก้ปัญหาให้กับที่ทำงานของตนแล้ว ยังจะสามารถใช้งานวิจัยช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของชาวบ้านโดยใช้การวิจัยช่วยในด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ยั่งยืนต่อไปได้

6. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเลยเล็งการทำหน้าที่บริการทางวิชาการ

การให้บริการทางวิชาการ ถือเป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัยต่อสังคม พันธกิจนี้ก็คือว่าเป็นพันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัยที่มีนโยบายสอดรับจากมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏมีพันธกิจให้การบริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาส่งเสริมวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอนวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2547, มาตรา 7) พันธกิจการให้บริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏก็เป็นพันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัยที่ต้องนำมาปฏิบัติ การให้บริการทางวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัยเป็นการให้บริการที่นอกเหนือจากการสอนปกติ โดยมีจุดมุ่งหมายให้บริการวิชาการระดับสูง

ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เอกสารรายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยของรัฐ มีการให้บริการทางวิชาการอยู่หลายกิจกรรม เช่น การจัดหลักสูตรอบรมระดับสูงให้ผู้บริหารหน่วยงาน การจัดประชุมประจำปีเพื่อแสดงผลงานการวิจัย การฝึกอบรมครูอาจารย์เกี่ยวกับการสอนเป็นนักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียน เป็นต้น ส่วนบัณฑิตวิทยาลัยให้บริการจัดสอนระดับบัณฑิตศึกษาภาคพิเศษเท่านั้น ซึ่งจริง ๆ แล้วการให้บริการทางวิชาการคือ การจัดกิจกรรมทาง

วิชาการให้เป็นการบริการแก่สังคม ถ้ายังไม่ได้ทำกิจกรรมนี้ถือว่ายังไม่ได้ทำภารกิจ การให้บริการทางวิชาการ เท่าที่ได้ศึกษาวิเคราะห์แล้วนั้น บัณฑิตวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ รวมทั้งในภาคเหนือตอนล่างไม่มีกิจกรรมนี้จึงถือว่าละเลยต่อหน้าที่การบริการทางวิชาการ

จากการสำรวจความคิดเห็นด้านการให้บริการวิชาการจากกลุ่มผู้บริหารทั้งจากมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้ความสำคัญในเรื่องเผยแพร่ผลงานการวิจัยสู่ชุมชนเพื่อนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับภูมิปัญญาชาวบ้านให้เกิดประโยชน์การประกอบอาชีพ ในเรื่องนี้กลุ่มผู้บริหารให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่องนี้ เป็นเครื่องแสดงว่าสังคมของการวิจัยในประเทศเรายังละเลยต่อการประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยให้สาธารณชนได้เห็นความสำคัญของการวิจัยและการนำไปใช้ได้จริงอย่างไร ประชาชนจึงไม่เห็นความสำคัญของการวิจัย ข้อที่สำคัญต่อมาคือจัดฝึกอบรมหลักการและวิธีการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับอาจารย์ที่สอนระดับบัณฑิตศึกษา เป็นการให้บริการแก่อาจารย์ภายในเพื่อสร้างอาจารย์ผู้สอนและควบคุมงานวิทยานิพนธ์ให้เกิดทักษะและมั่นใจในการเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ได้เข้มแข็งขึ้น เพราะความต้องการการวิจัยของสังคมย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ต้องตามให้ทันความเปลี่ยนแปลงของสังคม

ในเรื่องของการให้บริการทางวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัยสอดคล้องกับผลงานวิจัยของทวีชัย บุญเดิม (2540) ได้รายงานผลการวิจัยว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่นมีทิศทางพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสถาบันที่เป็นที่พึ่งหลักทางวิชาการแก่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และประเทศกลุ่มแม่น้ำโขง ให้บริการวิชาการอย่างหลากหลายเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน โดยอาศัยเทคโนโลยีเน้นชาวชนบทจากรายงานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานบัณฑิตวิทยาลัยที่จะให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชนในท้องถิ่น การให้บริการทางวิชาการควรทำให้เป็นที่ยอมรับของงานบริการแก่ชุมชนในระดับจังหวัดก่อน แล้วจึงขยายออกนอกจังหวัดไปสู่ระดับเขตและระดับประเทศ ผู้ทรงคุณวุฒิยังได้ให้ข้อเสนอแนะในเรื่องจัดหลักสูตรระยะสั้นไว้ว่า การจัดหลักสูตรระยะสั้นควรเป็นการบริการวิชาชีพระดับสูง แล้วสามารถนำผลสำเร็จจากการฝึกอบรมไปเทียบโอนเพื่อการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษาได้

สรุปว่า งานบริการวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัยถือว่าเป็นพันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัยที่ต้องปฏิบัติแต่เป็นการบริการวิชาการระดับสูง เพื่อช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัยต้องเป็นที่พึ่งทางวิชาการระดับสูงให้กับสังคม บัณฑิตวิทยาลัยเท่ากับเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยที่จะสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยใช้งานวิจัยเป็นหัวใจของการให้บริการทางวิชาการสู่สังคม งานบริการทางวิชาการควรจะเน้นไปที่การฝึกอบรมวิชาชีพระดับสูงระยะสั้น การบริการฝึกอบรมการทำวิจัยเบื้องต้นและระดับกลางเพื่อสร้างนักวิจัยให้กับชุมชน นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่น และการจัดทำศูนย์ข้อมูลการวิจัยให้เป็นที่ศึกษาค้นคว้างานวิจัยให้นักศึกษา และผู้สนใจในท้องถิ่น ประการสำคัญอย่างหนึ่งที่กลุ่มผู้บริหารมองข้ามไปไม่เห็นความสำคัญมากนักคือ การให้บริการด้านการฝึกอบรมภาษาอังกฤษเพื่อสอบ TOEFL และสอบ IELTS ให้แก่อาจารย์ของสถาบันเพื่อ

เตรียมตัวสอบเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอก และศึกษาต่อต่างประเทศ บัณฑิตวิทยาลัยต้องนำไปติดต่อทำเป็น โครงการบริการวิชาการช่วยเหลืออาจารย์ เพราะมีอาจารย์จำนวนมากอยากศึกษาต่อระดับปริญญาเอกแต่ขาดทักษะภาษาอังกฤษจึงควรได้รับการพัฒนา

7. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏขาดการพัฒนาตนเองเข้าสู่ระดับนานาชาติ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ เน้นการจัดการศึกษาระดับสูงเพื่อพัฒนาท้องถิ่น แต่ความเป็นท้องถิ่นนั้นน่าจะเป็นความเป็นนานาชาติในภูมิภาคในท้องถิ่นของประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ด้วย เช่น ประเทศพม่า ลาว กัมพูชา และเวียดนาม เพราะประเทศเหล่านี้จะต้องมีการติดต่อกันมากขึ้น การค้าธุรกิจ เศรษฐกิจ และด้านสังคมต่อกัน ในการติดต่อกันสิ่งแรกคือการใช้ภาษาในภูมิภาคเดียวกัน ด้วยการสนับสนุนให้เรียนภาษาไทย ลาว พม่า กัมพูชา และเวียดนาม จากนั้นควรส่งเสริมให้เรียนวิชาด้านสังคมศาสตร์ เพื่อการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข โดยการเปิดสอน South East Asian Studies ในลักษณะแลกเปลี่ยนหรือโครงการร่วมมือกันเปิดสอนวิชาเอเชียอาคเนย์ศึกษา เป็นการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นสากลในท้องถิ่น

หลักสูตรนานาชาติหรือ โปรแกรมนานาชาติ เป็นหลักสูตรที่เปิดสอนเป็นภาษาต่างประเทศ สำหรับนักศึกษาไทยและนักศึกษาต่างชาติ (ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2540: 5) และยังมีผู้ให้ข้อสังเกตลักษณะของหลักสูตรนานาชาติอีกว่า เป็นหลักสูตรที่มีนักศึกษาหลาย ๆ ชาติมาเรียน มีอาจารย์ต่างประเทศมาร่วมสอนจำนวนหนึ่งและใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการเรียนการสอน (กัลยา ดิงศภักดิ์ – สัมภาษณ์ มีนาคม 2548)

วัตถุประสงค์นั้นคือ การศึกษาโปรแกรมนานาชาติก็เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดี พึ่งพาอาศัยกัน เรียนเพื่อขยายโลกทัศน์ให้กว้างสู่การประชาคมโลกที่ต้องมีการค้าขาย แข่งขันทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศ และถ่ายทอดเทคโนโลยี (ไพฑูรย์ สีลารัตน์, 2534: 26) การที่คนไทยและมหาวิทยาลัยของไทย เปิดสอนหลักสูตรนานาชาติก็เพื่อพัฒนาและยกระดับบุคลากรของประเทศของสถาบันอุดมศึกษาในไทยสู่มาตรฐานสากลให้ผู้เรียนมีความสามารถในเชิงวิชาการเทียบเคียงกับนานาชาติ เปิดตนเองสู่ความเป็นสากล เพื่อให้คนไทยมีบทบาทนานาชาติ (วิลาวัลย์ จารุอรียานนท์, 2542)

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งสองกลุ่มเห็นด้วยมากในการเปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอกโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางการเรียนเพื่อพัฒนาอาจารย์ในสถาบันหรือสถาบันใกล้เคียงภายใต้โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ และเห็นด้วยมากในเรื่องเปิดหลักสูตร Regional Studies ระดับบัณฑิตศึกษาภายใต้โครงการร่วมมือแลกเปลี่ยนในกลุ่มประเทศ South East Asian Countries แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารต้องการจะให้บัณฑิตวิทยาลัยพัฒนาอาจารย์ได้รับวุฒิปริญญาเอกเพื่อการเข้าสู่ความเป็นสากล สอดคล้องกับการเปิดหลักสูตร Regional Studies ในกลุ่มประเทศใกล้เคียงคือกลุ่มเอเชียตะวันออกเฉียง

เฉียงใต้ เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยเข้าสู่ความเป็นสากลในกลุ่มใกล้เคียงก่อน เพื่อจะได้ไปไกลกว่านั้น ในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดว่าการเปิดหลักสูตรนานาชาติ ให้นำเน้นหลักสูตรที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานและเป็นสากล เป็นกิจกรรมความร่วมมือระหว่าง มหาวิทยาลัยในการพัฒนาศักยภาพด้านวิชาการ เช่น รายวิชาในหลักสูตรภาษาที่เหมาะสมกับ ประเทศเพื่อนบ้าน เช่นเดียวกับผู้ทรงคุณวุฒิอีกท่านหนึ่งได้เสนอแนะว่าในการเปิดหลักสูตรนานาชาติ เมื่อสถาบันใดมีความพร้อมควรเปิดอย่างน้อย 1 หลักสูตร ถ้าสถาบันใดไม่พร้อมก็ไม่ควรเปิด ควรจะทำได้ตามศักยภาพของสถาบัน เป็นการพัฒนาทางวิชาการสู่ความเป็นสากล

สรุปว่าการเปิดหลักสูตรนานาชาติระดับบัณฑิตศึกษาเป็นการเปิดประตูเพื่อพัฒนาตัวเอง ของบัณฑิตวิทยาลัยนำสถาบันเข้าสู่ระดับสากล เป็นการเปิดโอกาสให้นักศึกษาต่างประเทศมา ศึกษาในประเทศเท่ากับทำให้ชาวต่างประเทศได้รู้จักประเทศไทยมากขึ้น กลยุทธ์นี้สอดคล้องกับ นโยบายของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างต้องการพัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับแผนพัฒนา สี่แยกอินโดจีน อันเป็นที่ตั้งของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง (ประเทือง ภูมิภทราคม, สว่าง ภูพัฒน์วิบูลย์ และ เป็รื่อง จันดา – สัมภาษณ์ ธันวาคม 2547) การศึกษาหลักสูตรนานาชาติใน กลุ่มประเทศสี่แยกอินโดจีน (เวียดนาม, ลาว, กัมพูชา, พม่า และไทย) โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และศิลปวัฒนธรรม เป้าหมายของการศึกษาก็เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่าง สันติสุขในภูมิภาคนี้

8. บัณฑิตวิทยาลัยละเลยงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 7 ได้ระบุไว้ว่า “มหาวิทยาลัยมี วัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอนวิจัยให้บริการวิชาการ แก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอด พัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริม วิทยฐานะครู” จากข้อความที่ระบุในมาตรานี้จะให้เห็นได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัยในฐานะหน่วยงานใน มหาวิทยาลัยที่ผลิตวิชาการระดับสูง จะต้องทำหน้าที่ในการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมด้วย บัณฑิตวิทยาลัยต้องกำหนดกลยุทธ์ในการทำนุบำรุงและอนุรักษ์ด้านศิลปวัฒนธรรมตามพันธกิจให้ สอดคล้องกับสถาบันด้วย

จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารรายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของกลุ่ม มหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยพบว่า ทั้งกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอยู่ 2 ประการคือ นักศึกษาเข้าร่วม พิธีไหว้ครูประจำปี และการต้อนรับนักศึกษาใหม่เท่านั้นเอง ไม่มีรายงานการทำกิจกรรมเพื่อ ส่งเสริมงานด้านศิลปวัฒนธรรมในเรื่องอื่น ๆ แสดงให้เห็นว่างานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมถูก ละเลยทั้ง ๆ ที่เป็นหน้าที่ที่จะช่วยอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชาติในฐานะคนไทยในระดับผู้นำของ

สังคม บัณฑิตวิทยาลัยควรมีกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ให้แก่นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาได้ปฏิบัติและยึดถือด้วย

จากการสำรวจความคิดเห็นของกลุ่มผู้บริหารทั้ง 2 กลุ่ม เห็นด้วยมากให้บัณฑิตวิทยาลัยจัดงบประมาณสนับสนุนการวิจัยเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทยให้นักศึกษาและอาจารย์ เช่นเดียวกันให้กำหนดกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมและทางศาสนาไว้ในแผนกิจกรรมนักศึกษาตลอดปี แสดงถึงความเป็นห่วงของกลุ่มผู้บริหารต่อการรักษาขนบธรรมเนียมของไทยของคนรุ่นใหม่ มีผู้บริหารหลายท่านให้ข้อคิดเห็นว่ากิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมต้องถือว่าเป็นพันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัย เพราะนอกจากจะแสดงความรักและห่วงหาอาทรศิลปวัฒนธรรม ยังแสดงถึงความเป็นเอกลักษณ์ของความเป็นไทย ควรส่งเสริมให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาศึกษาข้อมูลทางศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อจัดตั้งศูนย์ข้อมูลทางวัฒนธรรมท้องถิ่น โดยเฉพาะในเขตภาคเหนือตอนล่างเป็นแหล่งกำเนิดทางศิลปวัฒนธรรมของชาติ

มีผู้บริหารบางท่านให้ข้อเสนอแนะในทางตรงกันข้ามว่า การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นการศึกษาแบบสากล จำนวนหน่วยกิตน้อย เรื่องศิลปวัฒนธรรมนั้นน่าจะได้รับการปลูกฝังมาแต่ครั้งระดับปริญญาตรีแล้ว ควรจัดกิจกรรมให้นักศึกษาเพียงได้เข้าร่วมกิจกรรมก็เพียงพอ แต่ไม่ใช่กิจกรรมเพื่อการเรียนการสอนหรือต้องเรียนในหลักสูตร เป็นข้อเสนอแนะที่น่านำไปพิจารณา กำหนดเป็นกลยุทธ์ในเรื่องงานศิลปวัฒนธรรมเช่นกัน

สรุปได้ว่าการอนุรักษ์งานศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นพันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัยเช่นกัน เพราะนอกจากจะช่วยกันรักษาวัฒนธรรมที่ดีของไทยให้ยืนยงคงอยู่ได้นานคู่แผ่นดินแล้วยังเป็นการบ่งบอกความเป็นเอกลักษณ์ของไทยด้วย ในการจัดกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมนั้นอาจเน้นที่การเข้าร่วมกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมกับสถาบันก็ได้ แต่อาจเป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมได้ในบางโอกาส เช่น การจัดนิทรรศการด้านสิ่งทอของไทย ด้านงานหัตถกรรมไทย หรือประติมากรรมไทย เป็นต้น แต่อะไรก็ไม่สำคัญเท่ากับการมีจิตใจที่รักและอนุรักษ์ไทย เหมือนที่ท่านผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดเห็นว่า งานศิลปวัฒนธรรมอย่าไปเน้นเพียงรูปธรรม เพราะไม่สำคัญเท่ากับวัฒนธรรมทางจิตใจที่จะเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตของผู้คนในสังคมที่สังคมมีปัญหาอยู่ในปัจจุบัน เพราะเรานั้นแต่อดีตเป็นส่วนใหญ่

9. การเปิดศูนย์เพื่อสอนระดับบัณฑิตศึกษาน่าเป็นแห่งมาตรฐานการศึกษา

การประกันคุณภาพสถานศึกษาหรือหน่วยงานในสถานศึกษาจำเป็นต้องทำเพื่อให้การดำเนินการของหน่วยงานนั้นมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก (พรบ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, มาตรา 47) การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่รับผิดชอบโดยหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย ก็ต้องปฏิบัติตาม

อย่างเคร่งครัด เมื่อมีการเปิดสอนหลักสูตรใดหรือสาขาวิชาใด จะต้องมีการประกันคุณภาพ ทุกหลักสูตร โดยเฉพาะประกาศทบวงมหาวิทยาลัยเรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนดไว้ว่าให้กำหนดระบบประกันคุณภาพของหลักสูตรไว้ทุกหลักสูตรให้ชัดเจน ทั้งระบบการสอน การสอบวิทยานิพนธ์ ระบบพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยทุก 5 ปี บัณฑิตวิทยาลัย จึงต้องวางกลยุทธ์ในการประกันคุณภาพ

จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารรายงานการจัดการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ผู้วิจัยได้พบ ประเด็นในเรื่องการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาตามศูนย์ต่างจังหวัดของมหาวิทยาลัยราชภัฏใน กรุงเทพมหานคร หรือศูนย์ในจังหวัดใกล้เคียงของมหาวิทยาลัยราชภัฏในต่างจังหวัด การเปิดสอน ตามศูนย์ต่าง ๆ ถือว่าเป็นการดีเพราะให้โอกาสแก่ผู้เรียนได้มากขึ้น และประหยัดค่าใช้จ่ายในการ เดินทางไปเรียนในกรุงเทพมหานคร หรือเรียนในจังหวัดใกล้เคียงมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดศูนย์ การสอน แต่ถ้าย้อนกลับไปถึงภาระงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏเองต่างก็มีภาระการสอน ประจำมากอยู่แล้ว และต้องสอนระดับปริญญาตรีในคณะวิชาของตนอีกด้วย และจะต้องใช้เวลา เดินทางไปตามศูนย์ต่าง ๆ เพื่อสอน ภาระงานเช่นนี้เป็นภาระงานที่หนัก การสอนอาจสอนได้แต่จะ ใช้เวลาไหนตรวจสอบผลงานการศึกษาค้นคว้าวิจัยของนักศึกษาระดับปริญญาโท และตรวจสอบผลงาน ของนักศึกษาระดับปริญญาตรีก็ต้องใช้เวลาเช่นกัน นักศึกษาบางคนอาจส่งงานด้วยระบบ E-mail อาจารย์ก็ต้องเสียเวลานั่งหน้าจอคอมพิวเตอร์ตรวจทาง E-mail เช่นกัน เหล่านี้ล้วนเป็นภาระที่ต้อง ทำ เป็นภาระที่มากสำหรับอาจารย์สอน และจะต้องแบ่งเวลาการให้คำปรึกษาอีกด้วย เมื่อภาระงาน มีมากเกินไปเช่นนี้ คุณภาพเป็นสิ่งที่น่าเป็นห่วงเป็นอย่างยิ่ง

ความคิดเห็นของผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาอันดับแรก คือ การติดตามประเมินผลมหาบัณฑิตและคณาจารย์บัณฑิตจากหน่วยงานที่ใช้บริการและหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง โดยกลุ่มผู้บริหารใช้ผู้สำเร็จออกไปทำงานแล้วเป็นเครื่องชี้วัดอย่างหนึ่งว่าผู้สำเร็จการศึกษา ไปแล้วนั้นปฏิบัติหน้าที่ได้มีประสิทธิภาพเพียงใด จากนั้นหันไปประเมินตัวอาจารย์ผู้สอนเป็นไป ตามเกณฑ์กำหนดของคณะกรรมการสำนักงานอุดมศึกษาหรือไม่ และใช้ผู้เรียนประเมินอาจารย์ ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ส่วนการประเมินด้วยเอกสารประจำปีเป็นเรื่องของสถาบันและกรรมการ ภายนอก แล้วบัณฑิตวิทยาลัยจะต้องปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่มา ประเมินอย่างจริงจัง จึงจะเกิดคุณภาพได้อย่างมีระบบ ในมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ หลายแห่งที่ใช้ระบบ การประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาของตนเอง เช่น บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใช้ระบบ CU.QA.84.1 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ใช้ระบบ ISO 9002 เป็นต้น

สรุปได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัยต้องมีกลยุทธ์ในการประกันคุณภาพ มีเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร เกณฑ์มาตรฐานการเรียนการสอน เกณฑ์มาตรฐานการคัดเลือกอาจารย์สอน เกณฑ์การสำเร็จ การศึกษาของนิสิต เกณฑ์การประเมินอาจารย์ และเกณฑ์การประเมินระบบ เหล่านี้จะช่วยสร้าง ความมั่นใจและสร้างศรัทธาให้กับสังคม เมื่อผู้เรียนเข้ามาเรียนแล้วให้สำเร็จออกไปอย่างภาคภูมิใจ

ในความสำเร็จ และภาคภูมิใจในสถาบัน การประกันคุณภาพต้องทำให้ประจักษ์แก่สังคม มีการกำกับติดตามปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจัง การประกันคุณภาพจึงจะเกิดผลได้อย่างแท้จริง

10. ความเป็นเลิศทางวิชาการของบัณฑิตศึกษาอยู่ที่การวิจัย

ความเป็นเลิศเป็นความปรารถนาของทุกระดับไม่ว่าจะเป็นบุคคล หรือระดับองค์การของ รัฐหรือเอกชน ถ้าเป็นรายบุคคลก็ต้องการเป็นเลิศเหนือกว่าคนอื่น ๆ องค์การก็ต้องการความเป็นเลิศเหนือกว่าองค์การอื่น ๆ ทางการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งระดับอุดมศึกษาในหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัยก็ต้องการความเป็นเลิศทางวิชาการ คณะกรรมการการอุดมศึกษามีหน้าที่พิจารณาเสนอ นโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานอุดมศึกษา และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดย คำนึงถึงอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญา (พรบ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, มาตรา 34) จากข้อความในมาตรานี้พบว่า รัฐบาลต้องการให้สถาบันการศึกษาจัดการศึกษาให้เกิดความเป็นเลิศทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยก็ต้องรับนโยบายจัดการศึกษาให้เกิด ความเป็นเลิศทางวิชาการเช่นกัน

บัณฑิตศึกษาเป็นการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ สร้างทฤษฎีใหม่ เพื่อเผยแพร่ให้กับ สังคม และนำไปสู่การพัฒนาสังคม พัฒนาประเทศ ดังนั้นการศึกษาระดับนี้จึงเน้นการวิจัย การวิจัย ถือเป็นหัวใจของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อสร้างนักวิชาการและนักวิจัยให้กับสังคม เมื่อ ผู้เรียนสำเร็จไปแล้วไปสร้างงานวิจัยให้กับสังคมก็เท่ากับนำความรู้จากการศึกษาวิทยานิพนธ์ไป สร้างองค์ความรู้ใหม่ช่วยแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคมได้ ก็เท่ากับสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ ให้กับสถาบัน

ผู้วิจัยได้รวบรวมความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นเลิศทางวิชาการของผู้บริหารหลายท่าน ดังนี้ ความเป็นเลิศทางวิชาการของบัณฑิตศึกษาอยู่ที่การวิจัยโดยเจาะจงให้โดดเด่นอยู่ในท้องถิ่น ของผู้วิจัย เช่น เรื่องดินในจังหวัดนครสวรรค์ต้องไปค้นคว้าได้ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ (ประเทือง ภูมิภักทราคม - สัมภาษณ์ ธันวาคม 2548) การวิจัยถือเป็นตัวชี้ความเป็นเลิศของ บัณฑิตศึกษาเพราะก่อให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และเป็นผู้นำทางการพัฒนาเชิงวิชาการ (สิทธิชัย หาญสมบัติ - สัมภาษณ์ ธันวาคม 2547) การทำวิจัยของบัณฑิตศึกษายังถือว่าเป็นหัวใจ ของการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ เพราะช่วยสร้างองค์ความรู้ไปใช้พัฒนาท้องถิ่น (สว่าง ภูพัฒน์วิบูลย์ - สัมภาษณ์ ธันวาคม 2548) ส่วนอีกท่านบอกว่าความเป็นบัณฑิตวิทยาลัยของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีหัวใจอยู่ที่นิสิตปริญญาเอก เพราะนิสิตเหล่านี้ต้องนำผลงานไปเผยแพร่ ทางวารสารต่างประเทศ หรือไปรายงานผลงานระดับนานาชาติ เท่ากับเป็นการเผยแพร่ผลงานของ นิสิตเป็นทางหนึ่งสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้กับมหาวิทยาลัย (กัลยา ดิงสภักย์ - สัมภาษณ์ มีนาคม 2548)

สรุปว่าจากความเห็นของผู้บริหารที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมาทั้ง 4 ท่าน เห็นพ้องกันว่าความเป็นเลิศของบัณฑิตศึกษาอยู่ที่การวิจัย แม้แต่กลุ่มผู้บริหารที่ผู้วิจัยได้สำรวจความคิดเห็นมากก็มีความคิดเห็นในแนวทางเดียวกันว่า ความเป็นเลิศทางวิชาการคงเป็นเรื่องของการวิจัย เพราะการวิจัยเป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ นำมาใช้เพื่อศึกษา ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศได้ บัณฑิตวิทยาลัยจึงต้องวางแผนกลยุทธ์สร้างความเป็นเลิศโดยสนับสนุนนักศึกษาสร้างผลงานวิจัย ทั้งจากนิสิตปัจจุบันและนิสิตนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำความรู้การวิจัยไปสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้กับตัวเองให้เกิดประโยชน์แก่สังคม

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

1. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

1.1 คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ควรจะช่วยให้ ผลักดันให้ โครงการร่วมมือเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง เกิดขึ้นได้จริง โดยมีการประชุมตกลงเบื้องต้นเพื่อช่วยกันนำเสนอความคิดในโครงการร่วมมือนี้แก่อธิการบดีของแต่ละแห่งให้เข้าใจวัตถุประสงค์และประโยชน์ที่สถาบันจะได้รับ โดยใช้งานวิจัยนี้เป็นข้อมูลนำเสนอ

1.2 อธิการบดีของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 4 แห่ง ในภาคเหนือตอนล่าง ควรพิจารณา ร่วมกันเพื่อให้เกิดความร่วมมือนี้ โดยใช้งานวิจัยนี้เป็นข้อมูลพิจารณาให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการเพื่อเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาในระดับภูมิภาคของภาคเหนือตอนล่าง เพื่อสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการร่วมกัน โดยการประชุมสัมมนาเพื่อทำโครงการร่วมกัน กำหนดสาขาวิชาที่จะเปิดสอนร่วมกัน จัดหางบประมาณดำเนินการ จัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินการ

2. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรทำวิจัยต่อจากเรื่องนี้ดังนี้

2.1 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนบน

2.2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคอีสาน

2.3 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคกลาง

2.4 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคใต้