

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรจังหวัดกำแพงเพชร. สำนักงานเกษตรจังหวัดกำแพงเพชร กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2545.
- กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร. สมุดรายนงานสถิติจังหวัดพิษณุโลก. สำนักงานสถิติจังหวัดพิษณุโลก, สำนักงานสถิติแห่งชาติ, กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสาร, 2546.
- กล้า ดิงศภัทย์, ม.ร.ว. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สัมภาษณ์, 15 มีนาคม 2548.
- เขียน ธีรวิทย์. ภูมิภาคเอเชียศึกษาการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยไทย. ในรายงานการสัมมนาทางวิชาการ เรื่องการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อความเป็นศูนย์กลางในกลุ่มประเทศอินโดจีน, 2538.
- จรัส สุวรรณเวลา. ในรายงานการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อขยายผลการประชุมระดับโลกเรื่องการศึกษา. หน้า 3. 24 - 25 มิถุนายน 2542. ณ จุดศึกษาใหญ่ รีสอร์ท จังหวัดนครราชสีมา, 2542. (อัดสำเนา).
- จังหวัดนครสวรรค์. วัฒนธรรม พัฒนาการทางประวัติศาสตร์ เอกลักษณ์และภูมิปัญญา จังหวัดนครสวรรค์. กรุงเทพฯ : ศูรสกาลาดพร้าว, 2542.
- จังหวัดพิษณุโลก. วัฒนธรรม พัฒนาการทางประวัติศาสตร์ เอกลักษณ์และภูมิปัญญา จังหวัดพิษณุโลก. กรุงเทพฯ : ศูรสกาลาดพร้าว, 2543.
- จังหวัดเพชรบูรณ์. วัฒนธรรม พัฒนาการทางประวัติศาสตร์ เอกลักษณ์และภูมิปัญญา จังหวัดเพชรบูรณ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2545.
- จังหวัดเพชรบูรณ์. หนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์. คณะกรรมการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ จังหวัดเพชรบูรณ์. กรุงเทพฯ : ศูรสกาลาดพร้าว, 2542.
- จังหวัดเพชรบูรณ์. เอกสารบรรยายสรุปจังหวัดเพชรบูรณ์. สำนักงานจังหวัดเพชรบูรณ์ จังหวัดเพชรบูรณ์, 2545.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. การวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Dephi Futures Research)). หน้า 271 ในทัศน์า แจมมณี และสร้อยสน สกลรักษ์ บรรณาธิการ. แบบแผนและเครื่องมือวิจัย. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย. ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรื่อง การรับสมัครนิสิตหลักสูตรปริญญาควบคู่บัณฑิต ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูงและปริญญามหาบัณฑิต ภาคนอกเวลาราชการ ภาคในเวลาราชการ หลักสูตรนานาชาติและหลักสูตรที่เปิดสอนเป็นภาษาอังกฤษ ประจำปีภาคการศึกษาต้นปีการศึกษา 2546, 2546.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานกิจการบัณฑิตวิทยาลัย 2542 - 2546 และ การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. การบริหารงานบัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2541 บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- เจตนา นาควัชระ. กรรมการทบวงมหาวิทยาลัย. สัมภาษณ์, 29 มีนาคม 2542.
- ทบวงมหาวิทยาลัย. ประมวลเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของทบวงมหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2543.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี, 2539.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ และ วรรณภา โพธิ์น้อย. รายงานการวิจัย เรื่อง ความเป็นสากลของการอุดมศึกษาไทย. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน ทบวงมหาวิทยาลัย, 2540. (อัดสำเนา)
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. รองปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. สัมภาษณ์, 4 มีนาคม 2542.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2539.
- ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร การศึกษาการจัดการแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2543.
- นิยุทธ์ กรุงวงศ์. การพัฒนากลยุทธ์การจัดการหลักสูตรบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิตในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.
- ประกิจ เปรมธรรมกร. คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย. สัมภาษณ์, 18 มีนาคม 2542.
- ประจวบ ไชยสานต์. เอกสารประกอบการบรรยายพิเศษ เรื่อง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กับการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติ เพื่อเป็นศูนย์กลางการศึกษาในภูมิภาค. กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2541. (อัดสำเนา)
- ประเทือง ภูมิภักทราคม. อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. สัมภาษณ์, 27 ธันวาคม 2547.
- เปรี๊ยะ จันดา. อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์. สัมภาษณ์, 30 ธันวาคม 2547.

- พรชูลี อาชวอำรุง. เกณฑ์การประเมินอุดมศึกษาไทย. ในรายงานการสัมมนาสมาคมเกียรตินิยม  
การศึกษาแห่งประเทศไทย (Phi Delta Kappa - Thailand Chapter). หน้า 27 - 42.  
6-7 พฤศจิกายน 2538 ณ โรงแรมรอยัลริเวอร์. กรุงเทพมหานคร.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2542.
- พันธศักดิ์ พลสารินัย. การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษา ตามแนวคิดการบริหาร  
งานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. ความเป็นนานาชาติของมหาวิทยาลัยและบทบาทของสถาบันครุศึกษาไทย.  
วารสารครุศาสตร์. 19 เมษายน - มิถุนายน 2534 : 13-22.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. ปรัชญาและอุดมการณ์ของอุดมศึกษา เพื่อความเข้าใจในสาระและ  
กระบวนการของการอุดมศึกษา. ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- มหาวิทยาลัยกรีก. ระเบียบการและหลักสูตรบัณฑิตวิทยาลัย ปีการศึกษา 2540 - 2541. กรุงเทพฯ :  
มหาวิทยาลัยกรีก, 2541.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.  
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2546.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการบริหารและผลการดำเนินงานของ  
บัณฑิตวิทยาลัย พ.ศ. 2541 - 2545. ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา, 2545.
- มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2545. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,  
2545.
- มหาวิทยาลัยทักษิณ. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. สงขลา :  
มหาวิทยาลัยทักษิณ, 2545.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. สำนักบัณฑิตศึกษาและกิจการนานาชาติ.  
รายงานประจำปี 2545. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2546.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.  
นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2545.
- มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2545. กรุงเทพฯ :  
โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2545.
- มหาวิทยาลัยนเรศวร. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปีการศึกษา 2545. พิษณุโลก :  
โฟกัสมาสเตอร์พริ้นต์, 2545.
- มหาวิทยาลัยบูรพา. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2545. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา, 2545.

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. งานบริหารบัณฑิตศึกษา. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2545.

มหาวิทยาลัยมหิดล. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2545. กรุงเทพฯ : เจริญดีการพิมพ์, 2546.

มหาวิทยาลัยมหิดล. รายงานการดำเนินการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542.

มหาวิทยาลัยมหิดล. รายงานประจำปี 2542 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2542.

มหาวิทยาลัยแม่โจ้. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยแม่โจ้,  
2545.

มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง. รายงานประจำปี 2545. เชียงราย : มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง, 2545.

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง. บัณฑิตวิทยาลัย. คู่มือการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา

2546. ราชบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, 2546.

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. นครศรีธรรมราช :

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, 2546.

มหาวิทยาลัยศิลปากร. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2545. นครปฐม : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย

ศิลปากร, 2545.

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2543 - 2545. สงขลา :

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2545.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. กรุงเทพฯ :

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2545.

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. รายงานบัณฑิตศึกษา. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี, 2545.

เมธี เวชารัตน. ในรายงานการประชุมเรื่องเราได้ อะไรจากความตกลงกับต่างประเทศ. หน้า 4 - 5.

7 พฤษภาคม 2542. ณ โรงแรมอมารี วอเตอร์เกท กรุงเทพมหานคร, 2542. (อัดสำเนา)

แมกคินนอน. เคน. รายงานการสัมมนาระดับนานาชาติ เรื่อง ความเป็นสากลของอุดมศึกษาไทย.

โรงแรมแอมบาสเดอร์พญา ชลบุรี, 28 - 30 มกราคม 2534 : 4.

เยาวลักษณ์ สุขชนะ. รองคณบดีฝ่ายการศึกษา คณะเวชศาสตร์เขตร้อน. สัมภาษณ์, 26 มีนาคม

2542.

แรมซิง. มาร์โก. รายงานการสัมมนาระดับนานาชาติ เรื่อง ความเป็นสากลของอุดมศึกษาไทย.

โรงแรมแอมบาสเดอร์พญา ชลบุรี, 28 - 30 มกราคม 2534.

วรพรรณ อภิชัย. ความเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา เกี่ยวกับการจัดหลักสูตร

นานาชาติ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบัณฑิต ภาคอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2535.

วัฒนา ณ ระนอง. คณบดีคณะบริหารธุรกิจ. สัมภาษณ์. 25 มีนาคม 2542.

วิจิตร ศรีสอ้าน. ในรายงานการสัมมนาระดับชาติเรื่องความเป็นสากลของการอุดมศึกษาไทย.

หน้า 2. 28 - 30 มกราคม 2534 ณ โรงแรมแอมบาสเตอร์ซิดี จังหวัดชลบุรี.

วิลาวัณย์ จารุอรุณานนท์. แนวโน้มการจัดโปรแกรมนานาชาติระดับบัณฑิตศึกษาในสถาบัน

อุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยในทศวรรษหน้า พ.ศ. 2543 - 2552. วิทยานิพนธ์

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

ศรีเรือน โกศลวัฒน์ และ ศิริพร สิริไพโรจน์. หลักสูตรนานาชาติ บัณฑิตศึกษา สารสนเทศ.

งานบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. 51, (9 สิงหาคม 2541) : 24.

ศรีวงศ์ สุมิตร. การวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : ฝ่ายวางแผนและพัฒนา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

2537.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. กลยุทธ์คืออะไร การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ :

วิสิทธิ์พัฒนา, 2540.

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษา

ระดับบัณฑิตศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง,

2545.

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. รายงานประจำปี 2545. กรุงเทพฯ : สถาบัน, 2545.

สถาบันราชภัฏ. ข้อบังคับคณะกรรมการสภาสถาบันราชภัฏ ว่าด้วยเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับ

บัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2539. ระเบียบข้อบังคับการพัฒนาหลักสูตรสำนักมาตรฐาน

การศึกษา สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ. 2545.

สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย. คู่มือการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2545.

กาญจนบุรี : สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, 2545.

สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. บัณฑิตวิทยาลัย. คู่มือนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. กำแพงเพชร :

สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร, 2545.

สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

กำแพงเพชร : สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร, 2545.

สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร. เอกสารประมาณการรายรับ-รายจ่าย งบประมาณจัดการศึกษาระดับ

บัณฑิตศึกษา ประจำปีการศึกษา 2545. กำแพงเพชร : สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร,

2545.

สถาบันราชภัฏจันทรเกษม. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏจันทรเกษม, 2546.

สถาบันราชภัฏเชียงใหม่. สำนักงานบัณฑิตศึกษา. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

เชียงใหม่ : สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, 2545.

สถาบันราชภัฏเชียงใหม่. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. เชียงใหม่ :

สถาบันราชภัฏเชียงใหม่, 2545.

สถาบันราชภัฏธนบุรี. โครงการบัณฑิตศึกษา. รายงานประจำปี 2545. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏ

ธนบุรี, 2545.

สถาบันราชภัฏนครปฐม. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. นครปฐม :

สถาบันราชภัฏนครปฐม, 2545.

สถาบันราชภัฏนครราชสีมา. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2545 บัณฑิตวิทยาลัย.

นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา, 2546.

สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช. รายงานประจำปี 2545. นครศรีธรรมราช : สถาบันราชภัฏ

นครศรีธรรมราช, 2545.

สถาบันราชภัฏนครสวรรค์. บุคลากรในบัณฑิตวิทยาลัย. คู่มือบัณฑิตศึกษา สถาบันราชภัฏ

นครสวรรค์. 2545.

สถาบันราชภัฏนครสวรรค์. สำนักงานโครงการบัณฑิตศึกษา. รายงานการจัดการศึกษาระดับ

บัณฑิตศึกษา. นครสวรรค์ : สถาบันราชภัฏนครสวรรค์, 2546.

สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานประจำปี 2545. บุรีรัมย์ : สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์,

2545.

สถาบันราชภัฏพระนคร. สำนักงานโครงการบัณฑิตศึกษา. รายงานประจำปี 2545. กรุงเทพฯ :

สถาบัน, 2545.

สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

พระนครศรีอยุธยา : สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2545.

สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม. ข้อบังคับสถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม ว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิต

ศึกษา พ.ศ. 2541. เอกสารและคู่มือนักศึกษาปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏ

พิบูลสงคราม, 2545.

สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม. สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา. เอกสารและคู่มือนักศึกษา

ปริญญาโท. พิษณุโลก : สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, 2545.

สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม. สำนักวิจัยและบริการ. รายงานประจำปี 2543 - 2544. พิษณุโลก :

สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, 2544.

สถาบันราชภัฏเพชรบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย. คู่มือบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2546. เพชรบุรี : สถาบัน

ราชภัฏเพชรบุรี, 2546.

สถาบันราชภัฏเพชรบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการประเมินตนเอง. เพชรบุรี : สถาบันราชภัฏ

เพชรบุรี, 2545.

สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์. ของดีเมืองเพชรบูรณ์. ศูนย์วัฒนธรรมจังหวัดเพชรบูรณ์

สำนักศิลปวัฒนธรรม สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, 2539.

สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์. บัณฑิตศึกษา. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. เพชรบูรณ์ :

สถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์, 2545.

สถาบันราชภัฏภูเก็ต. โครงการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. รายงานการจัดการศึกษาระดับ

บัณฑิตศึกษา. ภูเก็ต : สถาบันราชภัฏภูเก็ต. 2545.

สถาบันราชภัฏภูเก็ต. คู่มือการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. ภูเก็ต : สถาบันราชภัฏภูเก็ต, 2545.

สถาบันราชภัฏภูเก็ต. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. ภูเก็ต : สถาบันราชภัฏภูเก็ต,

2545.

สถาบันราชภัฏมหาสารคาม. บัณฑิตวิทยาลัย รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

มหาสารคาม : สถาบันราชภัฏมหาสารคาม, 2545.

สถาบันราชภัฏราชนครินทร์. สำนักงานประสานงานบัณฑิตศึกษา. รายงานการจัดการศึกษาระดับ

บัณฑิตศึกษา. ฉะเชิงเทรา : สถาบันราชภัฏราชนครินทร์, 2545.

สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. จันทบุรี :

สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี. 2545.

สถาบันราชภัฏลำปาง. สถานบัณฑิตศึกษา. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา. ลำปาง : สถาบันราชภัฏลำปาง, 2545.

สถาบันราชภัฏลำปาง. สถานบัณฑิตศึกษา. รายงานการศึกษาตนเอง. ลำปาง : สถาบันราชภัฏ

ลำปาง, 2545.

สถาบันราชภัฏเลย. สำนักงานบัณฑิตศึกษา. รายงานประจำปี 2545. เลย : สถาบันราชภัฏเลย, 2546.

สถาบันราชภัฏวไลยอลงกรณ์. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

ปทุมธานี : สถาบันราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2545.

สถาบันราชภัฏสงขลา. โครงการบัณฑิตศึกษา. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

สงขลา : สถาบันราชภัฏสงขลา, 2545.

สถาบันราชภัฏสวนดุสิต. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการบริหารและจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต. 2546.

สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.

กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, 2546.

สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี. คู่มือบัณฑิตวิทยาลัย. สุราษฎร์ธานี : สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี,

2545.

- สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.  
 สุราษฎร์ธานี : สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2545.
- สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.  
 ราชบุรี : สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, 2545.
- สถาบันราชภัฏอุดรดิตต์. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา. อุดรดิตต์ :  
 สถาบันราชภัฏอุดรดิตต์, 2546.
- สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี. บัณฑิตวิทยาลัย. รายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา.  
 อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2545.
- สถิรกร พงศ์พานิช. อาจารย์วิทยาลัยการสาธารณสุข. สัมภาษณ์, 31 มีนาคม 2542.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : บรรหารกิจ,  
 2544.
- สว่าง ภูพัฒน์วิบูลย์. อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม. สัมภาษณ์, 14 ธันวาคม 2547.
- สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมศาสตร์แห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ  
 สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549). กรุงเทพฯ : สำนักงาน, 2545.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, กองวิเทศสัมพันธ์. รายงานการประชุมเรื่อง เราได้อะไร  
 จากความตกลงกับต่างประเทศ. โรงแรมวอเตอร์เกต กรุงเทพฯ 7 พฤษภาคม 2542.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม  
 แห่งชาติ ฉบับที่ 9 (2545 - 2549). กรุงเทพฯ : สำนักงาน, 2544.
- สำนักงานจังหวัดกำแพงเพชร. คัมภีร์การท่องเที่ยวกำแพงเพชร. ข้อมูลการท่องเที่ยวจังหวัด  
 กำแพงเพชร. กำแพงเพชร. 2545.
- สำนักงานจังหวัดนครสวรรค์. ข้อมูลสำคัญจังหวัดนครสวรรค์. กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศและ  
 สื่อสาร สำนักงานจังหวัดนครสวรรค์. 2546.
- สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก. ข้อมูลสถิติสำคัญจังหวัดพิษณุโลก. ฝ่ายข้อมูลและติดตามประเมินผล  
 สำนักงานจังหวัดพิษณุโลก. 2545.
- สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. กลยุทธ์และมาตรการของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา  
 ฉบับที่ 8, 2540 - 2544. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2544.
- สำนักงานพาณิชย์จังหวัดเพชรบูรณ์. ข้อมูลตลาดจังหวัดเพชรบูรณ์. 2545.
- สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2538. กรุงเทพฯ :  
 สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2545.
- สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. แนวทางและวิธีการพิจารณาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2540.  
 กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. 2545.



สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. รายงานการติดตามการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสถาบัน  
ราชภัฏ ปีการศึกษา 2544. กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2545.

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. รายงานผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาระดับบัณฑิต. กรุงเทพฯ :  
สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ, 2545.

สำนักงานอธิการบดี. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
พิบูลสงคราม, 2547.

สำนักนายกรัฐมนตรี. เอกสารรายงานสถิติจังหวัดกำแพงเพชร. สำนักงานสถิติแห่งชาติ  
สำนักนายกรัฐมนตรี, 2545.

สิทธิชัย หาญสมบัติ. อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์. สัมภาษณ์, 26 ธันวาคม 2547.

สุชาติ ต้นธนะเดชา. การวิจัยสถาบัน : เอกสารประกอบคำบรรยายวิชาการวิจัยสถาบัน. โครงการ  
ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

สุชาติ ต้นธนะเดชา. วิสัยทัศน์อุดมศึกษา : แผนยุทธศาสตร์และการจัดการ ในเอกสารประกอบ  
การอบรมและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในสถาบันราชภัฏ. กรุงเทพมหานคร.  
2542.

สุธี เอกะหิตานนท์. รองผู้อำนวยการฝ่ายวิจัย. สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2542.

สุเมธ แสงนาทร. การวางแผนเชิงนโยบายในการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา. สถาบันราชภัฏ  
พิบูลสงคราม. วิจัยสถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม, 2544.

เสน่ห์ จุ่นโค. วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา : กรณีศึกษา รองผู้บริหารระดับสูง –  
ปรัชญา คณะครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต. ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

อดุลย์ วิริยเวชกุล. อดีตคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และรองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์. สัมภาษณ์,  
24 กุมภาพันธ์ 2542.

อภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย.  
ในรายงานการสัมมนาทางวิชาการเนื่องในโอกาสสถาปนาทบวงมหาวิทยาลัยครบ 27 ปี  
เรื่อง รัฐธรรมนูญกับการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา. หน้า 18. 6 กันยายน 2542  
ณ โรงแรมเซ็นทรัลแกรนด์พลาซ่า, กรุงเทพมหานคร.

อุไรพรรณ เจนวานิชนนท์. การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์  
สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา  
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2537.

เอกสารเผยแพร่. บัณฑิตวิทยาลัยในยุคโลกาภิวัตน์ [http : www.grad.nu.ac.th](http://www.grad.nu.ac.th).

เฮนเดอร์สัน, เจ. ในรายงานการสัมมนาระดับชาติเรื่องความเป็นสากลของการอุดมศึกษาไทย.  
หน้า 3. 28 - 30 มกราคม 2534. ณ โรงแรมแอมบาสเดอร์ซิตี จังหวัดชลบุรี.

### ภาษาอังกฤษ

- Alfred D. Chandler, Jr. **Strategy & Structure** Cambridge, Mass : M.I.T. Press, 1962.
- Certo, Samuel C. and Peter, J. Paul. **Strategic Management : Concept and Applications.**  
New York : Mc. Graw Hill Book Company, 1991.
- Council of Graduate Schools. **Organization and Administration of Graduate Education :  
A Policy Statement.** Washington : Council of Graduate Schools 1990.
- Conrad, C.F. and Wilson, R.F. **Academic Programs Review.** Washington D.C. : ASHE - ERIC,  
1995.
- Courtland L. Borce et. al. **Management.** (n.p.) : Mc. Graw - Hill, 1993.
- David C.D. Rogers, **Cooperate Strategy and Long-Rang Planning.** Ann Arbor : The Landis  
Press, 1973.
- David, Fred R. **Strategic Management.** New Jersey : Prentice Hall International, 1995.
- Emerson, M.L., and Newson, R.W. "Further Defining the Roce of the Community Collage.  
A Model Taxonomy for International Programs." **International Education.** 68(6),  
1995.
- Goodstein, Leonard D., Nolan, Timotay MM., and Rfeiffer. J. William. **Applied Strategic  
Planning : How to Develop a Plan that Really Works.** California : Pfeiffer Company,  
1993.
- Higgins, J.M., and Vinezc J.W. **Strategic Management.** 4th editor, The Dryden Press, 1989.
- Johanna, Anna Magrietha. **The Administrative Management Task of the Head of Department  
of Budgetary and Auxiliary Serview of the Administration : House of Assembly.**  
Master thesis (M.Admin) University of Pretoria (South Africa), 1993.
- Johaness, Potgieter Marthenus. **Strategic Management in Schools.** Mastes Thesis (M.ED)  
University of Pretoria (South Africa), 1992.
- Johnston, S.J. **International Program at AAC&U.** Liberal Education, Fall 96, Vol. 82 issue  
No. 243610. Association of American Colleges and Universities (online) Available :  
EBSCO host, 1996.

- Knight, J and Wit, H. **Internationalization of Higher Education in Asia Pacific Countries.**  
Published by the European Association for International Education, 1997.
- Masthys, Daniel. **A Model for Standardizing Proprietary Network Management Information.** Master thesis (M. Sc) University of Pretoria (South Africa), 1992.
- Pickert, S.M. **Preparing for a Global Community : Achieving on International Perspective in Higher Education** (online). Available : <http://www.ed.gov/dalatas/ERIC Digests/ed35097.html>, 1992.
- Sallis, Edward. **Total Quality Management Education.** London : Philadelphia, Kogan Page, Education Management Series, 1993.
- Sanborn, R.D. **Educating Students for International Careers : The Rice University Career Services Center. Dissertation Abstract, Columbia University Teacher Collage.** Dissertation Abstracts International, 1990.
- Scott, R.A. **Campus Development in Response to the Challenges of Internationalization : The Case of Ramapo College of New Jersey (USA).** Higher Education Management, Marid, Vol. 6, No. 1, 1994.
- William F. Glueck. **Business Policy : Strategy Formation and Executive Action.** New York : Mc. Graw Hill Book Company, 1972.
- Wit, H. Journal of Studies in International Education. Spring 1997, Vol. 1, No. 1 Council on International Education Exchange, New York, USA, 1997.

## ภาคผนวก ก

### หนังสือจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย (3 กรกฎาคม 2546)
- ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ (30 ธันวาคม 2547)
- ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย (15 ตุลาคม 2547)

ที่ ทม.0302(2770.0603)/1641

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330

3 กรกฎาคม 2546

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย รายการเอกสารข้อมูลที่ต้องการใช้ในการศึกษาวิจัย

ด้วย นายสุเมธ แสงนาทร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา สาขาวิชาอุดมศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรศักดิ์ วรอินทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลโดยขอศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการบริหารการจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายสุเมธ แสงนาทร ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/0963

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

30 กันยายน 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายสุเมธ แสงนาทร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา สาขาวิชาอุดมศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรศักดิ์ วรอินทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอบพระคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุลักษณ์ ศรีบุรี)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ

ปฏิบัติราชการแทนคณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680



ที่ ศธ.0512.6(2700.0603)/1059

ฝ่ายวิชาการ คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330.

15 ตุลาคม 2547

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นายสุเมธ แสงนาทร นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาอุดมศึกษา อยู่ในระหว่างการทำนงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สรศักดิ์ วรอินทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามกลุ่มผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา กับอธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นายสุเมธ แสงนาทร ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณ ในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์)  
คณบดีคณะครุศาสตร์

ฝ่ายวิชาการ

โทร. 0-2218-2680

ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามการวิจัย



- ตำแหน่ง  อธิการบดี  
 รองอธิการบดี/ผู้รับผิดชอบบัณฑิตศึกษา<sup>320</sup>  
 คณบดี/ผู้อำนวยการ/หัวหน้างานบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัย.....  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....

**แบบสอบถามการวิจัย**

**เรื่อง การพัฒนาการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยของรัฐ**

**คำชี้แจง**

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ  
การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ทั้งบัณฑิตวิทยาลัยจากมหาวิทยาลัยของรัฐบาล (สังกัด  
ทบวงมหาวิทยาลัยเดิม) และจากมหาวิทยาลัยราชภัฏที่จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั่วราชอาณาจักร  
แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

- ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย  
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบและโครงสร้างการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

รายการคำถามต่อไปนี้สร้างขึ้นมาจากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารการบริหารจัดการบัณฑิต  
วิทยาลัยมหาวิทยาลัยของรัฐ 21 แห่ง และมหาวิทยาลัยราชภัฏ 30 แห่ง ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ในฐานะ  
ที่ท่านมีความสำคัญที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบในการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยโดยตรง  
ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้พิจารณาพร้อมกับแสดงความคิดเห็นถึงภาพในอนาคตของบัณฑิต  
วิทยาลัยที่ควรจะเป็นให้ครบทุกข้อ ความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานวิชาการ  
ต่อไป

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์เป็นอย่างดี

(นายสุเมธ แสงนาทร)

นิสิตคุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดกรอกข้อมูลโดยเขียน ✓ ลงใน  หน้าข้อความตามความเป็นจริงของท่าน

#### 1. เพศ

ชาย  หญิง

#### 2. อายุอยู่ในระหว่าง

30 – 40 ปี  41 – 50 ปี  
 51 – 60 ปี  60 ปี ขึ้นไป

#### 3. ประสบการณ์การทำงานในสถาบันอุดมศึกษา

1 – 5 ปี  6 – 10 ปี  
 11 – 15 ปี  16 - 20 ปี  มากกว่า 20 ปี

#### 4. วุฒิการศึกษาสูงสุด

ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า สาขา.....  
 ปริญญาโท หรือเทียบเท่า สาขา.....  
 ปริญญาเอก หรือเทียบเท่า สาขา.....  
 อื่น ๆ ระบุ.....

#### 5. ตำแหน่งบริหาร

อธิการบดี  
 รองอธิการบดีผู้รับผิดชอบบัณฑิตศึกษา  
 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย/ผู้อำนวยการ/หัวหน้างานบัณฑิตศึกษา

#### 6. ตำแหน่งทางวิชาการ

อาจารย์  ผู้ช่วยศาสตราจารย์  
 รองศาสตราจารย์  ศาสตราจารย์

#### 7. ประสบการณ์ในการบริหาร

1 – 5 ปี  6 – 10 ปี  
 11 – 15 ปี  มากกว่า 15 ปี

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

**คำชี้แจง** แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 10 ด้าน โปรดพิจารณาความน่าจะเป็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ตามความเห็นของท่าน โดยการประมาณค่า 5 ระดับ ตามเกณฑ์ในการแปลความหมายระดับความเห็นดังต่อไปนี้

| น้ำหนักความเห็น | คะแนน | การแปลความหมาย                                   |
|-----------------|-------|--|
| มากที่สุด       | 5     | มีความจำเป็นมากที่สุด หรือ เห็นด้วยมากที่สุด     |
| มาก             | 4     | มีความจำเป็นมาก หรือ เห็นด้วยมาก                 |
| ปานกลาง         | 3     | มีความจำเป็นปานกลาง หรือ เห็นด้วยปานกลาง         |
| น้อย            | 2     | มีความจำเป็นน้อย หรือ ไม่เห็นด้วย                |
| น้อยที่สุด      | 1     | มีความจำเป็นน้อยที่สุด หรือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |

| ข้อที่ | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--------|--|---|---|---|---|---|
|        | <b>ด้านที่ 1 ทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย</b>   |   |   |   |   |   |
|        | <b>ปรัชญา</b>  |   |   |   |   |   |
| 1      | ประสานงานการผลิตนักวิชาการและวิชาชีพระดับสูงกับคณะวิชา เพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศ                                |   |   |   |   |   |
|        | <b>นโยบาย</b>  |   |   |   |   |   |
| 2      | สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้มหาวิทยาลัย โดยเน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม           |   |   |   |   |   |
| 3      | เปิดสอนหลากหลายสาขาวิชา รวมทั้งหลักสูตรนานาชาติเพื่อการเข้าสู่การแข่งขันกับนานาชาติประเทศ                              |   |   |   |   |   |
|        | <b>พันธกิจ</b>   |   |   |   |   |   |
| 4      | จัดการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี เพื่อให้บุคคลทุกระดับมีโอกาสเข้าศึกษาวิชาการและวิชาชีพระดับสูงอย่างเสมอภาคกัน         |   |   |   |   |   |
|        | <b>วัตถุประสงค์</b>  |   |   |   |   |   |
| 5      | เพื่อสร้างนักวิชาการและวิชาชีพระดับสูงให้มีความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ |   |   |   |   |   |

| ข้อที่   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|--|---|---|---|---|---|
| 6  | เป้าหมาย<br>ผลิตนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญระดับสูงให้เพียงพอแก่การศึกษา<br>ค้นคว้าวิจัยให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ให้กับสังคม เพื่อความเป็นเลิศทาง<br>วิชาการ  |   |   |   |   |   |
| ความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย.....<br>.....<br>..... |  |   |   |   |   |   |
| ข้อที่   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1  | ด้านที่ 2 องค์ประกอบของการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา<br>อาคารสถานที่<br>บัณฑิตวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนเอง ควรมีพื้นที่และมีอาคารเป็น<br>เอกเทศ ประกอบด้วยห้องดำเนินการดังต่อไปนี้<br>ห้องประชุมใหญ่แบบ Theater meeting hall<br>ห้องเรียนแบบ Theater classroom<br>ห้องเรียนหรือห้องประชุมขนาดเล็ก (Discussion room)<br>ห้อง Internet discovering<br>ห้องการเรียนภาษาแบบ Self study<br>ห้องสมุดแบบ E-library<br>ห้องนันทนาการ ประกอบด้วย Fitness, games, snooker |   |   |   |   |   |
| 2  | ห้องเรียนแบบ Theater classroom ควรเป็นห้องเรียนขนาดใหญ่ เพื่อใช้<br>เสนอผลงานการศึกษาค้นคว้าวิชาการ ประกอบด้วยอุปกรณ์ดังต่อไปนี้<br>เครื่อง Computer ประจำทุกห้องเรียน<br>เครื่องฉายทั้งระบบ VCD และ DVD<br>เครื่องฉาย LCD projector<br>Internet system<br>Tele-conference system  |   |   |   |   |   |

| ข้อที่ | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--------|---|---|---|---|---|---|
| 3      | ห้องเรียนหรือห้องประชุมขนาดเล็ก (Discussion room) ควรประกอบด้วย<br>เครื่อง Computer พร้อมเครื่องฉาย VCD/DVD<br>เครื่องฉาย LCD projector<br>Tele-conference system<br>โต๊ะประจำห้องที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบตามสภาพการใช้งาน                          |   |   |   |   |   |
| 4      | ถ้าการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาดำเนินการโดยคณะวิชาต่าง ๆ<br>เอง ควรต้องจัดให้มีอาคารเรียนและห้องเรียนตามลักษณะของข้อ<br>1, 2 และ 3 เช่นข้างต้น  |   |   |   |   |   |
| 5      | พื้นที่แวดล้อม (Landscape) อาคารบัณฑิตศึกษา ต้องจัดและตกแต่ง<br>เพื่อให้เกิดบรรยากาศทางการศึกษาให้นักศึกษาใช้เป็นที่สังสรรค์<br>ปรีชาหาหรือทางวิชาการ<br><b>บุคลากร</b>   |   |   |   |   |   |
| 6      | การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่บัณฑิตวิทยาลัยบริหารจัดการเอง<br>กรรมการดำเนินการประกอบด้วย<br>คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา<br>คณะกรรมการสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย<br>คณะกรรมการประจำสาขาวิชา<br>เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย                  |   |   |   |   |   |
| 7      | การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ที่ดำเนินการโดยคณะวิชาต่าง ๆ<br>กรรมการดำเนินการประกอบด้วย<br>คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา<br>คณะกรรมการประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย<br>คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัยประจำคณะต่าง ๆ<br>เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย |   |   |   |   |   |

| ข้อที่ | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--------|---|---|---|---|---|---|
| 8      | คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย<br>อธิการบดีเป็นประธานกรรมการ<br>รองอธิการบดีหรือรองอธิการบดีฝ่ายบัณฑิตวิทยาลัยเป็น<br>รองประธานกรรมการ<br>คณบดีจากคณะที่เกี่ยวข้อง ผู้อำนวยการสำนักที่เกี่ยวข้อง<br>ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี เป็นคณะกรรมการ<br>คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นเลขานุการ |   |   |   |   |   |
| 9      | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยควรมาจากการเลือกตั้งจากคณาจารย์ของ<br>มหาวิทยาลัย เพราะต้องเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากคณาจารย์ใน<br>มหาวิทยาลัยอย่างกว้างขวาง   |   |   |   |   |   |
| 10     | คณบดีของสาขาวิชาที่เปิดสอนเป็นประธานกรรมการคณะกรรมการ<br>บัณฑิตวิทยาลัยประจำคณะ และเป็นผู้คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเป็น<br>อาจารย์บัณฑิตศึกษาเป็นคณะกรรมการจัดการเรียนการสอนประจำ<br>สาขาที่เปิดสอน   |   |   |   |   |   |
| 11     | อาจารย์บัณฑิตศึกษาต้องมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดของสำนักงาน<br>คณะกรรมการการอุดมศึกษา ทั้งเป็นผู้สอนและผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์<br>ทุกประการ   |   |   |   |   |   |
| 12     | อาจารย์บัณฑิตศึกษาจะต้องมีผลงานการวิจัยตรงตามสาขาวิชาที่สอน<br>อย่างน้อย 1 เรื่อง ที่นอกเหนือไปจากการทำวิทยานิพนธ์เพื่อสำเร็จ<br>การศึกษา   |   |   |   |   |   |
| 13     | เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานจะต้องมีคุณสมบัติตรงตามความประสงค์<br>ของคณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัยกำหนด เพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่ได้<br>ตามความต้องการ  |   |   |   |   |   |
| 14     | <b>หลักสูตร</b><br>นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนา<br>หลักสูตร โดยยึดมาตรฐานตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการ<br>การอุดมศึกษา   |   |   |   |   |   |
| 15     | การพัฒนาหลักสูตรแต่ละหลักสูตรต้องมีความทันสมัยกับความ<br>เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ค่านิยม และความเปลี่ยนแปลงของสังคม   |   |   |   |   |   |

| ข้อที่   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 16   | หลักสูตรที่เปิดสอนต้องมีหลากหลายรูปแบบ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลหลากหลายอาชีพ หลากหลายสถานภาพ เข้าศึกษาได้อย่างกว้างขวาง และเสมอภาคทั่วกัน                                       |   |   |   |   |   |
| 17   | ใช้ทรัพยากรท้องถิ่น ทั้งทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรทางวิชาการ เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าและฝึกประสบการณ์ของนักศึกษา  |   |   |   |   |   |
| 18   | จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ โดยการไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ  |   |   |   |   |   |
| 19   | เปิดหลักสูตรนานาชาติเพื่อพัฒนาสถาบันเข้าสู่ความเป็นสากลและสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ สามารถแข่งขันกับนานาชาติประเทศ   |   |   |   |   |   |
| <p><b>กลุ่มวิชาที่เปิดสอน</b></p> <p>มหาวิทยาลัยทั่วไปเปิดสอน 5 กลุ่มวิชา ดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ (แพทย์, เกษัตริ์, พยาบาล, ทันต, เทคนิค, สัตวแพทย์, จิตวิทยา)</li> <li>2. กลุ่มวิทย์และเทคโนโลยี (วิทย์, วิศว, เกษตร, อุตสาหกรรม, สถาปัตย์, สิ่งแวดล้อม)</li> <li>3. กลุ่มมนุษยและสังคม (สังคม, เศรษฐศาสตร์, อักษร, ธุรกิจ, พาณิชย์, บัญชี, นิเทศ, รัฐศาสตร์, นิติศาสตร์, ประชากร)</li> <li>4. กลุ่มการศึกษา (ครุศาสตร์, ศึกษาศาสตร์)</li> <li>5. หลักสูตรนานาชาติ (รับนักศึกษาต่างชาติ ใช้ภาษาอังกฤษและภาษานานาชาติอื่น)</li> </ol> |   |   |   |   |   |   |
| ข้อที่   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 20   | <b>กลุ่มวิชาที่เปิดสอน</b><br>บัณฑิตวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องเปิดสอนให้ได้ทั้ง 5 กลุ่มวิชา แต่ให้เน้นการเปิดสอนในกลุ่มเฉพาะทางที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง                            |   |   |   |   |   |
| 21   | ควรเลือกเปิดสอนโดยมีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ โดยเลือกเปิดสอนเฉพาะกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี                                       |   |   |   |   |   |
| 22   | สาขาวิชาที่มีการเปิดสอนในมหาวิทยาลัยอื่น ๆ อยู่แล้ว ไม่ควรเปิดซ้ำซ้อน แต่ควรมีโครงการเปิดสอนสาขาวิชาใหม่ให้เป็นไปตามความต้องการของสังคมและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ |   |   |   |   |   |

| ข้อที่   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3   | 2 | 1 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 23   | กลุ่มวิชาที่เปิดสอนใหม่ควรเลือกกลุ่มวิชาเน้นการเปิดหลักสูตรนานาชาติ เพื่อมุ่งเป้าหมายไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติได้ |   |   |   |   |   |
| 24   | บัณฑิตวิทยาลัยต้องสนับสนุนให้คณะวิชาเปิดสอนสาขาวิชาที่หลากหลายได้ครบทั้ง 5 กลุ่มวิชา เพื่อตอบสนองผู้เรียนที่มีหลากหลาย                                |   |   |   |   |   |
| <p>ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>   |   |   |   |   |   |   |
| <p><b>ด้านที่ 3 การบริหารจัดการ</b></p> <p><b>รูปแบบการบริหารจัดการ รูปแบบที่ 1, 2 และ 3 บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ใช้บริหารจัดการอยู่ในปัจจุบัน ส่วนรูปแบบที่ 4 ผู้วิจัยศึกษานำเสนอเอง</b></p>  |   |   |   |   |   |   |
| <p><b>รูปแบบที่ 1 (แบบรวมอำนาจ)</b><br/>(บัณฑิตวิทยาลัยบริหารจัดการการเรียนการสอนเอง)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นศูนย์กลางดำเนินการบริหารจัดการ และธุรการงานบัณฑิตศึกษา</li> <li>2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษา</li> <li>3. รับสมัครและคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นนักศึกษา</li> <li>4. จัดตารางการเรียนการสอน</li> <li>5. วัดผลและประเมินผลการศึกษา</li> <li>6. บริการสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา</li> <li>7. พัฒนาหลักสูตรการเปิดสอนสาขาวิชาใหม่</li> <li>8. กำกับดูแลงบประมาณการดำเนินการ</li> <li>9. สนับสนุนทุนวิจัยให้นักศึกษาและอาจารย์</li> </ol> <p>(ดูโครงสร้างการบริหารงานหน้า 17)</p> |   |   |   | <p><b>รูปแบบที่ 2 (แบบกระจายอำนาจ)</b><br/>(คณะวิชาเป็นผู้บริหารจัดการการเรียนการสอน)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นหน่วยงานประสานงานการผลิตบัณฑิตศึกษากับคณะวิชาต่าง ๆ</li> <li>2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษา</li> <li>3. รับสมัครและคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นนักศึกษา</li> <li>4. กำกับดูแลมาตรฐานของคณะวิชาที่ผลิตบัณฑิตศึกษา</li> <li>5. พิจารณาผลการสำเร็จการศึกษาจากคณะวิชา</li> <li>6. เปิดสอนหลักสูตร สาขาวิชา</li> <li>7. สนับสนุนให้คณะวิชาเปิดสอนสาขาวิชาใหม่</li> <li>8. เสนองบประมาณของคณะวิชาสู่สถาบัน</li> <li>9. สนับสนุนทุนวิจัยแก่นักศึกษาและอาจารย์</li> </ol> <p>(ดูโครงสร้างการบริหารงานหน้า 18)</p> |   |   |



| ข้อที่   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| <p style="text-align: center;"><b>รูปแบบที่ 3 (แบบระบบทางไกล)</b><br/>(ศึกษาค้นคว้าเองจากเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นศูนย์กลางดำเนินการบัณฑิตศึกษา</li> <li>2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศของบัณฑิตศึกษา โดยคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา</li> <li>3. รับสมัครและพิจารณาบุคคลเข้าเป็นนักศึกษา</li> <li>4. เน้นการศึกษาระบบทางไกล มุ่งให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง</li> <li>5. ติดตามและประเมินผลการศึกษา</li> <li>6. บริการสื่อการสอน 2 ประเภท คือ สื่อหลัก (ประเภทเอกสาร) สื่อรอง (ประเภทเทคโนโลยี)</li> <li>7. ปรึกษาอาจารย์ตามนัดหมายในเอกสารแนวการศึกษาหรือจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์</li> <li>8. งบประมาณดำเนินการจัดสรรโดยมหาวิทยาลัย</li> <li>9. มีศูนย์บริการการศึกษาค้นคว้าตามภูมิภาคและจังหวัดต่าง ๆ</li> </ol> <p style="text-align: center;">(ดูโครงสร้างการบริหารงาน หน้า 19)</p> | <p style="text-align: center;"><b>รูปแบบที่ 4 (แบบระบบ IT)</b><br/>(ศึกษาค้นคว้าเองทาง Website)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นศูนย์ข้อมูลการศึกษาระบบ Internet</li> <li>2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษา โดยคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา</li> <li>3. การสมัครใช้ระบบ Internet</li> <li>4. สาขาวิชาให้เลือกอย่างกว้างขวางตามความต้องการของผู้เรียน</li> <li>5. มี Website เพื่อการศึกษาค้นคว้าทุกรายวิชาในหลักสูตร</li> <li>6. อาจารย์และนักศึกษาทุกคนมี Website และ E-mail เพื่อการให้คำปรึกษา</li> <li>7. มี Website สำหรับการรายงานผลการศึกษาค้นคว้า</li> <li>8. งบประมาณดำเนินการมหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดสรรให้</li> <li>9. ผลการศึกษาและการสำเร็จการศึกษา ตรวจสอบด้วย Website</li> </ol> <p style="text-align: center;">(ดูโครงสร้างการบริหารงาน หน้า 20)</p>  |   |   |   |   |   |
|  | <p><b>รูปแบบการบริหารจัดการ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ควรเป็นหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการทั้งหมด จึงควรรวมศักยภาพของมหาวิทยาลัยมาร่วมจัดตั้งเป็นศูนย์ดำเนินการบัณฑิตศึกษาตามรูปแบบที่ 1</li> <li>2. เพื่อส่งเสริมให้คณะวิชาได้เติบโตทางวิชาการ ทั้งระดับปริญญาตรี โท และเอก จึงควรกระจายอำนาจให้คณะวิชาต่าง ๆ จัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาเอง ตามรูปแบบที่ 2</li> <li>3. การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในยุคปัจจุบัน ควรเน้นให้ผู้เรียนศึกษาด้วยตนเองจากเอกสารตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัย และค้นคว้าจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จึงควรจัดการศึกษาในรูปแบบที่ 3</li> <li>4. การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในยุคเทคโนโลยีก้าวหน้าในปัจจุบัน ผู้เรียนไม่ต้องอาศัยตำราจากมหาวิทยาลัย แต่สามารถสืบค้นได้โดย Website ทาง Internet จากศูนย์วิทยบริการของมหาวิทยาลัย และแหล่งอื่น ๆ จึงควรจัดการศึกษาเช่นในรูปแบบที่ 4</li> </ol> |   |   |   |   |   |

| ข้อที่ | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--------|--|---|---|---|---|---|
| 5      | <b>การบริหารบุคคล</b><br>การบริหารบุคคล ควรประกอบด้วยบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้<br>ฝ่ายธุรการ<br>ฝ่ายการคลังและพัสดุ<br>ฝ่ายวิชาการ<br>ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ<br>ฝ่ายกิจการพิเศษ                  |   |   |   |   |   |
| 6      | <b>ฝ่ายธุรการ ควรประกอบด้วย</b><br>งานสารบรรณ<br>งานเจ้าหน้าที่<br>งานการประชุม<br>งานอาคารสถานที่<br>งานประชุมสัมมนา<br>งานสวัสดิการ  |   |   |   |   |   |
| 7      | <b>ฝ่ายการคลังและพัสดุ ประกอบด้วย</b><br>งานการเงินการบัญชี<br>งานพัสดุ<br>งานงบประมาณ<br>งานจัดซื้อจัดจ้าง  |   |   |   |   |   |
| 8      | <b>ฝ่ายวิชาการ</b><br>งานพัฒนาหลักสูตร<br>งานประเมินผลการเรียนการสอน<br>งานประเมินอาจารย์ผู้สอน<br>งานประเมินผลมหาบัณฑิต<br>งานจัดทำคู่มือการประเมินภายใน-ภายนอก<br>งานจัดทำศูนย์ข้อมูลบัณฑิตศึกษา |   |   |   |   |   |

| ข้อที่ | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--------|--|---|---|---|---|---|
| 9      | ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ประกอบด้วย<br>งานบริการสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอน<br>งานห้องสมุด<br>งานวิจัยและบริการวิชาการชุมชน<br>งานห้องบริการคอมพิวเตอร์<br>งานตรวจสอบมาตรฐานบัณฑิตศึกษา |   |   |   |   |   |
| 10     | ฝ่ายกิจการพิเศษ ประกอบด้วย<br>งานประชาสัมพันธ์<br>งานรับสมัครและคัดเลือก<br>งานปฐมนิเทศ/ปัจฉิมนิเทศ<br>งานโครงการร่วมมือ<br>งานวิเทศสัมพันธ์<br>งานกิจกรรมนักศึกษา                       |   |   |   |   |   |
|        | <b>การบริหารทรัพยากร</b>   |   |   |   |   |   |
| 11     | ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการบัณฑิตศึกษาควรเป็นทรัพยากรของ<br>หน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัยเองทั้งหมด  |   |   |   |   |   |
| 12     | ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการบัณฑิตศึกษา ส่วนหนึ่งเป็นของ<br>หน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย อีกส่วนหนึ่งอาจเป็นของหน่วยงานภายใน<br>ด้วยการประสานงานการใช้ร่วมกัน                                  |   |   |   |   |   |
| 13     | ใช้ทรัพยากรบุคคลในท้องถิ่นเป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้และมาเป็นผู้มี<br>ส่วนร่วมการจัดการบัณฑิตศึกษา  |   |   |   |   |   |
| 14     | ใช้แหล่งทรัพยากรในท้องถิ่นและท้องถิ่นใกล้เคียงเป็นแหล่งศึกษา<br>ค้นคว้าและฝึกประสบการณ์ให้กับนักศึกษา  |   |   |   |   |   |
| 15     | สร้างระบบเครือข่ายการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งภายในสถาบันและ<br>นอกสถาบัน   |   |   |   |   |   |
|        | <b>การบริหารวิชาการ</b>  |   |   |   |   |   |
| 16     | การบริหารวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งเป็นการจัดการศึกษาระดับสูง<br>ควรเป็นหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยบริหารจัดการเอง   |   |   |   |   |   |

| ข้อที่  | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย  | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 17  | การบริหารวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาคควรมอบหน้าที่ให้คณะวิชาต่าง ๆ ดำเนินการเอง เพราะเป็นการปฏิบัติที่ตรงศาสตร์และเติบโตทางวิชาการของคณะวิชาต่าง ๆ ด้วย              |   |   |   |   |   |
| 18  | กำหนดให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทุกคนทำวิจัยเพื่อการสำเร็จการศึกษา เพื่อสร้างนักวิชาการและนักวิจัยให้กับสังคม  |   |   |   |   |   |
| 19  | การบริหารวิชาการของสาขาวิชาใด ควรมอบหมายให้คณะกรรมการจากสาขาวิชาในสาขานั้นดำเนินการ  |   |   |   |   |   |
| 20  | ถ้าเป็นโครงการพิเศษหรือสหสาขาวิชาที่ไม่สังกัดในคณะใด บัณฑิตวิทยาลัยต้องดำเนินการเอง โดยแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมจากคณะต่าง ๆ ให้ร่วมบริหารจัดการ                    |   |   |   |   |   |
| <b>งบประมาณ</b>                                 |  |   |   |   |   |   |
| 21  | บัณฑิตวิทยาลัยควรได้รับงบประมาณแผ่นดินเพื่อช่วยในการดำเนินการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามอบหมายได้อย่างคล่องตัว  |   |   |   |   |   |
| 22  | นอกจากจะได้รับงบประมาณแผ่นดินแล้ว มหาวิทยาลัยควรจัดสรรงบรายได้ให้บัณฑิตวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ                                     |   |   |   |   |   |
| 23  | บัณฑิตวิทยาลัยควรมีโครงการร่วมกับสมาคมศิษย์เก่า และหน่วยงานเอกชนร่วมหารายได้เป็นกองทุนอุดหนุนการดำเนินการกิจการบัณฑิตศึกษา                                       |   |   |   |   |   |
| 24  | บัณฑิตวิทยาลัยควรหารายได้ให้กับตนเอง โดยการรับทำงานวิจัยและจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น การจัดฝึกอบรม การจัดสัมมนา การจัดประชุม โดยเก็บค่าธรรมเนียม และค่าลงทะเบียน |   |   |   |   |   |
| <b>ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ.....</b> |  |   |   |   |   |   |
| .....   |  |   |   |   |   |   |
| .....   |  |   |   |   |   |   |
| .....   |  |   |   |   |   |   |

| ข้อที่                                   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|---|---|---|---|---|---|
|  | <b>ด้านที่ 4 การพัฒนาบุคลากร</b>  |   |   |   |   |   |
| 1  | สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าฝึกอบรม สัมมนา เกี่ยวกับงานบัณฑิตศึกษา เพื่อเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น   |   |   |   |   |   |
| 2  | สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานไปศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนางานบัณฑิตศึกษา                                 |   |   |   |   |   |
| 3  | จัดฝึกอบรมทักษะการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แก่อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน   |   |   |   |   |   |
| 4  | อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษาควรสร้างทักษะและพัฒนาตนเอง โดยทำวิจัยอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง  |   |   |   |   |   |
| 5  | บัณฑิตวิทยาลัยควรทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์ เพื่อให้ได้รับคุณวุฒิที่สูงขึ้น โดยจัดหลักสูตรพิเศษเองหรือจัดโครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยภายในหรือต่างประเทศ รองรับโครงการเปิดสอนเพิ่ม |   |   |   |   |   |
| 6  | จัดกิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจการทำงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ   |   |   |   |   |   |
| ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร..... |   |   |   |   |   |   |
| .....                                    |   |   |   |   |   |   |
| .....                                    |   |   |   |   |   |   |
| .....                                    |   |   |   |   |   |   |
| ข้อที่                                   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>ด้านที่ 5 การวิจัยของบัณฑิตศึกษา</b>   |   |   |   |   |   |
| 1  | กำหนดให้มีการทำวิทยานิพนธ์ทุกหลักสูตร ในระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อวางพื้นฐานการเป็นนักวิชาการและนักวิจัยให้นักศึกษา   |   |   |   |   |   |
| 2  | จัดฝึกอบรมเพื่อเสริมความรู้ด้านการวิจัยระดับต้นและระดับกลางแก่นักศึกษาและผู้สนใจ เพื่อสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ให้กับสถาบันและท้องถิ่น  |   |   |   |   |   |
| 3  | เปิดโอกาสให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีส่วนในการตั้งโจทย์วิจัยเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาท้องถิ่น  |   |   |   |   |   |

| ข้อที่ | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--------|---|---|---|---|---|---|
| 4      | จัดตั้งศูนย์วิจัยบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยนำการวิจัยไปมีส่วนช่วยฟื้นฟูและอนุรักษ์ภูมิปัญญาชาวบ้าน   |   |   |   |   |   |
| 5      | ตั้งงบประมาณเพื่อส่งเสริมการวิจัยท้องถิ่นแก่นักศึกษาเพื่อยกระดับการดำเนินการชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชน                                       |   |   |   |   |   |
| 6      | ส่งเสริมนักศึกษาทำการศึกษาวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น สังคม และประเทศ   |   |   |   |   |   |
| 7      | จัดประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การวิจัยของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งระดับประเทศและระดับนานาชาติ                                     |   |   |   |   |   |
| 8      | ประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัย โดยรวบรวมเผยแพร่ในรูปแบบวารสารและระบบสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมการประกาศผลงานวิจัยดีเด่นในรอบปี                                |   |   |   |   |   |
|        | ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิจัยของบัณฑิตศึกษา.....   |   |   |   |   |   |
|        | .....   |   |   |   |   |   |
|        | .....   |   |   |   |   |   |
|        | .....   |   |   |   |   |   |
| ข้อที่ | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|        | <b>ด้านที่ 6 การให้บริการทางวิชาการ</b>   |   |   |   |   |   |
| 1      | เป็นศูนย์ฝึกอบรมวิชาการและวิชาชีพระดับสูงเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรของรัฐและเอกชน  |   |   |   |   |   |
| 2      | ประสานกับศูนย์ภาษาให้บริการฝึกอบรมภาษาอังกฤษเพื่อสอบ TOEFL และ IELTS แก่อาจารย์หรือบุคคลในชุมชนที่ประสงค์จะศึกษาต่อระดับปริญญาเอกหรือศึกษาต่อต่างประเทศ |   |   |   |   |   |
| 3      | จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและการนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ  |   |   |   |   |   |
| 4      | เผยแพร่ผลงานการวิจัยสู่ชุมชนเพื่อนำและผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับภูมิปัญญาชาวบ้านให้เกิดประโยชน์ในการประกอบอาชีพ   |   |   |   |   |   |
| 5      | จัดฝึกอบรมหลักการและวิธีการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับอาจารย์ที่สอนระดับบัณฑิตศึกษา   |   |   |   |   |   |

| ข้อที่   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 6  | เป็นศูนย์ให้บริการการศึกษาค้นคว้างานวิจัยและบริการสืบค้นข้อมูลทางวิชาการแก่นักศึกษาและผู้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั่วไป                                 |   |   |   |   |   |
| ความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บริการทางวิชาการ.....    |   |   |   |   |   |   |
| .....  |   |   |   |   |   |   |
| .....  |   |   |   |   |   |   |
| .....  |   |   |   |   |   |   |
| ข้อที่   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ด้านที่ 7 หลักสูตรนานาชาติ</b>                  |   |   |   |   |   |   |
| 1  | เปิดหลักสูตรนานาชาติสำหรับนักศึกษาไทยและต่างชาติ เพื่อนำสถาบันเข้าสู่ความเป็นสากล สามารถแข่งขันกับนานาประเทศ  |   |   |   |   |   |
| 2  | เปิดหลักสูตร Regional Studies ระดับบัณฑิตศึกษาภายใต้โครงการร่วมมือและแลกเปลี่ยนในกลุ่มประเทศ South East Asian Countries                             |   |   |   |   |   |
| 3  | ใช้บัณฑิตวิทยาลัยควรเป็นศูนย์กลาง การผลิตบัณฑิตศึกษาในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ในกลุ่มประเทศเอเชีย  |   |   |   |   |   |
| 4  | เปิดหลักสูตรทางด้านธุรกิจระดับบัณฑิตศึกษาโดยใช้ภาษาที่มีบทบาทในประเทศเอเชีย และนานาประเทศ เช่น ภาษาจีน ญี่ปุ่น ภาษาอังกฤษ                           |   |   |   |   |   |
| 5  | เปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอก โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางเพื่อพัฒนาอาจารย์ในสถาบันหรือสถาบันใกล้เคียง ภายใต้โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศ |   |   |   |   |   |
| ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับหลักสูตรนานาชาติ..... |   |   |   |   |   |   |
| .....  |   |   |   |   |   |   |
| .....  |   |   |   |   |   |   |
| .....  |   |   |   |   |   |   |
| ข้อที่   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>ด้านที่ 8 งานศิลปวัฒนธรรม</b>                   |   |   |   |   |   |   |
| 1  | กำหนดกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมและทางศาสนาไว้ในแผนกิจกรรมนักศึกษาตลอดปี   |   |   |   |   |   |
| 2  | กำหนดให้มีรายวิชาการเรียนรู้และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นไว้ในหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  |   |   |   |   |   |

| ข้อที่                                   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 3  | สนับสนุนนักศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อเชิญชวนให้คนไทยนิยมใช้ผลิตภัณฑ์ไทย เช่น ผ้าไหมไทย สินค้าไทย และอาหารไทย  |   |   |   |   |   |
| 4  | สนับสนุนนักศึกษาจัดนิทรรศการสินค้าท้องถิ่นหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อกระตุ้นให้ชาวไทยและชาวต่างประเทศได้เห็นฝีมือการประดิษฐ์และงานศิลปหัตถกรรมไทย กลับมานิยมผลิตภัณฑ์ของท้องถิ่นไทย |   |   |   |   |   |
| 5  | จัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวิจัยเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ให้กับนักศึกษาและอาจารย์   |   |   |   |   |   |
| ความคิดเห็นเกี่ยวกับงานศิลปวัฒนธรรม..... |   |   |   |   |   |   |
| .....                                    |   |   |   |   |   |   |
| .....                                    |   |   |   |   |   |   |
| .....                                    |   |   |   |   |   |   |
| ข้อที่                                   | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|  | <b>ด้านที่ 9 การประกันคุณภาพ</b>  |   |   |   |   |   |
| 1  | หลักสูตรทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนได้ผ่านการพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาทุกประการ   |   |   |   |   |   |
| 2  | กำหนดเกณฑ์คุณภาพอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา โดยนอกจากจะผ่านเกณฑ์ตามกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแล้ว ยังต้องมีผลงานการวิจัยตรงกับสาขาวิชาที่สอนด้วย                        |   |   |   |   |   |
| 3  | มีการประเมินอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษาหลังจบภาคการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพต่อไป   |   |   |   |   |   |
| 4  | ติดตามประเมินผลมหาบัณฑิตและคณาจารย์บัณฑิตจากหน่วยงานที่ใช้บริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  |   |   |   |   |   |
| 5  | บัณฑิตวิทยาลัยมีคู่มือประกันคุณภาพเป็นหลักประกันว่าจะสามารถปฏิบัติตามนั้นให้เกิดคุณภาพได้   |   |   |   |   |   |
| 6  | มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพอย่างเคร่งครัด และรักษาสิ่งที่ดีไว้ต่อไป   |   |   |   |   |   |



| ความคิดเห็นเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ.....                      |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|
| .....   |   |   |   |   |   |   |
| .....   |   |   |   |   |   |   |
| .....   |   |   |   |   |   |   |
| ข้อที่  | ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|   | <b>ด้านที่ 10 ความเป็นเลิศทางวิชาการ</b><br>(การบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ)  |   |   |   |   |   |
| 1   | กระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงานรับผิดชอบร่วมกัน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละงานไว้ชัดเจน                                |   |   |   |   |   |
| 2   | ปรับกลยุทธ์และพัฒนาวัตถุประสงค์ให้ทันกับเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องความเป็นจริงของสังคม                               |   |   |   |   |   |
| 3   | กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้เรียนและศึกษาความต้องการของกลุ่มนั้นมาเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาให้เป็นที่ไปตามความต้องการของผู้เรียน |   |   |   |   |   |
| 4   | พัฒนาบุคลากร โดยให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ตามสังคมนิคมยุคใหม่ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน                           |   |   |   |   |   |
| 5   | เน้นการผลิตนักวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และสร้างผลงานทางวิชาการ  |   |   |   |   |   |
| 6   | เปิดหลักสูตรนานาชาติ เพื่อพัฒนาสถาบันสู่ความเป็นสากลแข่งขันกับนานาชาติ  |   |   |   |   |   |
| 7   | วิเคราะห์ผลการบริหารจัดการในปีที่ผ่านมา เพื่อค้นหาข้อดีและข้อบกพร่อง นำไปปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ           |   |   |   |   |   |
| ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ..... |   |   |   |   |   |   |
| .....   |   |   |   |   |   |   |
| .....   |   |   |   |   |   |   |
| .....   |   |   |   |   |   |   |

### ตอนที่ 3 รูปแบบและโครงสร้างของการบริหารจัดการ

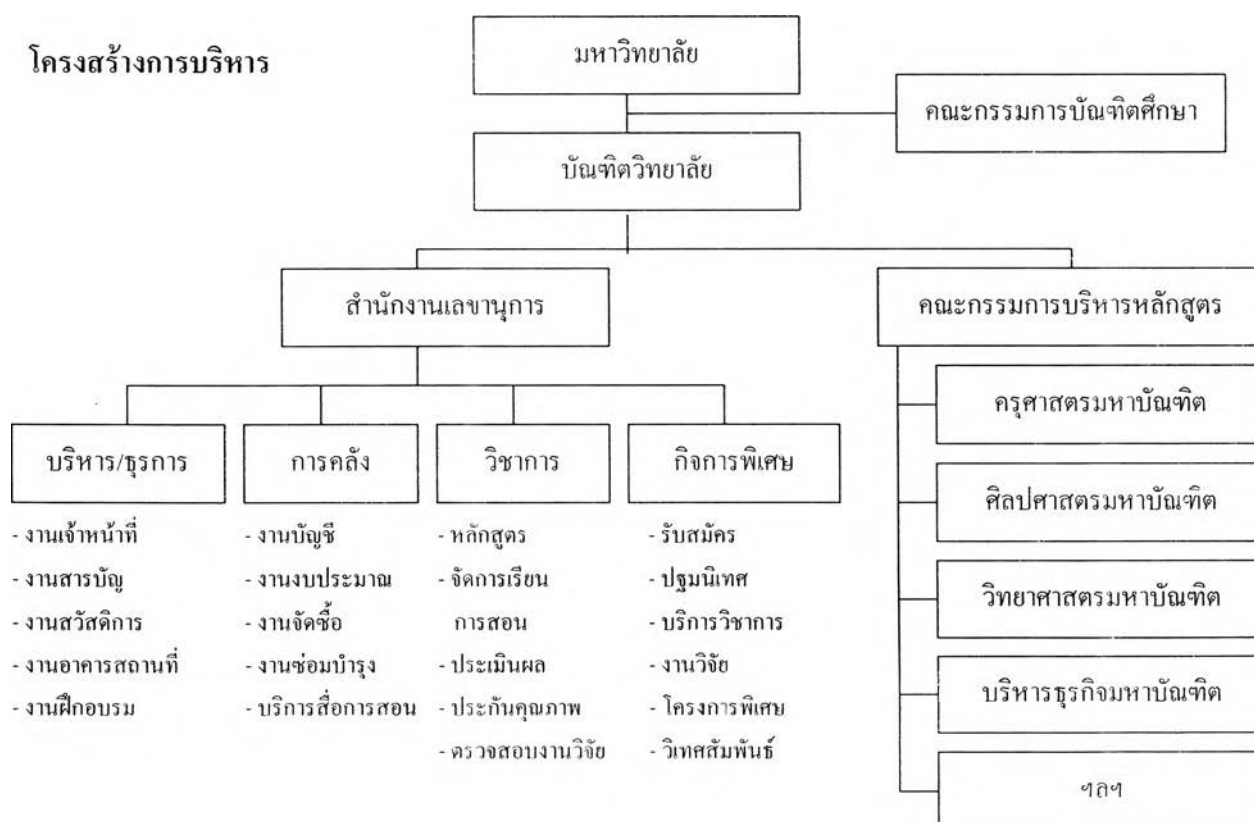
ในตอนี่ 3 ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการมา 4 รูปแบบ รูปแบบที่ 1-3 ได้มาจากการศึกษาวิเคราะห์จากรูปแบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยราชภัฏ 51 แห่ง ส่วนรูปแบบที่ 4 เป็นรูปแบบที่ผู้วิจัยคิดขึ้นมาเสนอเอง จากการที่ได้ตอบแบบสอบถามในหน้า 7 และ 8 มาแล้ว ผู้วิจัยใคร่ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาว่ารูปแบบใดควรจะเหมาะสมกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยในปัจจุบัน และควรแก้ไขอย่างไร

#### 3.1 รูปแบบที่ 1 การบริหารจัดการแบบรวมอำนาจ

##### ลักษณะรูปแบบ

1. เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการและงานธุรการงานบัณฑิตศึกษา
2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษา
3. รับสมัครและคัดเลือกบุคคล เข้าเป็นนักศึกษา
4. จัดตารางการเรียนการสอน
5. วัดผลและประเมินผลการศึกษา
6. บริการสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา
7. พัฒนาหลักสูตรเปิดสอนสาขาวิชาใหม่
8. กำกับดูแลค่าใช้จ่ายการดำเนินการ
9. ส่งเสริมทุนวิจัยให้นักศึกษาและอาจารย์

##### โครงสร้างการบริหาร



ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบและ โครงสร้างการบริหารจัดการ .....

.....

.....

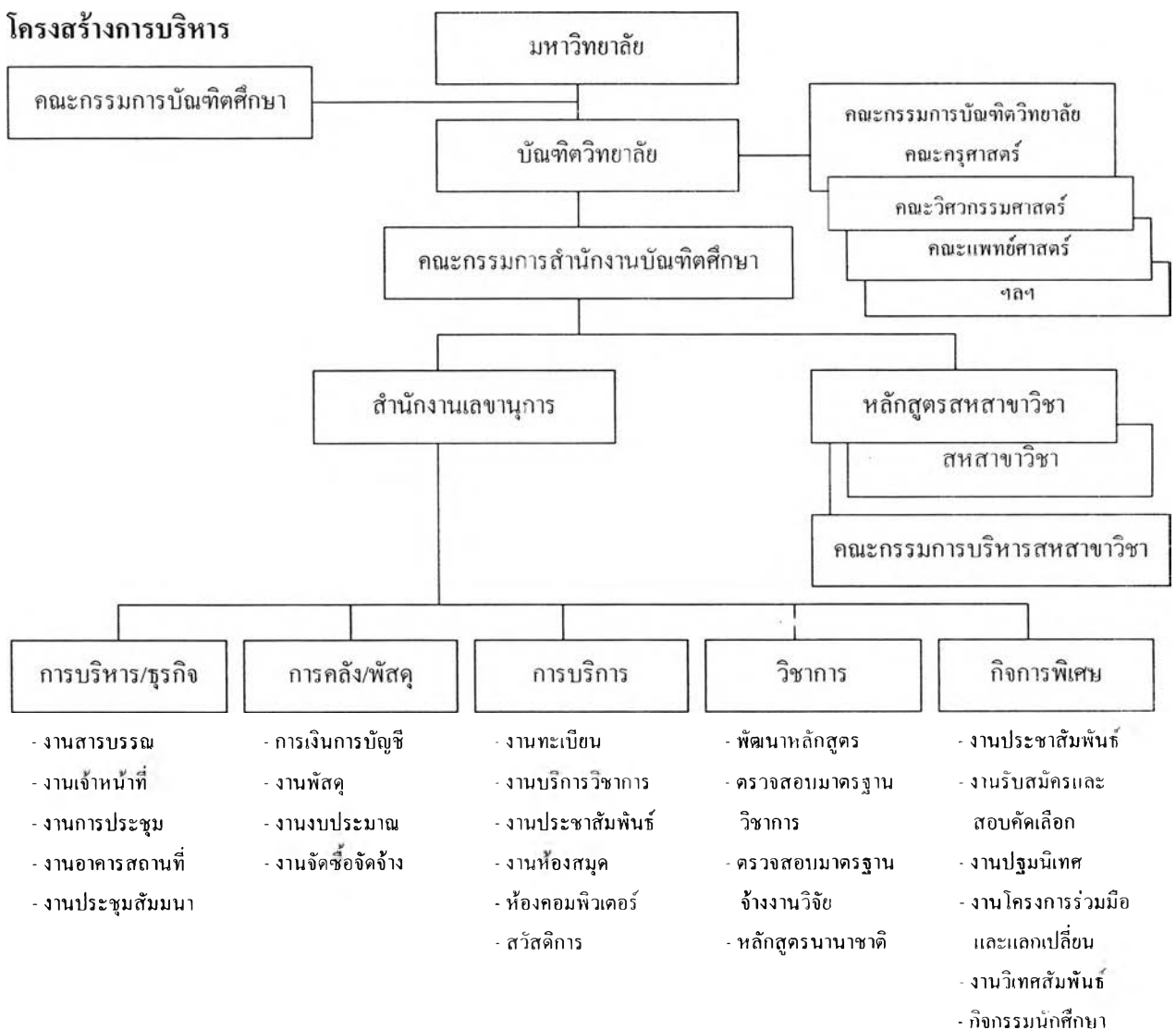
.....

### 3.2 รูปแบบที่ 2 การบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ

#### ลักษณะรูปแบบ

1. เป็นหน่วยงานประสานงานการผลิตบัณฑิตศึกษากับคณะวิชาต่าง ๆ
2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษา
3. รับสมัครและคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นนักศึกษา
4. กำกับดูแลมาตรฐานของคณะวิชาที่ผลิตบัณฑิตศึกษา
5. พิจารณาผลการสำเร็จการศึกษาจากคณะวิชา
6. เปิดสอนหลักสูตรสหสาขาวิชา
7. สนับสนุนให้คณะวิชาเปิดสอนสาขาวิชาใหม่
8. เสนอบงบประมาณจากคณะวิชาสู่สถาบัน
9. สนับสนุนทุนวิจัยแก่นักศึกษาและอาจารย์

#### โครงสร้างการบริหาร



ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบและ โครงสร้างการบริหารจัดการ.....

.....

.....

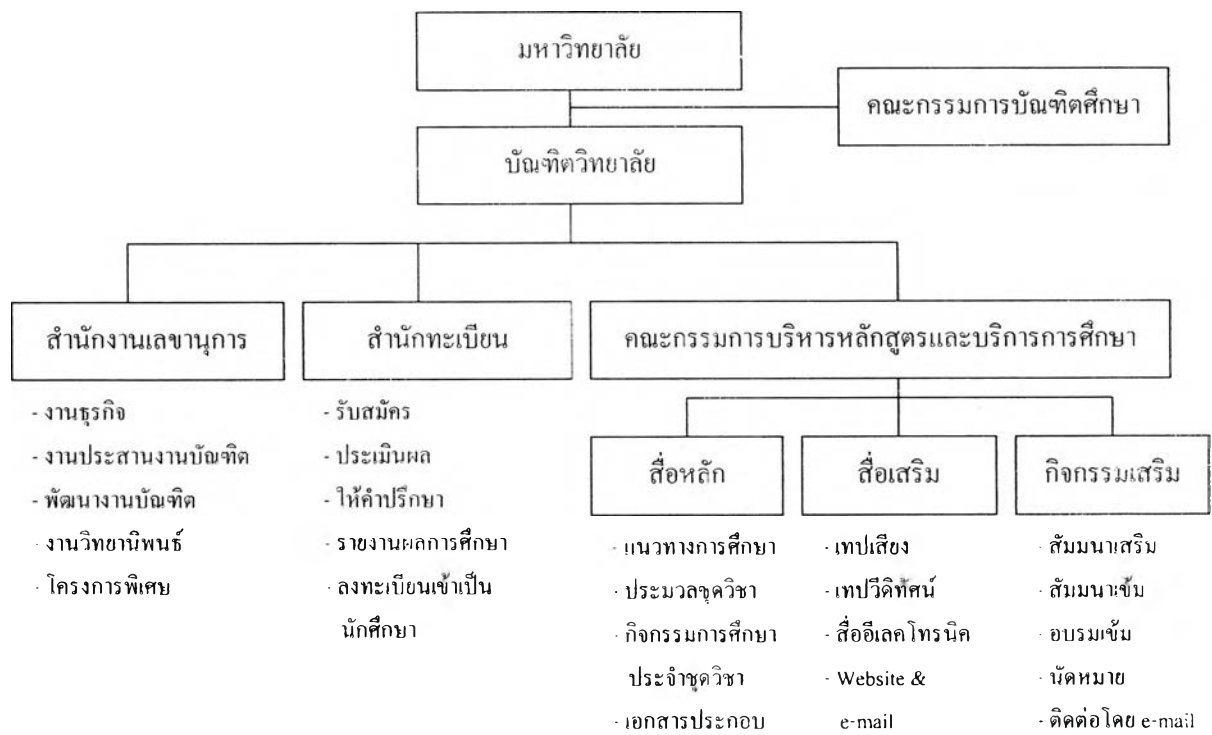
.....

### 3.3 รูปแบบที่ 3 การบริหารจัดการแบบระบบทางไกล

#### ลักษณะรูปแบบ

1. เป็นศูนย์กลางดำเนินการบัณฑิตศึกษา
2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศของบัณฑิตศึกษา โดยกรรมการบัณฑิตศึกษา
3. รับสมัครและพิจารณาบุคคลเข้าเป็นนักศึกษา
4. เน้นการศึกษาระบบทางไกล มุ่งให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
5. ติดตามและประเมินผลการศึกษา
6. บริการสื่อการสอน 2 ประเภท คือ สื่อหลัก (ประเภทเอกสาร) สื่อรอง (ประเภทเทคโนโลยี)
7. ปรึกษาอาจารย์ตามนัดหมายในเอกสารแนวการศึกษาหรือจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์
8. งบประมาณดำเนินการจัดสรร โดยมหาวิทยาลัย
9. มีศูนย์บริการการศึกษาค้นคว้าตามภูมิภาคและจังหวัดต่าง ๆ

#### โครงสร้างการบริหาร



ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบและโครงสร้างการบริหารจัดการ.....

.....

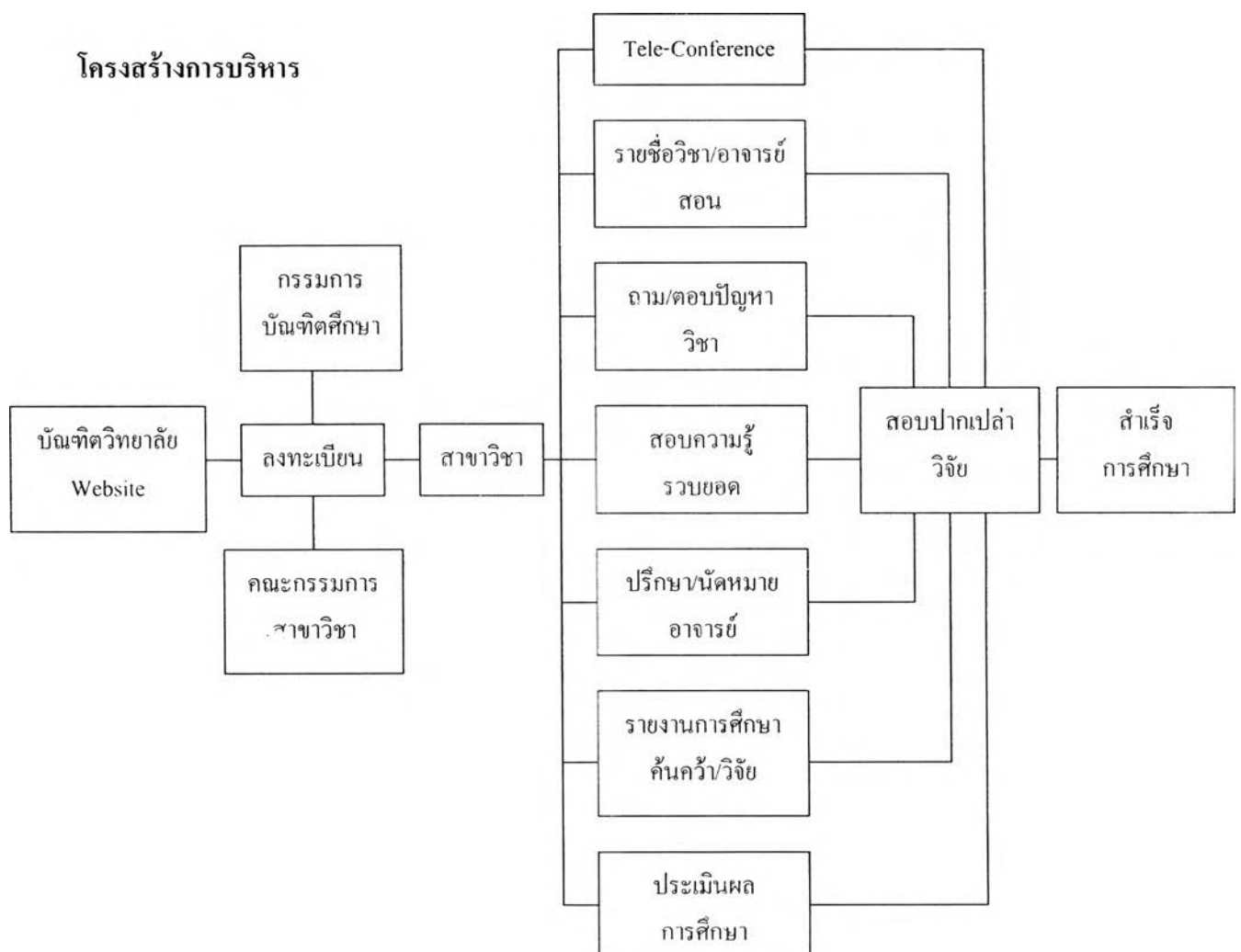
.....

.....

### 3.4 รูปแบบที่ 4 การบริหารจัดการแบบระบบอิเล็กทรอนิกส์

#### ลักษณะรูปแบบ

1. เป็นศูนย์ข้อมูลการศึกษาระบบ Internet
2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษา โดยคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
3. การสมัครใช้ระบบ Internet
4. สาขาวิชาให้เลือกรายวิชาอย่างกว้างขวางตามความต้องการของผู้เรียน
5. มี Website เพื่อการศึกษา ค้นคว้า ทุกรายวิชาในหลักสูตร
6. อาจารย์และนักศึกษามี Website และ E-mail เพื่อการให้คำปรึกษา
7. มี Website สำหรับการรายงานผลการศึกษาค้นคว้า
8. งบประมาณการดำเนินงานมหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดสรรให้
9. ผลการศึกษาและการสำเร็จการศึกษาตรวจสอบด้วย Website



ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบและโครงสร้างการบริหารจัดการ.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

ผลการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

## การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบเพื่อกำหนดค่าคุณภาพของเครื่องมือ โดยผู้เชี่ยวชาญด้วยการให้ค่าความตรง  
ของเนื้อหาในแบบสอบถามดังต่อไปนี้

|    |         |  |
|----|---------|--|
| +1 | หมายถึง | เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นตรงตามเนื้อหา    |
| 0  | หมายถึง | เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นตรงตามเนื้อหา |
| -1 | หมายถึง | เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่ตรงตามเนื้อหา |

| ข้อที่ | ด้านที่วัด  | ผลการวัด<br>(IOC) | ใช้ได้/<br>ใช้ไม่ได้ |
|--------|---|-------------------|----------------------|
|        | <b>ด้านที่ 1 ทิศทางบัณฑิตวิทยาลัย</b>   |                   |                      |
|        | <b>ปรัชญา</b>   |                   |                      |
| 1      | ประสานงานการผลิตนักวิชาการและนักวิชาชีพระดับสูงกับคณะวิชาเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศ   | +1                | ใช้ได้               |
|        | <b>นโยบาย</b>   |                   |                      |
| 2      | สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้มหาวิทยาลัย โดยเน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม  | +1                | ใช้ได้               |
| 3      | เปิดสอนหลากหลายสาขาวิชา รวมทั้งหลักสูตรนานาชาติเพื่อการเข้าสู่การแข่งขันกับนานาชาติประเทศ   | +1                | ใช้ได้               |
|        | <b>พันธกิจ</b>  |                   |                      |
| 4      | จัดการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี เพื่อให้บุคคลทุกระดับมีโอกาสเข้าศึกษาวิชาการและวิชาชีพระดับสูงอย่างเสมอภาคกัน  | .8                | ใช้ได้               |
|        | <b>วัตถุประสงค์</b>   |                   |                      |
| 5      | เพื่อสร้างนักวิชาการและวิชาชีพระดับสูงให้มีความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ  | +1                | ใช้ได้               |
|        | <b>เป้าหมาย</b>   |                   |                      |
| 6      | ผลิตนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญระดับสูงให้เพียงพอแก่การศึกษา ค้นคว้าวิจัยให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ให้กับสังคม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ  | +1                | ใช้ได้               |
|        | <b>ด้านที่ 2 องค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา</b>  |                   |                      |
|        | <b>อาคารสถานที่</b>   |                   |                      |
| 1      | บัณฑิตวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนเอง ควรมีพื้นที่และมีอาคารเป็นเอกเทศ ประกอบด้วยห้องดำเนินการดังต่อไปนี้<br><div style="margin-left: 20px;">                     ห้องประชุมใหญ่แบบ Theater meeting hall<br/>                     ห้องเรียนแบบ Theater classroom<br/>                     ห้องเรียนหรือห้องประชุมขนาดเล็ก (Discussion room)<br/>                     ห้อง Internet discovering                 </div> |                   |                      |

| ข้อที่ | ด้านที่วัด   | ผลการวัด<br>(IOC) | ใช้ได้/<br>ใช้ไม่ได้ |
|--------|--|-------------------|----------------------|
| 2      | <p>ห้องเรียนภาษาแบบ Self study</p> <p>ห้องสมุดแบบ E-library</p> <p>ห้องนันทนาการ ประกอบด้วย Fitness, games, snooker</p> <p>ห้องเรียนแบบ Theater classroom ควรเป็นห้องเรียนขนาดใหญ่ เพื่อใช้เสนอผลงานการศึกษาค้นคว้าวิชาการ ประกอบด้วยอุปกรณ์ดังต่อไปนี้</p> <p>เครื่อง Computer ประจำทุกห้องเรียน</p> <p>เครื่องฉายทั้งระบบ VCD และ DVD</p> <p>เครื่องฉาย LCD projector</p> <p>Internet system</p> <p>Tele-conference system</p> | +1                | ใช้ได้               |
| 3      | <p>ห้องเรียนหรือห้องประชุมขนาดเล็ก (Discussion room) ควรประกอบด้วย</p> <p>เครื่อง Computer พร้อมเครื่องฉาย VCD/DVD</p> <p>เครื่องฉาย LCD projector</p> <p>Tele-conference system</p> <p>โต๊ะประจำห้องที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบตามสภาพการใช้งาน</p>  | .8                | ใช้ได้               |
| 4      | <p>ถ้าการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาคำเนินการ โดยคณะวิชาต่าง ๆ เอง ควร</p> <p>ต้องจัดให้มีอาคารเรียนและห้องเรียนตามลักษณะของข้อ 1, 2 และ 3 เช่น</p> <p>ข้างต้น</p>   | .8                | ใช้ได้               |
| 5      | <p>พื้นที่แวดล้อม (Landscape) อาคารบัณฑิตศึกษา ต้องจัดและตกแต่งเพื่อให้เกิด</p> <p>บรรยากาศทางการศึกษาให้นักศึกษาใช้เป็นที่พักผ่อนหรือทางวิชาการ</p>   | .8                | ใช้ได้               |
| 6      | <p><b>บุคลากร</b></p> <p>การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่บัณฑิตวิทยาลัยบริหารจัดการเอง</p> <p>กรรมการดำเนินการประกอบด้วย</p> <p>คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา</p> <p>คณะกรรมการสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย</p> <p>คณะกรรมการประจำสาขาวิชา</p> <p>เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย</p>  | +1                | ใช้ได้               |
| 7      | <p>การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ที่ดำเนินการ โดยคณะวิชาต่าง ๆ กรรมการ</p> <p>ดำเนินการประกอบด้วย</p> <p>คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา</p> <p>คณะกรรมการประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย</p> <p>คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัยประจำคณะต่าง ๆ</p> <p>เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย</p>   | +1                | ใช้ได้               |



| ข้อที่ | ด้านที่วัด  | ผลการวัด<br>(IOC) | ใช้ได้/<br>ใช้ไม่ได้ |
|--------|---|-------------------|----------------------|
| 8      | คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย<br>อธิการบดีเป็นประธานกรรมการ<br>รองอธิการบดีหรือรองอธิการบดีฝ่ายบัณฑิตวิทยาลัยเป็น<br>รองประธานกรรมการ<br>คณบดีจากคณะที่เกี่ยวข้อง ผู้อำนวยการสำนักที่เกี่ยวข้อง<br>ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี เป็นคณะกรรมการ<br>คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นเลขานุการ | .8                | ใช้ได้               |
| 9      | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยควรมาจากการเลือกตั้งจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย<br>เพราะต้องเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยอย่าง<br>กว้างขวาง  | .8                | ใช้ได้               |
| 10     | คณบดีของสาขาวิชาที่เปิดสอนเป็นประธานกรรมการคณะกรรมการบัณฑิต<br>วิทยาลัยประจำคณะ และเป็นผู้คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเป็นอาจารย์<br>บัณฑิตศึกษาเป็นคณะกรรมการจัดการเรียนการสอนประจำสาขาที่เปิดสอน   | +1                | ใช้ได้               |
| 11     | อาจารย์บัณฑิตศึกษาต้องมีคุณสมบัติตรงตามข้อกำหนดของสำนักงาน<br>คณะกรรมการการอุดมศึกษา ทั้งเป็นผู้สอนและผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ทุก<br>ประการ   | +1                | ใช้ได้               |
| 12     | อาจารย์บัณฑิตศึกษาจะต้องมีผลงานการวิจัยตรงตามสาขาวิชาที่สอนอย่างน้อย<br>1 เรื่อง ที่นอกเหนือไปจากการทำวิทยานิพนธ์เพื่อสำเร็จการศึกษา  | +1                | ใช้ได้               |
| 13     | เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานจะต้องมีคุณสมบัติตรงตามความประสงค์ของ<br>คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัยกำหนด เพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความ<br>ต้องการ  | +1                | ใช้ได้               |
|        | <b>หลักสูตร</b>   |                   |                      |
| 14     | นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร โดยยึด<br>มาตรฐานตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  | -1                | ใช้ได้               |
| 15     | การพัฒนาหลักสูตรแต่ละหลักสูตรต้องมีความทันสมัยกับความ<br>เปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ค่านิยม และความเปลี่ยนแปลงของสังคม   | +1                | ใช้ได้               |
| 16     | หลักสูตรที่เปิดสอนต้องมีหลากหลายรูปแบบ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคล<br>หลากหลายอาชีพ หลากหลายสถานภาพ เข้าศึกษาได้อย่างกว้างขวางและเสมอ<br>ภาคทั่วกัน  | +1                | ใช้ได้               |
| 17     | ใช้ทรัพยากรท้องถิ่น ทั้งทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรทางวิชาการเป็นแหล่ง<br>ศึกษาค้นคว้าและฝึกประสบการณ์ของนักศึกษา   | +1                | ใช้ได้               |
| 18     | จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์โดยการ ไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้อง<br>กับสาขาวิชาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ  | +1                | ใช้ได้               |

| ข้อที่ | ด้านที่วัด  | ผลการวัด (IOC) | ใช้ได้/ใช้ไม่ได้ |
|--------|---|----------------|------------------|
| 19     | เปิดหลักสูตรนานาชาติเพื่อพัฒนาสถาบันเข้าสู่ความเป็นสากลและสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ สามารถแข่งขันกับนานาชาติประเทศ   | .8             | ใช้ได้           |
| 20     | <b>กลุ่มวิชาที่เปิดสอน</b><br>บัณฑิตวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องเปิดสอนให้ได้ทั้ง 5 กลุ่มวิชา แต่ให้เน้นการเปิดสอนในกลุ่มเฉพาะทางที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง  | .8             | ใช้ได้           |
| 21     | ควรเลือกเปิดสอน โดยมีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ โดยเลือกเปิดสอนเฉพาะกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี  | .6             | ใช้ได้           |
| 22     | สาขาวิชาที่มีการเปิดสอนในมหาวิทยาลัยอื่น ๆ อยู่แล้ว ไม่ควรเปิดซ้ำซ้อน แต่ควรมีโครงการเปิดสอนสาขาวิชาใหม่ให้เป็นไปตามความต้องการของสังคมและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ   | .6             | ใช้ได้           |
| 23     | กลุ่มวิชาที่เปิดสอนใหม่ควรเลือกกลุ่มวิชาเน้นการเปิดหลักสูตรนานาชาติ เพื่อมุ่งเป้าหมายไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล สามารถแข่งขันในระดับนานาชาติประเทศได้   | .8             | ใช้ได้           |
| 24     | บัณฑิตวิทยาลัยต้องสนับสนุนให้คณะวิชาเปิดสอนสาขาวิชาที่หลากหลายได้ครบทั้ง 5 กลุ่มวิชา เพื่อตอบสนองผู้เรียนที่มีหลากหลาย  | .6             | ใช้ได้           |
|        | <b>ด้านที่ 3 การบริหารจัดการ</b><br><b>รูปแบบการบริหารจัดการ</b>  |                |                  |
| *1     | การจัดการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ควรเป็นหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัย ดำเนินการทั้งหมด จึงควรรวมศักยภาพของมหาวิทยาลัยมาร่วมจัดตั้งเป็นศูนย์ดำเนินการบัณฑิตศึกษาตามรูปแบบที่ 1   | 0              | ใช้ไม่ได้        |
| 2      | เพื่อส่งเสริมให้คณะวิชาได้เติบโตทางวิชาการ ทั้งระดับปริญญาตรี โท และเอก จึงควรกระจายอำนาจให้คณะวิชาต่าง ๆ จัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาเอง ตามรูปแบบที่ 2   | +1             | ใช้ได้           |
| *3     | การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในยุคปัจจุบัน ควรเน้นให้ผู้เรียนศึกษาด้วยตนเองจากเอกสารตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัย และค้นคว้าจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จึงควรจัดการศึกษาในรูปแบบที่ 3   | .2             | ใช้ไม่ได้        |
| *4     | การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในยุคเทคโนโลยีก้าวหน้าในปัจจุบัน ผู้เรียนไม่ต้องอาศัยตำราจากมหาวิทยาลัย แต่สามารถสืบค้นได้โดย Website ทาง Internet จากศูนย์วิทยบริการของมหาวิทยาลัย และแหล่งอื่น ๆ จึงควรจัดการศึกษาในรูปแบบที่ 4 | 2              | ใช้ไม่ได้        |

| ข้อที่ | ด้านที่วัด   | ผลการวัด<br>(IOC) | ใช้ได้/<br>ใช้ไม่ได้ |
|--------|--|-------------------|----------------------|
| 5      | <b>การบริหารบุคคล</b><br>การบริหารบุคคล ควรประกอบด้วยบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้<br>ฝ่ายธุรการ<br>ฝ่ายการคลังและพัสดุ<br>ฝ่ายวิชาการ<br>ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ<br>ฝ่ายกิจการพิเศษ                  | +1                | ใช้ได้               |
| 6      | <b>ฝ่ายธุรการ ควรประกอบด้วย</b><br>งานสารบรรณ<br>งานเจ้าหน้าที่<br>งานการประชุม<br>งานอาคารสถานที่<br>งานประชุมสัมมนา<br>งานสวัสดิการ  | .8                | ใช้ได้               |
| 7      | <b>ฝ่ายการคลังและพัสดุ ประกอบด้วย</b><br>งานการเงินการบัญชี<br>งานพัสดุ<br>งานงบประมาณ<br>งานจัดซื้อจัดจ้าง  | +1                | ใช้ได้               |
| 8      | <b>ฝ่ายวิชาการ</b><br>งานพัฒนาหลักสูตร<br>งานประเมินผลการเรียนการสอน<br>งานประเมินอาจารย์ผู้สอน<br>งานประเมินผลมหำบัณฑิต<br>งานจัดทำคู่มือการประเมินภายใน-ภายนอก<br>งานจัดทำศูนย์ข้อมูลบัณฑิตศึกษา | +1                | ใช้ได้               |
| 9      | <b>ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ประกอบด้วย</b><br>งานบริการสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอน<br>งานห้องสมุด<br>งานวิจัยและบริการวิชาการชุมชน<br>งานห้องบริการคอมพิวเตอร์<br>งานตรวจสอบมาตรฐานบัณฑิตศึกษา    | .8                | ใช้ได้               |

| ข้อที่ | ด้านที่วัด   | ผลการวัด (IOC) | ใช้ได้/ใช้ไม่ได้ |
|--------|--|----------------|------------------|
| 10     | ฝ่ายกิจการพิเศษ ประกอบด้วย<br>งานประชาสัมพันธ์<br>งานรับสมัครและคัดเลือก<br>งานปฐมนิเทศ/ปัจฉิมนิเทศ<br>งานโครงการร่วมมือ<br>งานวิเทศสัมพันธ์<br>งานกิจกรรมนักศึกษา | +1             | ใช้ได้           |
| *11    | การบริหารทรัพยากร<br>ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการบัณฑิตศึกษาควรเป็นทรัพยากรของหน่วยงาน<br>บัณฑิตวิทยาลัยเองทั้งหมด   | .4             | ใช้ไม่ได้        |
| 12     | ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการบัณฑิตศึกษา ส่วนหนึ่งเป็นของหน่วยงาน<br>บัณฑิตวิทยาลัย อีกส่วนหนึ่งอาจเป็นของหน่วยงานภายใน ด้วยการ<br>ประสานงานการใช้ร่วมกัน           | +1             | ใช้ได้           |
| 13     | ใช้ทรัพยากรบุคคลในท้องถิ่นเป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้และมาเป็นผู้มีส่วนร่วม<br>การจัดการบัณฑิตศึกษา  | +1             | ใช้ได้           |
| 14     | ใช้แหล่งทรัพยากรในท้องถิ่นและท้องถิ่นใกล้เคียงเป็นแหล่งศึกษา ค้นคว้า<br>และฝึกประสบการณ์ให้กับนักศึกษา   | +1             | ใช้ได้           |
| 15     | สร้างระบบเครือข่ายการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งภายในสถาบันและนอกสถาบัน   | +1             | ใช้ได้           |
| *16    | การบริหารวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งเป็นการจัดการศึกษาระดับสูง ควรเป็น<br>หน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยบริหารจัดการเอง  | .2             | ใช้ไม่ได้        |
| 17     | การบริหารวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาควรมอบหน้าที่ให้คณะวิชาต่าง ๆ<br>ดำเนินการเอง เพราะเป็นการปฏิบัติที่ตรงศาสตร์และเติบโตทางวิชาการของ<br>คณะวิชาต่าง ๆ ด้วย          | +1             | ใช้ได้           |
| 18     | กำหนดให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทุกคนทำวิจัยเพื่อการสำเร็จการศึกษา เพื่อ<br>สร้างนักวิชาการและนักวิจัยให้กับสังคม  | +1             | ใช้ได้           |
| 19     | การบริหารวิชาการของสาขาวิชาใด ควรมอบหมายให้คณะกรรมการจาก<br>สาขาวิชาในสาขานั้นดำเนินการ  | +1             | ใช้ได้           |
| 20     | ถ้าเป็น โครงการพิเศษหรือสหสาขาวิชาที่ไม่สังกัดในคณะใด บัณฑิตวิทยาลัย<br>ต้องดำเนินการเอง โดยแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมจากคณะต่าง ๆ ให้ร่วมบริหาร<br>จัดการ             | +1             | ใช้ได้           |
| 21     | งบประมาณ<br>บัณฑิตวิทยาลัยควรได้รับงบประมาณแผ่นดินเพื่อช่วยให้การดำเนินการจัด<br>การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามุ่งบรรลุเป้าหมายได้อย่างคล่องตัว                         | +1             | ใช้ได้           |

| ข้อที่                                  | ด้านที่วัด   | ผลการวัด (IOC) | ใช้ได้/ใช้ไม่ได้ |
|---|--|----------------|------------------|
| 22                                      | นอกจากจะได้รับงบประมาณแผ่นดินแล้ว มหาวิทยาลัยควรจัดสรรงบรายได้ให้บัณฑิตวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ   | +1             | ใช้ได้           |
| 23                                      | บัณฑิตวิทยาลัยควรมีโครงการร่วมกับสมาคมศิษย์เก่า และหน่วยงานเอกชนร่วมหารายได้เป็นกองทุนอุดหนุนการดำเนินการกิจการบัณฑิตศึกษา   | +1             | ใช้ได้           |
| 24                                      | บัณฑิตวิทยาลัยควรหารายได้ให้กับตนเอง โดยการรับทำงานวิจัยและจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น การจัดฝึกอบรม การจัดสัมมนา การจัดประชุม โดยเก็บค่าธรรมเนียม และค่าลงทะเบียน               | +1             | ใช้ได้           |
| <b>ด้านที่ 4 การพัฒนาบุคลากร</b>        |  |                |                  |
| 1                                       | สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าฝึกอบรม สัมมนา เกี่ยวกับงานบัณฑิตศึกษา เพื่อเพิ่มทักษะและประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น  | +1             | ใช้ได้           |
| 2                                       | สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานไปศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์การพัฒนางานบัณฑิตศึกษา                                   | .8             | ใช้ได้           |
| 3                                       | จัดฝึกอบรมทักษะการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แก่อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน   | .6             | ใช้ได้           |
| 4                                       | อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษาควรสร้างทักษะและพัฒนาตนเองโดยทำวิจัยอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง  | +1             | ใช้ได้           |
| 5                                       | บัณฑิตวิทยาลัยควรทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์ เพื่อให้ได้รับคุณวุฒิที่สูงขึ้น โดยจัดหลักสูตรพิเศษเองหรือจัดโครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยภายในหรือต่างประเทศ รองรับ โครงการเปิดสอนเพิ่ม | .8             | ใช้ได้           |
| 6                                       | จัดกิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจการทำงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ  | .8             | ใช้ได้           |
| <b>ด้านที่ 5 การวิจัยของบัณฑิตศึกษา</b> |  |                |                  |
| 1                                       | กำหนดให้มีการทำวิทยานิพนธ์ทุกหลักสูตร ในระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อวางพื้นฐานการเป็นนักวิชาการและนักวิจัยให้นักศึกษา  | +1             | ใช้ได้           |
| 2                                       | จัดฝึกอบรมเพื่อเสริมความรู้ด้านการวิจัยระดับต้นและระดับกลางแก่นักศึกษาและผู้สนใจ เพื่อสร้างนักวิจัยรุ่นใหม่ให้กับสถาบันและท้องถิ่น   | .8             | ใช้ได้           |
| 3                                       | เปิดโอกาสให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีส่วนในการตั้งโจทย์วิจัยเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาท้องถิ่น   | +1             | ใช้ได้           |
| 4                                       | จัดตั้งศูนย์วิจัยบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยนำการวิจัยไปมีส่วนช่วยฟื้นฟูและอนุรักษ์ภูมิปัญญาชาวบ้าน  | .8             | ใช้ได้           |
| 5                                       | ตั้งงบประมาณเพื่อส่งเสริมการวิจัยท้องถิ่นแก่นักศึกษาเพื่อยกระดับการดำเนินการชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชน  | .8             | ใช้ได้           |

| ข้อที่                                  | ด้านที่วัด   | ผลการวัด (IOC) | ใช้ได้/ใช้ไม่ได้ |
|---|--|----------------|------------------|
| 6                                       | ส่งเสริมนักศึกษาทำการศึกษาวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น สังคม และประเทศ  | +1             | ใช้ได้           |
| 7                                       | จัดประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การวิจัยของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งระดับประเทศและระดับนานาชาติ  | +1             | ใช้ได้           |
| 8                                       | ประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัย โดยรวบรวมเผยแพร่ในรูปแบบวารสารและระบบสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ พร้อมการประกาศผลงานวิจัยดีเด่นในรอบปี                                   | +1             | ใช้ได้           |
| <b>ด้านที่ 6 การให้บริการทางวิชาการ</b> |  |                |                  |
| 1                                       | เป็นศูนย์ฝึกอบรมวิชาการและวิชาชีพระดับสูงเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรของรัฐและเอกชน   | .8             | ใช้ได้           |
| *2                                      | ประสานกับศูนย์ภาษาให้การบริการฝึกอบรมภาษาอังกฤษเพื่อสอบ TOEFL และ IELTS แก่อาจารย์หรือบุคคลในชุมชนที่ประสงค์จะศึกษาต่อระดับปริญญาเอกหรือศึกษาต่อต่างประเทศ | .4             | ใช้ไม่ได้        |
| 3                                       | จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและการนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ   | .8             | ใช้ได้           |
| 4                                       | เผยแพร่ผลงานการวิจัยสู่ชุมชนเพื่อนำและผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับภูมิปัญญาชาวบ้านให้เกิดประโยชน์ในการประกอบอาชีพ  | +1             | ใช้ได้           |
| 5                                       | จัดฝึกอบรมหลักการและวิธีการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับอาจารย์ที่สอนระดับบัณฑิตศึกษา  | .8             | ใช้ได้           |
| 6                                       | เป็นศูนย์ให้บริการการศึกษาค้นคว้างานวิจัยและบริการสืบค้นข้อมูลทางวิชาการแก่นักศึกษาและผู้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั่วไป  | +1             | ใช้ได้           |
| <b>ด้านที่ 7 หลักสูตรนานาชาติ</b>       |  |                |                  |
| 1                                       | เปิดหลักสูตรนานาชาติสำหรับนักศึกษาไทยและต่างชาติ เพื่อนำสถาบันเข้าสู่ความเป็นสากล สามารถแข่งขันกับนานาชาติ   | .8             | ใช้ได้           |
| 2                                       | เปิดหลักสูตร Regional Studies ระดับบัณฑิตศึกษาภายใต้โครงการร่วมมือและแลกเปลี่ยนในกลุ่มประเทศ South East Asian Countries                                    | .8             | ใช้ได้           |
| 3                                       | ใช้บัณฑิตวิทยาลัยควรเป็นศูนย์กลาง การผลิตบัณฑิตศึกษาในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ในกลุ่มประเทศเอเชีย   | .8             | ใช้ได้           |
| 4                                       | เปิดหลักสูตรทางด้านธุรกิจระดับบัณฑิตศึกษาโดยใช้ภาษาที่มีบทบาทในประเทศเอเชีย และนานาชาติ เช่น ภาษาจีน ญี่ปุ่น ภาษาอังกฤษ                                    | .8             | ใช้ได้           |
| 5                                       | เปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอก โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางเพื่อพัฒนาอาจารย์ในสถาบันหรือสถาบันใกล้เคียง ภายใต้โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศ        | .8             | ใช้ได้           |

| ข้อที่ | ด้านที่วัด  | ผลการวัด (IOC) | ใช้ได้/ใช้ไม่ได้ |
|--------|---|----------------|------------------|
|        | <b>ด้านที่ 8 งานส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม</b>  |                |                  |
| 1      | กำหนดกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมและทางศาสนาไว้ในแผนกิจกรรม นักศึกษาตลอดปี  | .8             | ใช้ได้           |
| *2     | กำหนดให้มีรายวิชาการเรียนรู้และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นไว้ในหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  | .2             | ใช้ไม่ได้        |
| 3      | สนับสนุนนักศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อเชิญชวนให้คนไทยนิยมใช้ผลิตภัณฑ์ไทย เช่น ผ้าไหมไทย สินค้าไทย และอาหารไทย  | .6             | ใช้ได้           |
| *4     | สนับสนุนนักศึกษาจัดนิทรรศการสินค้าท้องถิ่นหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อกระตุ้นให้ชาวไทยและชาวต่างประเทศได้เห็นฝีมือการประดิษฐ์และงานศิลปหัตถกรรมไทย กลับมานิยมผลิตภัณฑ์ของท้องถิ่นไทย | .4             | ใช้ไม่ได้        |
| *5     | จัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวิจัยเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ให้กับนักศึกษาและอาจารย์   | .4             | ใช้ไม่ได้        |
|        | <b>ด้านที่ 9 การประกันคุณภาพ</b>  |                |                  |
| 1      | หลักสูตรทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนได้ผ่านการพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาทุกประการ   | +1             | ใช้ได้           |
| 2      | กำหนดเกณฑ์คุณภาพอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา โดยนอกจากจะผ่านเกณฑ์ตามกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแล้ว ยังต้องมีผลงานการวิจัยตรงกับสาขาวิชาที่สอนด้วย                        | +1             | ใช้ได้           |
| 3      | มีการประเมินอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษาหลังจบภาคการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพต่อไป   | +1             | ใช้ได้           |
| 4      | ติดตามประเมินผลมหาบัณฑิตและคณาจารย์บัณฑิตจากหน่วยงานที่ใช้บริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  | +1             | ใช้ได้           |
| 5      | บัณฑิตวิทยาลัยมีคู่มือประกันคุณภาพเป็นหลักประกันว่าจะสามารถปฏิบัติภารกิจตามนั้น ให้เกิดคุณภาพได้  | +1             | ใช้ได้           |
| 6      | มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพอย่างเคร่งครัด และรักษาสิ่งที่ดีไว้ต่อไป   | +1             | ใช้ได้           |
|        | <b>ด้านที่ 10 ความเป็นเลิศทางวิชาการ</b>  |                |                  |
| 1      | กระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงานรับผิดชอบร่วมกัน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละงานไว้ชัดเจน  | +1             | ใช้ได้           |
| 2      | ปรับกลยุทธ์และพัฒนาวัตถุประสงค์ให้ทันกับเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องความเป็นจริงของสังคม   | +1             | ใช้ได้           |
| 3      | กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้เรียนและศึกษาความต้องการของกลุ่มนั้นมาเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน  | .6             | ใช้ได้           |

| ข้อที่ | ด้านที่วัด   | ผลการวัด (IOC) | ใช้ได้/ใช้ไม่ได้ |
|--------|--|----------------|------------------|
| 4      | พัฒนาบุคลากร โดยให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ตามสังคมนิยมยุคใหม่ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน                  | +1             | ใช้ได้           |
| 5      | เน้นการผลิตนักวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และสร้างผลงานทางวิชาการ   | .8             | ใช้ได้           |
| 6      | เปิดหลักสูตรนานาชาติ เพื่อพัฒนาสถาบันสู่ความเป็นสากลแข่งขันกับนานาชาติ   | .6             | ใช้ได้           |
| 7      | วิเคราะห์ผลการบริหารจัดการ ในปีที่ผ่านมา เพื่อค้นหาข้อดีและข้อบกพร่อง นำไปปรับปรุงแก้ไขให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ | +1             | ใช้ได้           |

**หมายเหตุ**      **ใช้ได้**      คือ ข้อความที่บอกว่าผลการหาคุณภาพของเครื่องมือในข้อนี้มีค่ามากกว่า 0.50 ขึ้นไป ซึ่งมีผลทำให้เครื่องมือมีความตรงเนื้อหา สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลได้

**ใช้ไม่ได้**      คือ ข้อความที่บอกว่าผลการหาคุณภาพของเครื่องมือมีค่าต่ำกว่า 0.5 ลงมา ซึ่งจะต้องนำไปปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้มีคุณภาพดีขึ้น จึงนำไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป โดยมีเครื่องหมาย + อยู่หน้าข้อนั้น



## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

| ชื่อ - นามสกุล                | ตำแหน่ง        | วุฒิการศึกษา   | ตำแหน่ง   |
|-------------------------------|----------------|--|---|
| 1. นายสงวน ช่างฉัตร           | รองศาสตราจารย์ | M.S.E. (Ed. Planning)                                    | อดีตรองอธิการบดี<br>ฝ่ายวางแผนและ<br>พัฒนา มหาวิทยาลัย<br>ราชภัฏพิบูลสงคราม |
| 2. นางสาวอุไรวรรณ วิจารณ์กุล  | รองศาสตราจารย์ | Ph.D.<br>(Biological Science<br>Modern Micro<br>Biology) | ผู้อำนวยการ<br>สำนักวิจัยและบริการ<br>วิชาการ                               |
| 3. นางสาวนงคราญ กาญจนประเสริฐ | รองศาสตราจารย์ | วท.ด.<br>ปฐพีวิทยา                                       | อดีตรองหัวหน้าคณะ<br>วิชามนุษยศาสตร์<br>และสังคมศาสตร์                      |
| 4. นางวิราพร พงษ์อาจารย์      | รองศาสตราจารย์ | กศ.ม. (วัดผล<br>การศึกษา)                                | หัวหน้าโปรแกรม<br>การวัดผลการศึกษา  |
| 5. นายสุขแก้ว คำสอน           | รองศาสตราจารย์ | กศ.ด. (การ<br>ทดสอบและ<br>การวัดผล<br>การศึกษา)          | อาจารย์ประจำสาขา<br>การบริหารการศึกษา<br>ครุศาสตรมหาบัณฑิต                  |

## ภาคผนวก ง

การเปรียบเทียบ (t-test) ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย  
ของกลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

**การเปรียบเทียบ (t-test) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ  
ของกลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของ 2 กลุ่มมีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 67 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย ระหว่างผู้บริหารกลุ่ม  
มหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| ทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t       |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|-------------|
|  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |             |
| <b>ปรัชญา</b>  |                |             |                |             |             |
| 1 ประสานงานการผลิตนักวิชาการและนักวิชาชีพ<br>ระดับสูงกับคณะวิชาเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ<br>ประเทศ  | 4.32           | 0.91        | 4.42           | 0.79        | -0.63       |
| <b>นโยบาย</b>  |                |             |                |             |             |
| 2 สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการให้มหาวิทยาลัย โดย<br>เน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ช่วยแก้ปัญหา<br>และพัฒนาสังคม                         | 4.68           | 0.56        | 4.62           | 0.66        | 0.54        |
| 3 เปิดสอนหลากหลายสาขาวิชา รวมทั้งหลักสูตร<br>นานาชาติเพื่อการเข้าสู่งานแข่งขันกับนานาชาติ  | 4.14           | 0.85        | 4.10           | 0.91        | 0.25        |
| <b>พันธกิจ</b>   |                |             |                |             |             |
| 4 จัดการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี เพื่อให้บุคคล<br>ทุกระดับมีโอกาสเข้าศึกษาวิชาการและวิชาชีพ<br>ระดับสูงอย่างเสมอภาคกัน                       | 4.27           | 0.76        | 4.51           | 0.59        | -1.82       |
| <b>วัตถุประสงค์</b>  |                |             |                |             |             |
| 5 เพื่อสร้างนักวิชาการและวิชาชีพระดับสูงให้มี<br>ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมให้<br>สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ               | 4.66           | 0.53        | 4.52           | 0.69        | 1.14        |
| <b>เป้าหมาย</b>  |                |             |                |             |             |
| 6 ผลิตนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญระดับสูงให้เพียงพอ<br>แก่การศึกษา ค้นคว้าวิจัยให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ให้กับ<br>สังคม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ | 4.70           | 0.59        | 4.42           | 0.81        | 2.29*       |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.46</b>    | <b>0.47</b> | <b>4.43</b>    | <b>0.55</b> | <b>0.32</b> |

\*  $p < 0.05$

จากตารางที่ 67 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัยในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐมีความคิดเห็นในข้อผลิตนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญระดับสูงให้เพียงพอแก่การศึกษา ค้นคว้าวิจัยให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ให้กับสังคมเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ มากกว่ากลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏและแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 68 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา เรื่อง อาคารสถานที่ ระหว่างผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| อาคารสถานที่  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |      | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |      | ค่า t  |
|---|----------------|------|----------------|------|--------|
|   | $\bar{X}$      | S.D. | $\bar{X}$      | S.D. |        |
| 1 บัณฑิตวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนเอง ควรมีพื้นที่ และมีอาคารเป็นเอกเทศ ประกอบด้วยห้องดำเนินการ ดังต่อไปนี้<br>ห้องประชุมใหญ่แบบ Theater meeting hall<br>ห้องเรียนแบบ Theater classroom<br>ห้องเรียนหรือห้องประชุมขนาดเล็ก (Discussion room)<br>ห้อง Internet discovering<br>ห้องกรเรียนภาษาแบบ Self study<br>ห้องสมุดแบบ E-library<br>ห้องนันทนาการ ประกอบด้วย Fitness, games, snooker | 4.09           | 1.10 | 4.21           | 1.07 | -0.616 |
| 2 ห้องเรียนแบบ Theater classroom ควรเป็นห้องเรียน ขนาดใหญ่ เพื่อใช้เสนอผลงานการศึกษา ค้นคว้า วิชาการ ประกอบด้วยอุปกรณ์ดังต่อไปนี้<br>เครื่อง Computer ประจำทุกห้องเรียน<br>เครื่องฉายทั้งระบบ VCD และ DVD<br>เครื่องฉาย LCD projector<br>Internet system<br>Tele-conference system  | 4.14           | 1.03 | 4.32           | 0.95 | -1.02  |
| 3 ห้องเรียนหรือห้องประชุมขนาดเล็ก (Discussion room) ควรประกอบด้วย<br>เครื่อง Computer พร้อมเครื่องฉาย VCD/DVD<br>เครื่องฉาย LCD projector<br>Tele-conference system<br>โต๊ะประจำห้องที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบตามสภาพ การใช้งาน   | 4.23           | 0.94 | 4.43           | 0.85 | -1.22  |

| อาคารสถานที่  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|---|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|   | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 4 ถ้าการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาดำเนินการโดยคณะวิชาต่าง ๆ เอง ควรต้องจัดให้มีอาคารเรียนและห้องเรียนตามลักษณะของข้อ 1, 2 และ 3 เช่นข้างต้น  | 3.91           | 1.03        | 4.08           | 0.93        | -0.97        |
| 5 พื้นที่แวดล้อม (Landscape) อาคารบัณฑิตศึกษาต้องจัดและตกแต่งเพื่อให้เกิดบรรยากาศทางการศึกษาให้นักศึกษาใช้เป็นที่สังสรรค์ปรีกษาหรือทางวิชาการ | 4.00           | 0.94        | 4.40           | 0.84        | -2.49**      |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>4.07</b>    | <b>0.70</b> | <b>4.29</b>    | <b>0.68</b> | <b>-1.69</b> |

\*\*  $p < 0.01$

จากตารางที่ 68 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐกับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา เรื่อง อาคารสถานที่ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความคิดเห็นในข้อ พื้นที่แวดล้อม (Landscape) อาคารบัณฑิตศึกษาต้องจัดและตกแต่งเพื่อให้เกิดบรรยากาศทางการศึกษาให้นักศึกษาใช้เป็นที่สังสรรค์ปรีกษาหรือทางวิชาการมากกว่ากลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 69 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา เรื่อง บุคลากร  
ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| บุคลากร  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |      | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |      | ค่า t |
|--|----------------|------|----------------|------|-------|
|  | $\bar{X}$      | S.D. | $\bar{X}$      | S.D. |       |
| 6 การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่บัณฑิตวิทยาลัยบริหารจัดการเอง กรรมการดำเนินการประกอบด้วย<br>คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา<br>คณะกรรมการสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย<br>คณะกรรมการประจำสาขาวิชา<br>เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  | 4.36           | 0.84 | 4.54           | 0.84 | -1.10 |
| 7 การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ที่ดำเนินการโดยคณะวิชาต่าง ๆ กรรมการดำเนินการประกอบด้วย<br>คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา<br>คณะกรรมการประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย<br>คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัยประจำคณะต่าง ๆ<br>เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย                                       | 4.14           | 1.00 | 4.26           | 1.11 | -0.63 |
| 8 คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย<br>อธิการบดีเป็นประธานกรรมการ<br>รองอธิการบดีหรือรองอธิการบดีฝ่ายบัณฑิตวิทยาลัยเป็นรองประธานกรรมการ<br>คณบดีจากคณะที่เกี่ยวข้อง ผู้อำนวยการสำนักที่เกี่ยวข้อง ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี เป็น<br>คณะกรรมการ<br>คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นเลขานุการ | 3.95           | 1.20 | 4.27           | 1.01 | -1.59 |
| 9 คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยควรมาจากการเลือกตั้งจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย เพราะต้องเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยอย่างกว้างขวาง  | 3.91           | 1.25 | 3.39           | 1.43 | 2.02* |

| บุคลากร  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t       |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|-------------|
|  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |             |
| 10 คณบดีของสาขาวิชาที่เปิดสอนเป็นประจำ<br>กรรมการคณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัยประจำคณะ<br>และเป็นผู้คัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเป็นอาจารย์<br>บัณฑิตศึกษาเป็นคณะกรรมการจัดการเรียนการ<br>สอนประจำสาขาที่เปิดสอน | 4.25           | 0.84        | 3.93           | 1.10        | 1.70        |
| 11 อาจารย์บัณฑิตศึกษาต้องมีคุณสมบัติตรงตาม<br>ข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการการ<br>อุดมศึกษา ทั้งเป็นผู้สอนและผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์<br>ทุกประการ   | 4.61           | 0.65        | 4.63           | 0.60        | -0.15       |
| 12 อาจารย์บัณฑิตศึกษาจะต้องมีผลงานการวิจัยตรง<br>ตามสาขาวิชาที่สอนอย่างน้อย 1 เรื่อง ที่<br>นอกเหนือไปจากการทำวิทยานิพนธ์เพื่อสำเร็จ<br>การศึกษา   | 4.34           | 0.91        | 4.55           | 0.72        | -1.40       |
| 13 เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานจะต้องมีคุณสมบัติตรง<br>ตามความประสงค์ของคณะกรรมการบัณฑิต<br>วิทยาลัยกำหนด เพื่อจะได้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามความ<br>ต้องการ  | 4.16           | 0.99        | 4.46           | 0.65        | -1.85       |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.21</b>    | <b>0.58</b> | <b>4.25</b>    | <b>0.52</b> | <b>0.38</b> |

\*  $p < 0.05$

จากตารางที่ 69 พบว่า ความเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา เรื่อง บุคลากร ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐให้ความเห็นในข้อ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยควรมาจากการเลือกตั้งจากคณาจารย์ของมหาวิทยาลัย เพราะต้องเป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับจากคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยอย่างกว้างขวาง มากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 70 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา เรื่อง หลักสูตร ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐกับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| หลักสูตร  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t          |
|---|----------------|-------------|----------------|-------------|----------------|
|   | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |                |
| 14 นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรโดยยึดมาตรฐานตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา                  | 4.07           | 1.04        | 4.61           | 0.62        | -3.14**        |
| 15 การพัฒนาหลักสูตรแต่ละหลักสูตรต้องมีความทันสมัยกับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ค่านิยม และความเปลี่ยนแปลงของสังคม                        | 4.59           | 0.69        | 4.83           | 0.46        | -2.09**        |
| 16 หลักสูตรที่เปิดสอนต้องมีหลากหลายรูปแบบ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลหลากหลายอาชีพ หลากหลายสถานภาพ เข้าศึกษาได้อย่างกว้างขวางและเสมอภาคทั่วกัน | 4.09           | 1.03        | 4.63           | 0.65        | -3.15**        |
| 17 ใช้ทรัพยากรท้องถิ่น ทั้งทรัพยากรบุคคล และ ทรัพยากรทางวิชาการเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าและฝึกประสบการณ์ของนักศึกษา                           | 4.36           | 0.78        | 4.79           | 0.49        | -3.26**        |
| 18 จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อสร้างวิสัยทัศน์โดยการไปศึกษาดูงานที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ                      | 4.09           | 0.91        | 4.58           | 0.62        | -3.60**        |
| 19 เปิดหลักสูตรนานาชาติเพื่อพัฒนาสถาบันเข้าสู่ความเป็นสากลและสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ สามารถแข่งขันกับนานาชาติประเทศ                  | 4.25           | 0.81        | 4.11           | 0.92        | 0.86           |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>4.24</b>    | <b>0.61</b> | <b>4.59</b>    | <b>0.42</b> | <b>-3.38**</b> |

\*\*  $p < 0.01$

จากตารางที่ 70 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา เรื่องหลักสูตร ในภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในเรื่องเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติเพื่อพัฒนาสถาบันเข้าสู่ความเป็นสากลและสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ สามารถแข่งขันกับนานาชาติประเทศ ส่วนข้ออื่น ๆ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ตารางที่ 71 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา เรื่อง กลุ่มวิชา  
ที่เปิดสอนระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| กลุ่มวิชาที่เปิดสอน  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t       |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|-------------|
|  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |             |
| 20 บัณฑิตวิทยาลัยไม่จำเป็นต้องเปิดสอนให้ได้ทั้ง 5<br>กลุ่มวิชา แต่ให้เน้นการเปิดสอนในกลุ่มเฉพาะทางที่<br>เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง   | 4.52           | 0.66        | 4.65           | 0.74        | -0.99       |
| 21 ควรเลือกเปิดสอนโดยมีเป้าหมายเพื่อตอบสนอง<br>ความต้องการของประเทศ โดยเลือกเปิดสอนเฉพาะ<br>กลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มวิทยาศาสตร์และ<br>เทคโนโลยี                                       | 3.14           | 1.13        | 3.11           | 1.30        | 0.13        |
| 22 สาขาวิชาที่มีการเปิดสอนในมหาวิทยาลัยอื่น ๆ อยู่<br>แล้ว ไม่ควรเปิดซ้ำซ้อน แต่ควรมีโครงการเปิดสอน<br>สาขาวิชาใหม่ให้เป็นไปตามความต้องการของสังคม<br>และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ | 3.43           | 1.17        | 3.64           | 1.15        | -0.98       |
| 23 กลุ่มวิชาที่เปิดสอนใหม่ควรเลือกกลุ่มวิชาเน้นการ<br>เปิดหลักสูตรนานาชาติ เพื่อมุ่งเป้าหมายไปสู่การ<br>เป็นมหาวิทยาลัยระดับสากล สามารถแข่งขันใน<br>ระดับนานาชาติได้                         | 3.55           | 1.09        | 3.24           | 1.04        | 1.57        |
| 24 บัณฑิตวิทยาลัยต้องสนับสนุนให้คณะวิชาเปิดสอน<br>สาขาวิชาที่หลากหลายได้ครบทั้ง 5 กลุ่มวิชา เพื่อ<br>ตอบสนองผู้เรียนที่หลากหลาย  | 3.61           | 1.13        | 3.56           | 1.10        | 0.29        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>3.65</b>    | <b>0.67</b> | <b>3.64</b>    | <b>0.64</b> | <b>0.08</b> |

จากตารางที่ 71 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหาร  
กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา เรื่อง กลุ่มวิชาที่เปิดสอน โดย  
ภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 72 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษาทุกเรื่อง  
ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| เรื่อง  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |      | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |      | ค่า t   |
|---|----------------|------|----------------|------|---------|
|   | $\bar{X}$      | S.D. | $\bar{X}$      | S.D. |         |
| 1 อาคารสถานที่                                    | 4.07           | 0.70 | 4.29           | 0.68 | -1.69   |
| 2 บุคลากร   | 4.21           | 0.58 | 4.25           | 0.52 | 0.38    |
| 3 หลักสูตร  | 4.24           | 0.61 | 4.59           | 0.42 | -3.38** |
| 4 กลุ่มวิชาที่เปิดสอน                             | 3.65           | 0.67 | 3.64           | 0.64 | 0.08    |
| รวมเฉลี่ยองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษาทุกเรื่อง | 4.04           | 0.46 | 4.21           | 0.38 | -1.86   |

\*\*  $p < 0.01$

จากตารางที่ 72 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านองค์ประกอบการเปิดสอนบัณฑิตศึกษา ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายเรื่องพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐให้ความคิดเห็นในเรื่องหลักสูตรมากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรื่องอื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 73 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการบริหารจัดการ เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการ  
ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| รูปแบบการบริหารจัดการ   | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|---|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|   | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 1 การจัดการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี ควรเป็นหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการทั้งหมด จึงควรรวมศักยภาพของมหาวิทยาลัยมาร่วมจัดตั้งเป็นศูนย์ดำเนินการบัณฑิตศึกษาตามรูปแบบที่ 1  | 2.77           | 1.27        | 2.99           | 1.37        | -0.86        |
| 2 เพื่อส่งเสริมให้คณะวิชาได้เติบโตทางวิชาการ ทั้งระดับปริญญาตรี โท และเอก จึงควรกระจายอำนาจให้คณะวิชาต่าง ๆ จัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาเอง ตามรูปแบบที่ 2   | 4.36           | 0.81        | 4.20           | 0.99        | 0.80         |
| 3 การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในยุคปัจจุบัน ควรเน้นให้ผู้เรียนศึกษด้วยตนเองจากเอกสารตามหลักสูตรของมหาวิทยาลัย และค้นคว้าจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จึงควรจัดการศึกษาในรูปแบบที่ 3  | 3.48           | 1.05        | 3.42           | 1.10        | 0.30         |
| 4 การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในยุคเทคโนโลยีก้าวหน้าในปัจจุบัน ผู้เรียนไม่ต้องอาศัยตำราจากมหาวิทยาลัย แต่สามารถสืบค้นได้โดย Website ทาง Internet จากศูนย์วิทยบริการของมหาวิทยาลัย และแหล่งอื่น ๆ จึงควรจัดการศึกษาเช่นในรูปแบบที่ 4 | 3.20           | 1.15        | 3.38           | 1.10        | -0.85        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>3.45</b>    | <b>0.66</b> | <b>3.49</b>    | <b>0.69</b> | <b>-0.38</b> |

จากตารางที่ 73 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการ ในภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 74 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการบริหารจัดการ เรื่อง การบริหารบุคคล  
ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| การบริหารบุคคล   | กลุ่ม ม.ของรัฐ |      | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |      | ค่า t |
|--|----------------|------|----------------|------|-------|
|  | $\bar{X}$      | S.D. | $\bar{X}$      | S.D. |       |
| 5 การบริหารบุคคล ควรประกอบด้วยบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ดังนี้<br>ฝ่ายธุรการ<br>ฝ่ายการคลังและพัสดุ<br>ฝ่ายวิชาการ<br>ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ<br>ฝ่ายกิจการพิเศษ | 4.07           | 1.09 | 4.07           | 1.05 | -0.02 |
| 6 ฝ่ายธุรการ ควรประกอบด้วย<br>งานสารบรรณ<br>งานเจ้าหน้าที่<br>งานการประชุม<br>งานอาคารสถานที่<br>งานประชุมสัมมนา<br>งานสวัสดิการ                           | 4.05           | 0.86 | 4.07           | 1.08 | -0.15 |
| 7 ฝ่ายการคลังและพัสดุ ประกอบด้วย<br>งานการเงินการบัญชี<br>งานพัสดุ<br>งานงบประมาณ<br>งานจัดซื้อจัดจ้าง   | 4.00           | 0.99 | 4.20           | 0.99 | -1.10 |

| การบริหารบุคคล  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|---|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|   | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 8 ฝ่ายวิชาการ<br>งานพัฒนาหลักสูตร<br>งานประเมินผลการเรียนการสอน<br>งานประเมินอาจารย์ผู้สอน<br>งานประเมินผลมหำบัณฑิต<br>งานจัดทำคู่มือการประเมินภายใน-ภายนอก<br>งานจัดทำศูนย์ข้อมูลบัณฑิตศึกษา | 4.20           | 1.00        | 4.36           | 0.83        | -0.92        |
| 9 ฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ ประกอบด้วย<br>งานบริการสื่อเทคโนโลยีการเรียนการสอน<br>งานห้องสมุด<br>งานวิจัยและบริการวิชาการชุมชน<br>งานห้องบริการคอมพิวเตอร์<br>งานตรวจสอบมาตรฐานบัณฑิตศึกษา    | 3.95           | 1.10        | 4.19           | 0.87        | -1.33        |
| 10 ฝ่ายกิจการพิเศษ ประกอบด้วย<br>งานประชาสัมพันธ์<br>งานรับสมัครและคัดเลือก<br>งานปฐมนิเทศ/ปัจฉิมนิเทศ<br>งานโครงการร่วมมือ<br>งานวิเทศสัมพันธ์<br>งานกิจกรรมนักศึกษา                         | 4.05           | 0.94        | 4.08           | 1.06        | -0.20        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>4.05</b>    | <b>0.81</b> | <b>4.16</b>    | <b>0.85</b> | <b>-0.70</b> |

จากตารางที่ 74 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการ เรื่อง การบริหารบุคคล ในภาพรวมและรายข้อ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 75 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการบริหารจัดการ เรื่อง การบริหารทรัพยากร  
ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

|    | การบริหารทรัพยากร  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|----|--|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|    |  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 11 | ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการบัณฑิตศึกษาควร<br>เป็นทรัพยากรของหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัยเอง<br>ทั้งหมด  | 2.80           | 1.17        | 2.71           | 1.22        | 0.36         |
| 12 | ทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินการบัณฑิตศึกษา ส่วน<br>หนึ่งเป็นของหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย อีกส่วนหนึ่ง<br>อาจเป็นของหน่วยงานภายใน ด้วยการประสานงาน<br>การใช้ร่วมกัน | 4.18           | 0.97        | 4.25           | 0.94        | -0.39        |
| 13 | ใช้ทรัพยากรบุคคลในท้องถิ่นเป็นแหล่งถ่ายทอด<br>ความรู้และมาเป็นผู้มีส่วนร่วมการจัดการ<br>บัณฑิตศึกษา  | 4.23           | 0.91        | 4.39           | 0.73        | -1.12        |
| 14 | ใช้แหล่งทรัพยากรในท้องถิ่นและท้องถิ่นใกล้เคียง<br>เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าและฝึกประสบการณ์ให้กับ<br>นักศึกษา  | 4.34           | 0.89        | 4.54           | 0.63        | -1.44        |
| 15 | สร้างระบบเครือข่ายการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้ง<br>ภายในสถาบันและนอกสถาบัน   | 4.77           | 0.52        | 4.70           | 0.55        | 0.70         |
|    | <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.06</b>    | <b>0.59</b> | <b>4.11</b>    | <b>0.49</b> | <b>-0.57</b> |

จากตารางที่ 75 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหาร  
กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการ เรื่อง การบริหารทรัพยากร ในภาพรวมและเป็น  
รายข้อไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 76 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการบริหารจัดการ เรื่อง การบริหารวิชาการ  
ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

|    | การบริหารวิชาการ  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|----|---|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|    |   | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 16 | การบริหารวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาซึ่งเป็นการจัดการศึกษาระดับสูง ควรเป็นหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยบริหารจัดการเอง                                       | 3.34           | 1.20        | 3.36           | 1.26        | -0.70        |
| 17 | การบริหารวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาควรมอบหน้าที่ให้คณะวิชา ต่าง ๆ ดำเนินการเอง เพราะเป็นการปฏิบัติที่ตรงศาสตร์และเติบโตทางวิชาการของคณะวิชาต่าง ๆ ด้วย | 4.16           | 1.01        | 4.13           | 0.89        | 0.16         |
| 18 | กำหนดให้นักศึกษาบัณฑิตศึกษาทุกคนทำวิจัยเพื่อการสำเร็จการศึกษา เพื่อสร้างนักวิชาการและนักวิจัยให้กับสังคม  | 4.43           | 0.79        | 4.46           | 0.88        | -0.21        |
| 19 | การบริหารวิชาการของสาขาวิชาใด ควรมอบหมายให้คณะกรรมการจากสาขาวิชาในสาขานั้น ดำเนินการ  | 4.30           | 0.88        | 4.44           | 0.77        | -0.97        |
| 20 | ถ้าเป็นโครงการพิเศษหรือสหสาขาวิชาที่ไม่สังกัดในคณะใด บัณฑิตวิทยาลัยต้องดำเนินการเองโดยแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมจากคณะต่าง ๆ ให้ร่วมบริหารจัดการ        | 4.43           | 0.62        | 4.48           | 0.77        | -0.33        |
|    | <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>4.13</b>    | <b>0.60</b> | <b>4.17</b>    | <b>0.49</b> | <b>-0.42</b> |

จากตารางที่ 76 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการ เรื่อง การบริหารวิชาการ ในภาพรวมและรายข้อ ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 77 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการบริหารจัดการ เรื่อง งบประมาณ  
ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| งบประมาณ   | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 21 บัณฑิตวิทยาลัยควรได้รับงบประมาณแผ่นดินเพื่อ<br>ช่วยให้การดำเนินการจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษา<br>บรรลุเป้าหมายได้อย่างคล่องตัว   | 4.41           | 0.76        | 4.40           | 0.85        | 0.03         |
| 22 นอกจากจะได้รับงบประมาณแผ่นดินแล้ว<br>มหาวิทยาลัยควรจัดสรรงบรายได้ให้บัณฑิตวิทยาลัย<br>เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ  | 4.43           | 0.79        | 4.60           | 0.64        | -1.26        |
| 23 บัณฑิตวิทยาลัยควรมีโครงการร่วมกับสมาคมศิษย์<br>เก่า และหน่วยงานเอกชนร่วมหารายได้เป็นกอง<br>ทุนอุดหนุนการดำเนินการกิจการบัณฑิตศึกษา  | 4.27           | 0.79        | 4.35           | 0.74        | -0.516       |
| 24 บัณฑิตวิทยาลัยควรหารายได้ให้กับตนเอง โดยการ<br>รับทำงานวิจัยและจัดกิจกรรมทางวิชาการ เช่น<br>การจัดฝึกอบรม การจัดสัมมนา การจัดประชุม โดย<br>เก็บค่าธรรมเนียม และค่าลงทะเบียน | 4.11           | 0.95        | 4.36           | 0.80        | -1.53        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.30</b>    | <b>0.63</b> | <b>4.42</b>    | <b>0.59</b> | <b>-1.05</b> |

จากตารางที่ 77 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหาร  
กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการ เรื่องงบประมาณ ในภาพรวมและรายข้อ  
ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 78 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการบริหารจัดการทุกเรื่อง ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| งปประมาณ                                     | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 1 รูปแบบการบริหารจัดการ                      | 3.45           | 0.66        | 3.49           | 0.69        | -0.38        |
| 2 การบริหารบุคคล                             | 4.05           | 0.81        | 4.16           | 0.85        | -0.70        |
| 3 การบริหารทรัพยากร                          | 4.06           | 0.59        | 4.11           | 0.49        | -0.57        |
| 4 การบริหารวิชาการ                           | 4.13           | 0.60        | 4.17           | 0.49        | -0.42        |
| 5 งปประมาณ                                   | 4.30           | 0.63        | 4.42           | 0.59        | -1.05        |
| <b>รวมเฉลี่ยด้านการบริหารจัดการทุกเรื่อง</b> | <b>4.07</b>    | <b>0.46</b> | <b>4.01</b>    | <b>0.46</b> | <b>-0.84</b> |

จากตารางที่ 78 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการทุกเรื่อง ทั้งภาพรวมและรายเรื่องไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 79 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการพัฒนาบุคลากร ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| การพัฒนาบุคลากร  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t         |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|---------------|
|  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |               |
| 1 สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าฝึกอบรมสัมมนา เกี่ยวกับงานบัณฑิตศึกษา เพื่อเพิ่มทักษะและประสพการณ์ทำงานให้ดียิ่งขึ้น   | 4.50           | 0.59        | 4.70           | 0.60        | -1.83         |
| 2 สนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานไปศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์การพัฒนางานบัณฑิตศึกษา                               | 4.23           | 0.89        | 4.56           | 0.75        | -2.24*        |
| 3 จัดฝึกอบรมทักษะการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แก่อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงาน   | 4.57           | 0.66        | 4.69           | 0.56        | -1.10         |
| 4 อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษาควรสร้างทักษะและพัฒนาตนเองโดยทำวิจัยอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง  | 4.50           | 0.66        | 4.61           | 0.66        | -0.87         |
| 5 บัณฑิตวิทยาลัยควรทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์เพื่อให้ได้รับคุณวุฒิที่สูงขึ้น โดยจัดหลักสูตรพิเศษเองหรือจัดโครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยภายในหรือต่างประเทศรองรับครงการเปิดสอนเพิ่ม | 4.16           | 1.12        | 4.51           | 0.87        | -1.97*        |
| 6 จัดกิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจการทำงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ  | 4.36           | 0.78        | 4.67           | 0.57        | -2.28*        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.39</b>    | <b>0.56</b> | <b>4.62</b>    | <b>0.53</b> | <b>-2.35*</b> |

\*  $p < 0.05$

จากตารางที่ 79 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความเห็นในข้อ จัดกิจกรรมเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ บัณฑิตวิทยาลัยควรทำหน้าที่พัฒนาอาจารย์เพื่อให้ได้รับคุณวุฒิที่สูงขึ้น โดยจัดหลักสูตรพิเศษเองหรือจัดโครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยภายในหรือต่างประเทศรองรับโครงการเปิดสอนเพิ่ม และสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานไปศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์การพัฒนางานบัณฑิตศึกษา มากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 80 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการวิจัยของบัณฑิตศึกษา ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัย  
ของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| การวิจัยของบัณฑิตศึกษา   | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 1 กำหนดให้มีการทำวิทยานิพนธ์ทุกหลักสูตรใน<br>ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อวางพื้นฐานการเป็น<br>นักวิชาการและนักวิจัยให้นักศึกษา                     | 4.34           | 0.89        | 4.42           | 0.79        | -0.49        |
| 2 จัดฝึกอบรมเพื่อเสริมความรู้ด้านการวิจัยระดับต้น<br>และระดับกลางแก่นักศึกษาและผู้สนใจ เพื่อสร้าง<br>นักวิจัยรุ่นใหม่ให้กับสถาบันและท้องถิ่น | 4.30           | 0.88        | 4.58           | 0.59        | -1.96        |
| 3 เปิดโอกาสให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีส่วน<br>ในการตั้งโจทย์วิจัยเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนา<br>ท้องถิ่น                                 | 4.70           | 0.55        | 4.71           | 0.53        | -0.10        |
| 4 จัดตั้งศูนย์วิจัยบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดย<br>นำการวิจัยไปมีส่วนช่วยฟื้นฟูและอนุรักษ์ภูมิปัญญา<br>ชาวบ้าน                          | 4.18           | 0.90        | 4.26           | 0.96        | -0.46        |
| 5 ตั้งงบประมาณเพื่อส่งเสริมการวิจัยท้องถิ่นแก่<br>นักศึกษาเพื่อยกระดับการดำเนินชีวิตและความ<br>เป็นอยู่ของประชาชนในชุมชน                     | 4.09           | 0.94        | 4.44           | 0.75        | -2.30*       |
| 6 ส่งเสริมนักศึกษาทำการศึกษาวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับ<br>การแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่น สังคม และประเทศ  | 4.68           | 0.52        | 4.79           | 0.47        | -1.15        |
| 7 จัดประชุมสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้<br>ประสบการณ์การวิจัยของนักศึกษาระดับ<br>บัณฑิตศึกษา ทั้งระดับประเทศและระดับนานาชาติ                | 4.59           | 0.58        | 4.52           | 0.65        | 0.58         |
| 8 ประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัย โดยรวบรวมเผยแพร่ใน<br>รูปแบบวารสารและระบบสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์<br>พร้อมการประกาศผลงานวิจัยดีเด่นในรอบปี            | 4.57           | 0.62        | 4.73           | 0.52        | -1.43        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.43</b>    | <b>0.50</b> | <b>4.56</b>    | <b>0.47</b> | <b>-1.40</b> |

\*  $p < 0.05$

จากตารางที่ 80 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการวิจัยของบัณฑิตศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความคิดเห็นในข้อ ตั้งงบประมาณเพื่อส่งเสริมการวิจัยท้องถิ่นแก่นักศึกษาเพื่อยกระดับการดำเนินชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชนในชุมชนมากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 81 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการให้บริการทางวิชาการ ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

|   | การให้บริการทางวิชาการ  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|---|---|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|   |   | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 1 | เป็นศูนย์ฝึกอบรมวิชาการและวิชาชีพระดับสูงเพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากรของรัฐและเอกชน  | 4.09           | 1.01        | 4.27           | 0.92        | -1.03        |
| 2 | ประสานกับศูนย์ภาษาให้บริการฝึกอบรมภาษาอังกฤษเพื่อสอบ TOEFL และ IELTS แก่อาจารย์หรือบุคคลในชุมชนที่ประสงค์จะศึกษาต่อระดับปริญญาเอกหรือศึกษาต่อต่างประเทศ | 3.91           | 1.14        | 4.08           | 1.00        | -0.89        |
| 3 | จัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและการนำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ  | 4.48           | 0.70        | 4.46           | 0.67        | 0.10         |
| 4 | เผยแพร่ผลงานการวิจัยสู่ชุมชนเพื่อนำและผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับภูมิปัญญาชาวบ้านให้เกิดประโยชน์ในการประกอบอาชีพ   | 4.61           | 0.58        | 4.76           | 0.46        | -1.48        |
| 5 | จัดฝึกอบรมหลักการและวิธีการเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับอาจารย์ที่สอนระดับบัณฑิตศึกษา   | 4.55           | 0.55        | 4.62           | 0.60        | -0.68        |
| 6 | เป็นศูนย์ให้บริการการศึกษาค้นคว้างานวิจัยและบริการสืบค้นข้อมูลทางวิชาการแก่นักศึกษาและผู้ที่ศึกษาค้นคว้างานวิจัยทั่วไป                                  | 4.27           | 0.87        | 4.49           | 0.69        | -1.53        |
|   | <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>4.31</b>    | <b>0.60</b> | <b>4.45</b>    | <b>0.55</b> | <b>-1.23</b> |

จากตารางที่ 81 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการให้บริการทางวิชาการในภาพรวมและเป็นรายข้อ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 82 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านหลักสูตรนานาชาติ ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัย  
ของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| หลักสูตรนานาชาติ  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t       |
|---|----------------|-------------|----------------|-------------|-------------|
|   | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |             |
| 1 เปิดหลักสูตรนานาชาติสำหรับนักศึกษาไทยและต่างชาติ เพื่อนำสถาบันเข้าสู่ความเป็นสากลสามารถแข่งขันกับนานาชาติ   | 4.23           | 0.71        | 3.86           | 0.96        | 2.25*       |
| 2 เปิดหลักสูตร Regional Studies ระดับบัณฑิตศึกษาภายใต้โครงการร่วมมือและแลกเปลี่ยนในกลุ่มประเทศ South East Asian Countries                             | 4.14           | 0.67        | 4.08           | 0.84        | 0.36        |
| 3 ใช้บัณฑิตวิทยาลัยควรเป็นศูนย์กลาง การผลิตบัณฑิตศึกษาในสาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ในกลุ่มประเทศเอเชีย  | 3.50           | 1.05        | 3.74           | 1.02        | -1.24       |
| 4 เปิดหลักสูตรทางด้านธุรกิจระดับบัณฑิตศึกษาโดยใช้ภาษาที่มีบทบาทในประเทศเอเชีย และนานาชาติ เช่น ภาษาจีน ญี่ปุ่น ภาษาอังกฤษ                             | 3.64           | 0.97        | 3.88           | 0.96        | -1.36       |
| 5 เปิดหลักสูตรระดับปริญญาเอก โดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อกลางเพื่อพัฒนาอาจารย์ในสถาบันหรือสถาบันใกล้เคียง ภายใต้โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยจากต่างประเทศ | 4.39           | 0.69        | 4.11           | 0.96        | 1.89        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>9.98</b>    | <b>0.59</b> | <b>3.93</b>    | <b>0.79</b> | <b>0.35</b> |

\*  $p < 0.05$

จากตารางที่ 82 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านหลักสูตรนานาชาติ ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐให้ความคิดเห็นในข้อ เปิดหลักสูตรนานาชาติสำหรับนักศึกษาไทยและต่างชาติ เพื่อนำสถาบันเข้าสู่ความเป็นสากลและสามารถแข่งขันกับนานาชาติ มากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน



ตารางที่ 83 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านงานศิลปวัฒนธรรม ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| งานศิลปวัฒนธรรม   | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t         |
|---|----------------|-------------|----------------|-------------|---------------|
|   | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |               |
| 1 กำหนดกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมและทางศาสนาไว้ในแผนกิจกรรมนักศึกษาตลอดปี   | 3.59           | 1.09        | 3.88           | 0.97        | -1.54         |
| 2 กำหนดให้มีรายวิชาการเรียนรู้และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นไว้ในหลักสูตรบัณฑิตศึกษา  | 3.25           | 1.16        | 3.71           | 1.01        | -2.34*        |
| 3 สนับสนุนนักศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อเชิญชวนให้คนไทยนิยมใช้ผลิตภัณฑ์ไทย เช่น ผ้าไหมไทย สินค้าไทย และอาหารไทย  | 3.39           | 1.15        | 3.69           | 1.01        | -1.55         |
| 4 สนับสนุนนักศึกษาจัดนิทรรศการสินค้าท้องถิ่นหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อกระตุ้นให้ชาวไทยและชาวต่างประเทศได้เห็นฝีมือการประดิษฐ์และงานศิลปหัตถกรรมไทย กลับมานิยมผลิตภัณฑ์ของท้องถิ่นไทย | 3.36           | 1.22        | 3.71           | 0.96        | -1.77         |
| 5 จัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวิจัยเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ให้กับนักศึกษาและอาจารย์   | 3.59           | 1.11        | 4.05           | 0.85        | -2.39*        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>  | <b>3.43</b>    | <b>1.01</b> | <b>3.80</b>    | <b>0.84</b> | <b>-2.21*</b> |

\*  $p < 0.05$

จากตารางที่ 83 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านงานศิลปวัฒนธรรมในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้ความคิดเห็นในข้อจัดงบประมาณเพื่อสนับสนุนการวิจัยเกี่ยวกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ให้กับนักศึกษาและอาจารย์ กำหนดให้มีรายวิชาการเรียนรู้และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นไว้ในหลักสูตรบัณฑิตศึกษา มากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่นๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 84 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านการประกันคุณภาพ ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัย  
ของรัฐ และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

| การประกันคุณภาพ  | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|--|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 1 หลักสูตรทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนได้ผ่านการพิจารณาตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาทุกประการ  | 4.73           | 0.62        | 4.68           | 0.56        | 0.45         |
| 2 กำหนดเกณฑ์คุณภาพอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา โดยนอกจากจะผ่านเกณฑ์ตามกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแล้ว ยังต้องมีผลงานการวิจัยตรงกับสาขาวิชาที่สอนด้วย | 4.59           | 0.76        | 4.49           | 0.83        | 0.69         |
| 3 มีการประเมินอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา หลังจบภาคการศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพต่อไป   | 4.77           | 0.42        | 0.67           | 0.59        | 1.17         |
| 4 ติดตามประเมินผลมหำบัณฑิตและคณาจารย์บัณฑิตจากหน่วยงานที่ใช้บริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง   | 4.75           | 0.49        | 4.73           | 0.47        | 0.27         |
| 5 บัณฑิตวิทยาลัยมีคู่มือประกันคุณภาพเป็นหลักประกันว่าจะสามารถปฏิบัติการกิจตามนั้นให้เกิดคุณภาพได้  | 4.50           | 0.98        | 4.70           | 0.55        | -1.27        |
| 6 มีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องตามข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการตรวจสอบคุณภาพอย่างเคร่งครัด และรักษาสิ่งที่ดีไว้ต่อไป  | 4.48           | 0.85        | 4.69           | 0.47        | -1.55        |
| <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.63</b>    | <b>0.45</b> | <b>4.66</b>    | <b>0.45</b> | <b>-0.27</b> |

จากตารางที่ 84 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการประกันคุณภาพในภาพรวมและรายข้อไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 85 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ระหว่างผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ

|   | การบริหารเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ   | กลุ่ม ม.ของรัฐ |             | กลุ่ม ม.ราชภัฏ |             | ค่า t        |
|---|--|----------------|-------------|----------------|-------------|--------------|
|   |  | $\bar{X}$      | S.D.        | $\bar{X}$      | S.D.        |              |
| 1 | กระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงานรับผิดชอบร่วมกัน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละงานไว้ชัดเจน                             | 4.57           | 0.76        | 4.65           | 0.57        | -0.73        |
| 2 | ปรับกลยุทธ์และพัฒนาวัตถุประสงค์ให้ทันกับเหตุการณ์ความเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องความเป็นจริงของสังคม                            | 4.68           | 0.47        | 4.70           | 0.53        | -0.21        |
| 3 | กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้เรียนและศึกษาความต้องการของกลุ่มนั้นมาเป็นข้อมูลในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน | 4.38           | 0.81        | 4.58           | 0.61        | -1.92        |
| 4 | พัฒนาบุคลากรโดยให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ตามสังคมนิยมยุคใหม่ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน                         | 4.32           | 0.71        | 4.63           | 0.58        | -2.53*       |
| 5 | เน้นการผลิตนักวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ และสร้างผลงานทางวิชาการ   | 4.68           | 0.60        | 4.65           | 0.59        | 0.25         |
| 6 | เปิดหลักสูตรนานาชาติ เพื่อพัฒนาสถาบันผู้ความ เป็นสากลแข่งขันกับนานาชาติ  | 4.07           | 0.97        | 3.95           | 0.99        | 0.63         |
| 7 | วิเคราะห์ผลการบริหารจัดการในปีที่ผ่านมา เพื่อค้นหาข้อดีและข้อบกพร่อง นำไปปรับปรุงแก้ไขให้ เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ       | 4.66           | 0.48        | 4.65           | 0.55        | 0.04         |
|   | <b>รวมเฉลี่ย</b>   | <b>4.47</b>    | <b>0.49</b> | <b>4.54</b>    | <b>0.45</b> | <b>-0.85</b> |

\*  $p < 0.05$

จากตารางที่ 85 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ที่เกิดจากการบริหารในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความคิดเห็นในข้อ พัฒนาบุคลากร โดยให้ได้รับความรู้และประสบการณ์ตามความนิยมของสังคมนิยมยุคใหม่ เพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มากกว่าผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ภาคผนวก จ  
การพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการฉบับร่าง

## การพัฒนากลยุทธ์และแผนปฏิบัติการฉบับร่าง

ผู้วิจัยได้ใช้ข้อมูลจากการศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารที่ได้จากการ SWOT ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ข้อคิดเห็นจากผู้บริหารและบทบาทหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยต่อสังคม ได้นำมาสร้างกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการดังนี้

### การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

#### มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

##### ประวัติและความเป็นมา

นับตั้งแต่สถาบันราชภัฏได้รับการยกฐานะให้เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 เพื่อให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นทั่วประเทศ จำนวน 41 แห่ง

การเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นนี้ มีหน้าที่ที่จะต้องพัฒนาบุคคลในท้องถิ่น สอดรับกับวิสัยทัศน์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ซึ่งยึดหลัก “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549 : 3)

มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศจึงถือเป็นภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยที่ต้องจัดการศึกษา และวิชาชีพพระคัมภีร์ เรียกว่า “บัณฑิตศึกษา” หน่วยงานที่จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เรียกว่า บัณฑิตวิทยาลัย หรือ สำนักงานบัณฑิตศึกษา ซึ่งแล้วแต่แต่ละแห่งจะกำหนดชื่อขึ้นมาเอง ในจำนวนมหาวิทยาลัยราชภัฏ 41 แห่ง มีเพียง 36 แห่ง ที่มีศักยภาพจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

ในจำนวนมหาวิทยาลัยราชภัฏ 36 แห่งนี้ มีมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง 4 แห่ง รวมอยู่ด้วย คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม แต่การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาของกลุ่มภาคเหนือตอนล่างนี้ สามารถเปิดสอนได้เพียง 4 สาขาวิชา ซึ่งเป็นสาขาทางการศึกษาและศิลปศาสตร์เท่านั้น ไม่สามารถเปิดสอนทางวิทยาศาสตร์ตามแผนพัฒนาประเทศ ซึ่งเน้นด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงเป็นเหตุให้มีการรวมพลังในการสร้างแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยในภาคเหนือตอนล่าง นี้ขึ้น

##### การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

จากการศึกษาเอกสาร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม แบ่งออกเป็น สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

## สภาพแวดล้อมภายใน

| จุดแข็ง   | จุดอ่อน   |
|---|---|
| 1. มี พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ (มาตรา 46) รองรับ เพื่อให้ประสานงานและระดมสรรพกำลังในความร่วมมือทางวิชาการ | 1. บทบาทหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยยังไม่ชัดเจน เพราะอยู่ในระหว่างการปรับโครงการใหม่                                   |
| 2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล พร้อมสนับสนุนการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย       | 2. อัตรากำลังสาขาทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยียังไม่เพียงพอต่อการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา                               |
| 3. มีภาพลักษณ์ของความเข้มแข็งในการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาศายการศึกษา                                    | 3. กลุ่มผู้สอนและควบคุมวิทยานิพนธ์เป็นกลุ่มเดียวกัน และต้องสอนปริญญาตรีด้วย จึงทำให้ภาระการสอนมากเกินไป             |
| 4. ความสัมพันธ์ของคณาจารย์ในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างยังคงมีความใกล้ชิดติดกันอยู่                            | 4. ขาดงบประมาณอื่นสนับสนุน ต้องอาศัยค่าลงทะเบียนเป็นหลัก ถ้ารับนักศึกษาไม่ได้ตรงเป้าหมายมีผลกระทบต่อการค้าดำเนินการ |
| 5. สถาบันยังคงยึดมั่นการจัดการศึกษาระดับสูงเพื่อพัฒนาบุคลากรนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่น                     | 5. จำนวนสาขาที่เปิดสอนมีน้อยไม่สามารถตอบสนองผู้เรียนได้กว้างขวาง  |
| 6. มีอาคารสถานที่พร้อมช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา                                | 6. ไม่มีโครงการพัฒนาอาจารย์รองรับโครงการเปิดสอนสาขาใหม่ หรือเพื่อทดแทนอัตรากำลังที่เกษียณอายุราชการ                 |
| 7. เปิดสอนทั้งภาคปกติและภาคพิเศษ เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนในเวลาราชการและนอกเวลาราชการ                      | 7. การเชิญอาจารย์พิเศษและผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาร่วมสอน ทำให้ลงทุนสูง   |
| 8. กำหนดให้ผู้เรียนทุกคนทำวิทยานิพนธ์เพื่อสร้างนักวิชาการและนักวิจัยให้ท้องถิ่น                         | 8. ไม่มีการประสานงานทางวิชาการในเขตภูมิภาคทางภาคเหนือตอนล่างร่วมกัน   |
| 9. การบริหารงบประมาณมีอิสระ เพราะเป็นการบริหารจัดการแบบพึ่งตนเอง  | 9. การเปิดสอนสาขาวิชาที่ดำเนินอยู่ปัจจุบัน ทั้งครุศาสตร์และศิลปศาสตร์ซ้ำซ้อนกัน                                     |
| 10. หลักสูตรมีมาตรฐานทัดเทียมมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพราะยึดเกณฑ์มาตรฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา      | 10. ไม่มีศูนย์หรือเครือข่ายงานวิจัยเพื่อให้บริการทางวิชาการให้แก่ท้องถิ่น   |

| จุดแข็ง   | จุดอ่อน  |
|---|--|
| 11. มีนโยบายยกระดับสู่ความเป็นสากล เพื่อ<br>ความเป็นเลิศทางวิชาการ          | 11. ไม่มีหลักสูตรนานาชาติเพื่อแสดงถึงการ<br>พัฒนาตนเองเข้าสู่ความเป็นสากล  |
| 12. มีการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้<br>คุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม | 12. ไม่มีกิจกรรมของนักศึกษาเพื่อส่งเสริมการ<br>อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมของชาติ |

### สภาพแวดล้อมภายนอก

| โอกาส   | อุปสรรค  |
|---|--|
| 1. บุคคลที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและ<br>เอกชนในท้องถิ่นต้องการศึกษาต่อระดับ<br>บัณฑิตศึกษา                                       | 1. พื้นที่ป่าธรรมชาติถูกทำลายจากคนใน<br>ท้องถิ่น ไฟป่า และน้ำท่วมเป็นประจำ ต้อง<br>ลงทุนสูง เพื่อพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว                            |
| 2. การปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนดให้<br>ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีวุฒิตั้งแต่ระดับ<br>ปริญญาโทขึ้นไป                              | 2. พื้นที่การเกษตรถูกน้ำท่วมทุกปี สร้างความ<br>เสียหายทางเศรษฐกิจการเกษตรจำนวนมาก  |
| 3. สภาพใกล้เคียงกันทางภูมิศาสตร์ภาคเหนือ<br>ตอนล่าง มีโอกาสให้เกิดความร่วมมือทาง<br>วิชาการ   | 3. การอุตสาหกรรมยังมีน้อยไม่สมดุลกับ<br>ผลิตผลทางเกษตรที่มีจำนวนมาก  |
| 4. มีแหล่งท่องเที่ยวทั้งทางธรรมชาติและ<br>แหล่งประวัติศาสตร์ที่อยู่ในท้องถิ่นเดียวกัน   | 4. การคมนาคมทางรถยนต์ถึงแม้จะสะดวก<br>แต่ในบางส่วนเลียบชายเขาสูงชัน เสี่ยง<br>อันตรายต่อการสัญจร   |
| 5. เป็นศูนย์กลางการคมนาคมที่เดินทางติดต่อ<br>ได้ทั้งทางรถยนต์ รถไฟ ทางเรือ และทาง<br>อากาศ และเป็นกลุ่มในเขตพัฒนาสี่แยก<br>อินโดจีน | 5. แม้จะมีมหาวิทยาลัยราชภัฏและ<br>มหาวิทยาลัยของรัฐรวม 5 แห่ง แต่ไม่มี<br>ความร่วมมือกันทางวิชาการ   |
| 6. เป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับสูง เพราะมี<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 จังหวัด<br>มหาวิทยาลัยของรัฐ และมหาวิทยาลัย<br>เอกชน            | 6. ทั้งระดับจังหวัด และระดับบัณฑิตวิทยาลัย<br>ของมหาวิทยาลัยในภูมิภาคนี้ยังไม่มี<br>โครงการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่าง<br>เป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง |
| 7. เป็นแหล่งกำหนดศิลปวัฒนธรรมและการ<br>แสดงเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง  | 7. บุคคลในท้องถิ่นไม่เห็นความสำคัญของ<br>การวิจัย จึงมีส่วนร่วมในการวิจัยน้อยมาก   |

| โอกาส   | อุปสรรค  |
|---|--|
| 8. เป็นแหล่งกำเนิดพระพุทธชินราชซึ่งเป็นที่เคารพสักการะของคนไทยทั่วประเทศ                                | 8. การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษามีการแข่งขันจากมหาวิทยาลัยอื่นในท้องถิ่น  |
| 9. เป็นแหล่งกำเนิดภูมิปัญญาท้องถิ่น ทั้งหัตถกรรม ประติมากรรม และแพทย์แผนไทย                             | 9. แหล่งงานรองรับผู้สำเร็จการศึกษาปริญญา มีน้อย ทำให้ผู้สำเร็จปริญญาตรีในท้องถิ่นไปแสวงหางานทำ จึงไม่ประสงค์จะเรียนต่อระดับบัณฑิตศึกษา |
| 10. เศรษฐกิจทางด้านอุตสาหกรรม เหมืองแร่ หินปูน หินแกรนิต สังกะสี ปิโตรเลียม เติบโต                      | 10. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีที่ทำงานแล้ว นิยมศึกษาต่อปริญญาโท โดยไม่ทำวิทยานิพนธ์   |
| 11. อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและการบริการ เติบโตอย่างต่อเนื่อง มีนักท่องเที่ยวชาวต่างประเทศมาเที่ยวตลอดปี | 11. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีที่ยังมีรายได้น้อย จึงไม่มาศึกษาต่อระดับปริญญาโท  |
| 12. มีศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคเหนือตอนล่าง เป็นนักการเมืองท้องถิ่น                               |  |

#### การกำหนดทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย

|            |  |
|------------|--|
| นโยบาย     | ร่วมพลังสร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการ จัดการศึกษาระดับสูงเพื่อผลิตนักวิชาการและวิชาชีพระดับสูงให้กับท้องถิ่น โดยเน้นการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เชื่อมโยงสู่สากล นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่น   |
| ปรัชญา     | เปิดสอนวิชาการระดับสูงเพื่อสร้างนักวิชาการและนักวิจัย สร้างองค์ความรู้นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่น และระดับภูมิภาค  |
| วิสัยทัศน์ | ประสานงานการบริหารจัดการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในระดับท้องถิ่น และระดับภูมิภาค เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ระดับสูงทั้งทางวิชาการและวิชาชีพ โดยเน้นการวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ เชื่อมโยงกับศาสตร์สากล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นและภูมิภาค  |
| พันธกิจ    | พันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัย คือการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี เป็นการจัดการศึกษาระดับสูงที่บัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่เพื่อตอบสนองสถาบัน เพื่อเป็นการพัฒนาการทางวิชาการของมหาวิทยาลัยสู่ระดับปริญญาโทและปริญญาเอก เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม บัณฑิตวิทยาลัยต้องทำหน้าที่หลัก 4 ประการ ดังนี้ |



1. ด้านการเรียนการสอน ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์จากเอกสารแล้ว ได้สังเคราะห์ด้านการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ดังนี้
  - 1.1 องค์ประกอบการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา
    - อาคารสถานที่/บุคลากร/ห้องเรียน/ห้องศึกษาค้นคว้า/ห้องบริการสื่อ
  - 1.2 การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย
    - รูปแบบ/โครงสร้าง/การบริหารทรัพยากร/งบประมาณ
  - 1.3 การบริหารวิชาการ
    - ผู้รับผิดชอบ/หลักสูตร/ระบบการศึกษา/กลุ่มวิชาที่เปิดสอน
2. ด้านการวิจัย กำหนดให้ทำวิจัยเพื่อให้สำเร็จการศึกษา
  - การวิจัยบัณฑิตศึกษา/การวิจัยร่วมกับเอกชน/เป็นศูนย์ข้อมูลวิจัย
3. การบริการวิชาการ เป็นการบริการวิชาการให้กับชุมชน ดังนี้
  - 3.1 จัดกิจกรรมทางวิชาการให้กับสังคม
  - 3.2 เป็นศูนย์กลางการบริการทางวิชาการระดับสูง
4. การทำนุบำรุงศาสนา ศิลปและวัฒนธรรม
  - 4.1 การมีส่วนร่วมทางศิลปวัฒนธรรมกับสังคม
  - 4.2 การจัดกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมให้กับสังคม

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สอดคล้องกับ พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ (มาตรา 46) เป็นการร่วมพลังสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกัน
2. เพื่อปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาให้เหมาะสมกับโครงสร้างของการเป็นมหาวิทยาลัย
3. เพื่อประสานงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยให้โอกาสแก่บุคคลในภูมิภาคได้ศึกษาวิชาการและวิชาชีพระดับสูงมากยิ่งขึ้น
4. เพื่อประสานงานการใช้ทรัพยากรบุคคล เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนอาจารย์ที่มีวุฒิและมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ของคณะกรรมการการอุดมศึกษาร่วมกัน
5. เพื่อประสานงานการใช้ทรัพยากรทางวิชาการทั้งในสถาบันและทรัพยากรธรรมชาติในภูมิภาคให้เกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกัน
6. เพื่อสร้างศูนย์ข้อมูลการศึกษาและค้นคว้าทางวิชาการ และงานวิจัยในภูมิภาคร่วมกัน
7. เพื่อสร้างความร่วมมือทางวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏในภูมิภาคเดียวกัน

## รูปแบบและโครงสร้างการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการมา 4 รูปแบบ รูปแบบที่ 1-3 ได้มาจากการศึกษาวิเคราะห์จากรูปแบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยราชภัฏ 51 แห่ง ส่วนรูปแบบที่ 4 เป็นรูปแบบที่ผู้วิจัยคิดขึ้นมานำเสนอเอง จากการที่ได้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มผู้บริหารทั้งกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐและกลุ่มบริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาพรวมเห็นว่ารูปแบบที่ 2 คือ การกระจายอำนาจการบริหารจัดการ เห็นด้วยในระดับมาก

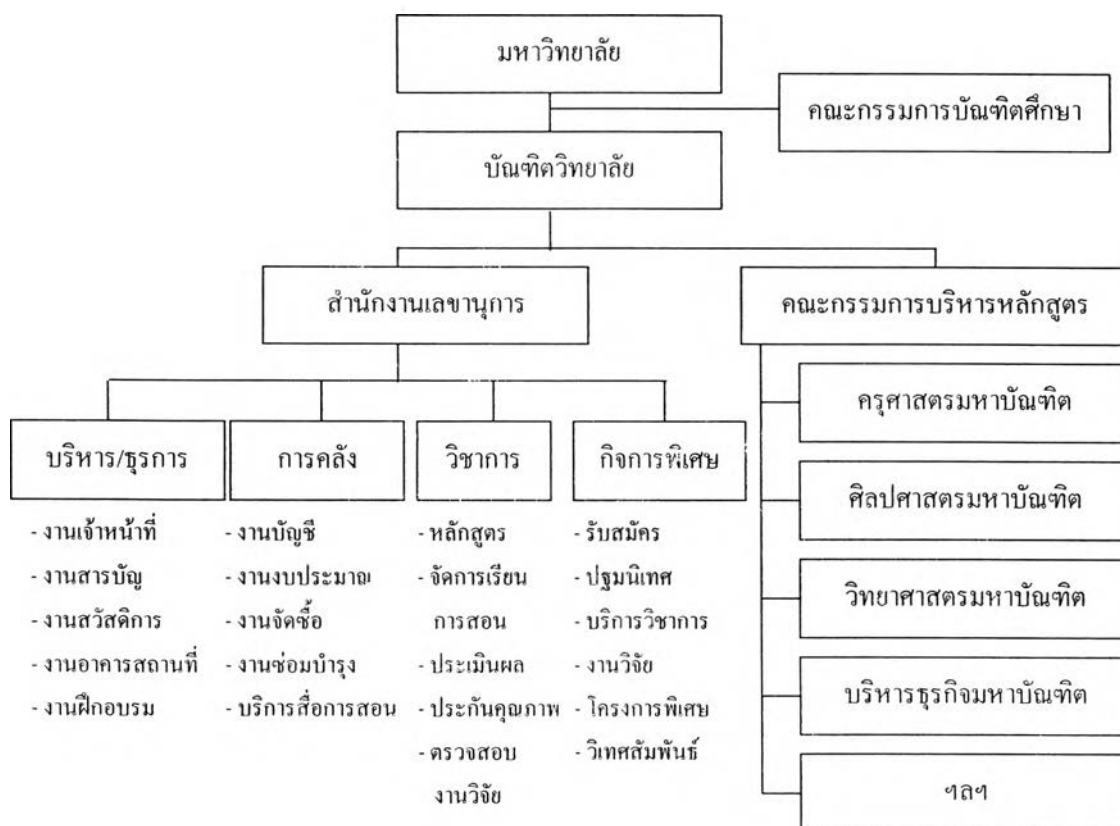
ผู้วิจัยจึงได้นำเสนอทั้ง 4 รูปแบบ เพื่อให้กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยในภาคเหนือตอนล่างช่วยพิจารณาว่าทั้ง 4 รูปแบบ ว่ารูปแบบใดจึงจะเหมาะสมกับการบริหารภายในมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง ซึ่งเชื่อมโยงการบริหารจัดการกันของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

### รูปแบบที่ 1 การบริหารจัดการแบบรวมอำนาจ

#### ลักษณะรูปแบบ

1. เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการและงานธุรการงานบัณฑิตศึกษา
2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษา
3. รับสมัครและคัดเลือกบุคคล เข้าเป็นนักศึกษา
4. จัดตารางการเรียนการสอน
5. วัดผลและประเมินผลการศึกษา
6. บริการสื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา
7. พัฒนาหลักสูตรเปิดสอนสาขาวิชาใหม่
8. กำกับดูแลค่าใช้จ่ายการดำเนินการ
9. ส่งเสริมทุนวิจัยให้นักศึกษาและอาจารย์

## โครงสร้างการบริหาร



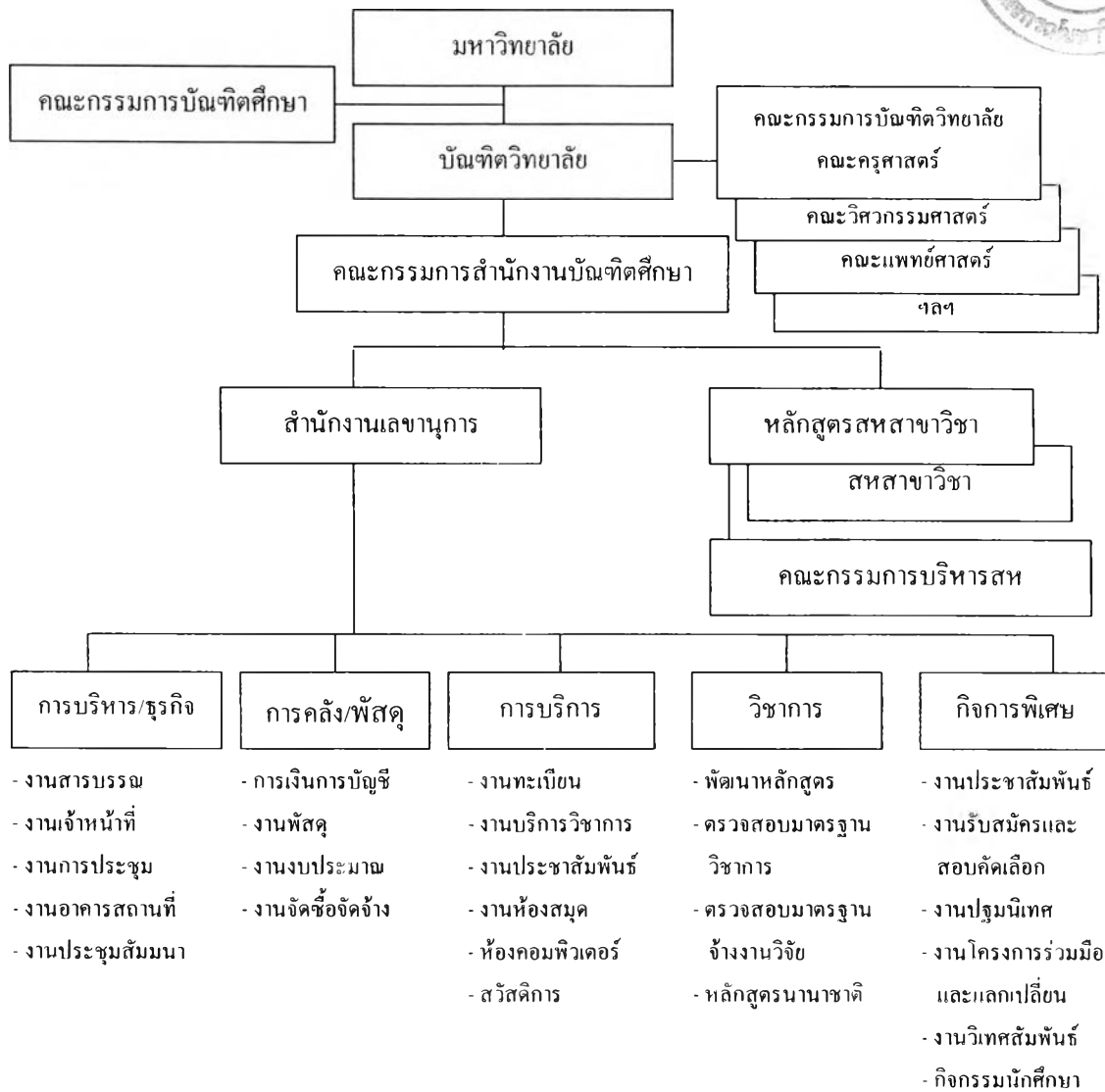
### รูปแบบที่ 2 การบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ

#### ลักษณะรูปแบบ

1. เป็นหน่วยงานประสานงานการผลิตบัณฑิตศึกษากับคณะวิชาต่าง ๆ
2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษา
3. รับสมัครและคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นนักศึกษา
4. กำกับดูแลมาตรฐานของคณะวิชาที่ผลิตบัณฑิตศึกษา
5. พิจารณาผลการสำเร็จการศึกษาจากคณะวิชา
6. เปิดสอนหลักสูตรสหสาขาวิชา
7. สนับสนุนให้คณะวิชาเปิดสอนสาขาวิชาใหม่
8. เสนอบประมาณจากคณะวิชาสู่สถาบัน
9. สนับสนุนทุนวิจัยแก่นักศึกษาและอาจารย์



## โครงสร้างการบริหาร

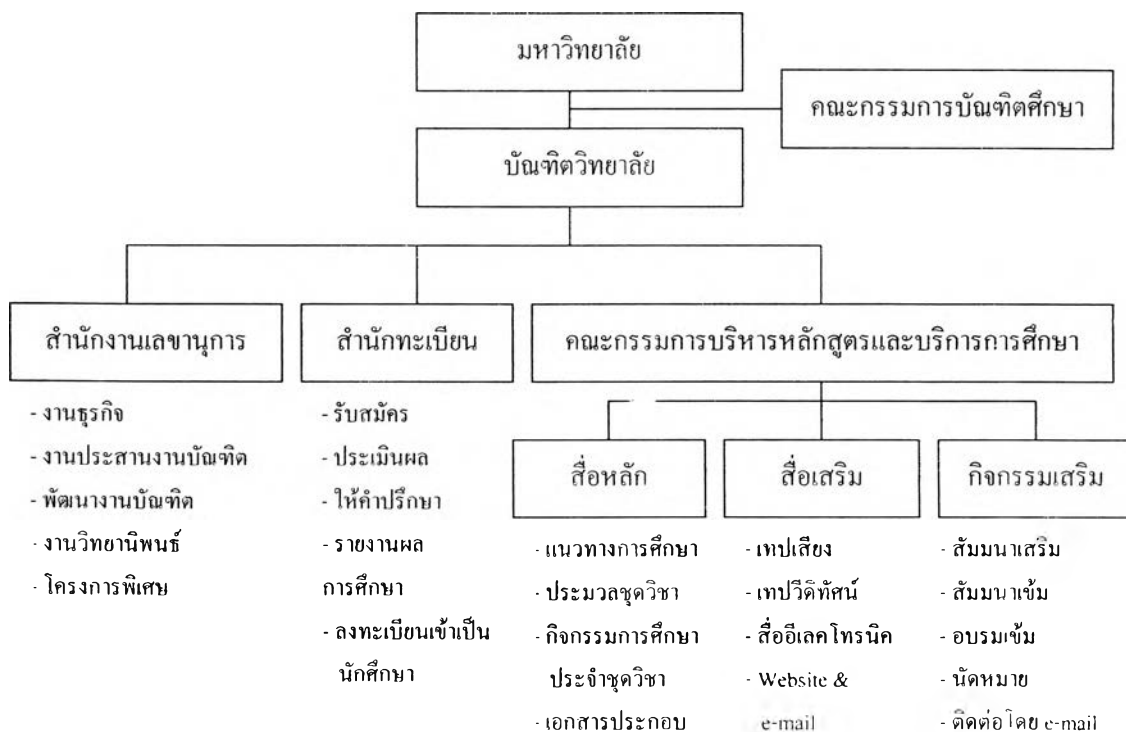


### รูปแบบที่ 3 การบริหารจัดการแบบระบบทางไกล

#### ลักษณะรูปแบบ

1. เป็นศูนย์กลางดำเนินการบัณฑิตศึกษา
2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศของบัณฑิตศึกษา โดยกรรมการบัณฑิตศึกษา
3. รับสมัครและพิจารณาบุคคลเข้าเป็นนักศึกษา
4. เน้นการศึกษาระบบทางไกล มุ่งให้ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
5. ติดตามและประเมินผลการศึกษา
6. บริการสื่อการสอน 2 ประเภท คือ สื่อหลัก (ประเภทเอกสาร) สื่อรอง (ประเภทเทคโนโลยี)
7. ปรึกษาอาจารย์ตามนัดหมายในเอกสารแนวการศึกษาหรือจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์
8. งบประมาณดำเนินการจัดสรรโดยมหาวิทยาลัย
9. มีศูนย์บริการการศึกษาค้นคว้าตามภูมิภาคและจังหวัดต่าง ๆ

#### โครงสร้างการบริหาร

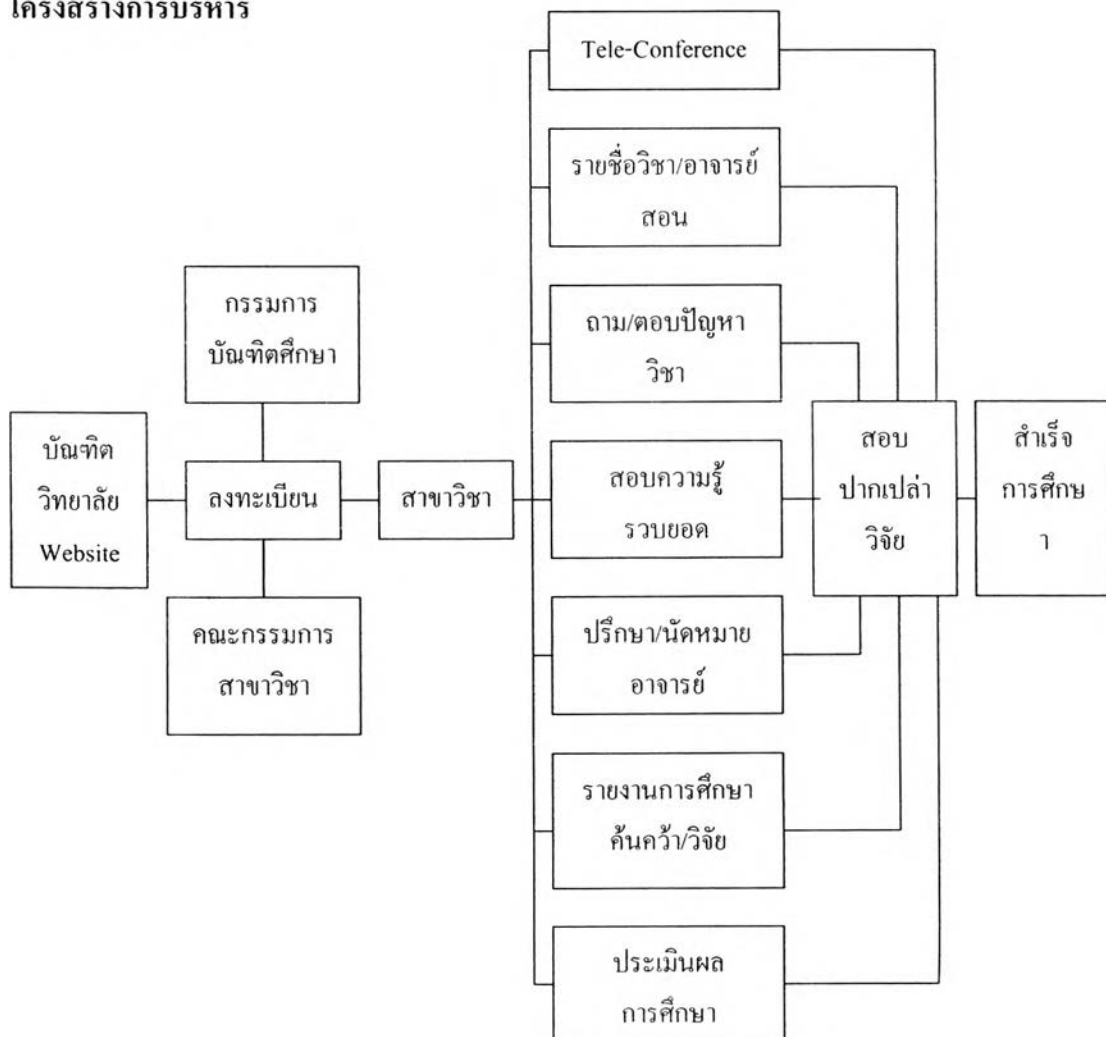


## รูปแบบที่ 4 การบริหารจัดการแบบระบบอิเล็กทรอนิกส์

### ลักษณะรูปแบบ

1. เป็นศูนย์กลางข้อมูลการศึกษาระบบ Internet
2. กำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษา โดยคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
3. การสมัครใช้ระบบ Internet
4. สาขาวิชามีให้เลือกอย่างกว้างขวางตามความต้องการของผู้เรียน
5. มี Website เพื่อการศึกษา ค้นคว้า ทุกรายวิชา ในหลักสูตร
6. อาจารย์และนักศึกษามี Website และ E-mail เพื่อให้คำปรึกษา
7. มี Website สำหรับการรายงานผลการศึกษาค้นคว้า
8. งบประมาณการดำเนินงานมหาวิทยาลัยเป็นผู้จัดสรรให้
9. ผลการศึกษาและการสำเร็จการศึกษาดูตรวจสอบด้วย Website

### โครงสร้างการบริหาร



## บุคลากรบัณฑิตศึกษา

บุคลากรบัณฑิตศึกษา หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวกับงานการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษา เช่น คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาในระดับต่าง ๆ อาจารย์สอนบัณฑิตศึกษาและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับบัณฑิตศึกษา ดังต่อไปนี้

**1. คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย** คือ คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

|                              |                     |
|------------------------------|---------------------|
| อธิการบดี                    | ประธานกรรมการ       |
| รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ      | รองประธานกรรมการ    |
| คณบดีของสาขาที่เปิดสอน       | กรรมการ             |
| ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ   | กรรมการ             |
| ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี | กรรมการ             |
| คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย          | กรรมการและเลขานุการ |

### หน้าที่

1. วางนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัย
2. วางระเบียบและข้อบังคับการดำเนินการบัณฑิตศึกษา
3. พิจารณาหลักสูตรใหม่เพื่อเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย
4. อนุมัติโครงการการใช้เงินจากเงินทุนบัณฑิตศึกษา
5. ควบคุมและดูแลมาตรฐานการศึกษาบัณฑิตศึกษา
6. อนุมัติการสำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจากคณะต่าง ๆ
7. ให้คำแนะนำปรึกษาแก่คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

**2. คณะกรรมการสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย** คือ คณะกรรมการที่ได้รับจากอธิการบดีให้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการประสานงานบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย

|                            |                     |
|----------------------------|---------------------|
| คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย        | ประธานกรรมการ       |
| รองคณบดีฝ่ายบริหาร         | กรรมการ             |
| รองคณบดีฝ่ายวิชาการ        | กรรมการ             |
| รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา | กรรมการ             |
| รองคณบดีฝ่ายกิจกรรมพิเศษ   | กรรมการ             |
| รองคณบดีที่เปิดสอน         | กรรมการ             |
| หัวหน้าสำนักงานบัณฑิตศึกษา | กรรมการและเลขานุการ |

### หน้าที่

1. ประสานงานการผลิตบัณฑิตศึกษากับคณะวิชาต่าง ๆ
2. กำหนดระเบียบข้อบังคับ ประกาศบัณฑิตศึกษาต่อคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
3. รับสมัครและคัดเลือกนักศึกษาให้คณะวิชาต่าง ๆ
4. กำกับดูแลมาตรฐานการผลิตบัณฑิตศึกษาคณะต่าง ๆ
5. พิจารณาผลการสำเร็จการศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
6. เปิดสอนหลักสูตรสหสาขาวิชา
7. สนับสนุนการเรียนการสอน และการเปิดสาขาใหม่แก่คณะต่าง ๆ
8. เสนอบประมาณจากคณะต่าง ๆ สู่คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
9. สนับสนุนทุนวิจัยแก่คณาจารย์และนักศึกษابัณฑิตศึกษา

### 3. เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย ประกอบด้วย

|                        |  |
|------------------------|--|
| หัวหน้าสำนักงาน        | กำกับดูแลงานธุรการทั่วไปในสำนักงาน รับผิดชอบงานเอง   |
| เจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการ  | รับผิดชอบงานธุรการทั่วไป และงานประสานงานกับคณะวิชาหรือสหสาขาวิชา                             |
| เจ้าหน้าที่การเงิน     | รับผิดชอบงานการเงินและการคลังและพัสดุ  |
| เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ | รับผิดชอบงานมาตรฐานวิชาการ งานบริการวิชาการ งานเอกสารและตำรา และห้องสมุด                     |
| เจ้าหน้าที่กิจการพิเศษ | รับผิดชอบงานกิจการนักศึกษา งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ โครงการร่วมมือ และวิเทศสัมพันธ์ |

### หน้าที่

เจ้าหน้าที่ประจำสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มีหน้าที่ปฏิบัติตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในแต่ละแผนก เพราะมีหน้าที่ในการให้บริการแก่คณาจารย์บัณฑิตศึกษา และให้ความสะดวกในการติดต่อด้านธุรการแก่ทั้งนักศึกษาและอาจารย์บัณฑิตศึกษา

4. คณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัยประจำคณะ คือ คณะกรรมการที่ประจำอยู่ คณะที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา ประกอบด้วย

|  |                     |
|--|---------------------|
| คณบดี                                      | ประธานกรรมการ       |
| รองคณบดีฝ่ายวิชาการ                        | รองประธานกรรมการ    |
| ประธานสาขาวิชาที่เปิดสอน                   | กรรมการ             |
| คณาจารย์ (ครึ่งหนึ่งของสาขาวิชาที่เปิดสอน) | กรรมการ             |
| อาจารย์ (แต่งตั้งโดยคณบดี)                 | กรรมการและเลขานุการ |



### หน้าที่

1. เสนอชื่ออาจารย์ประจำเพื่อแต่งตั้งเป็นอาจารย์บัณฑิตศึกษา
2. พิจารณาหลักสูตรเพื่อเปิดสอนเสนอต่อคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
3. ให้ความเห็นชอบหัวหน้าและ โครงสร้างวิทยานิพนธ์เสนอต่อคณะกรรมการบัณฑิตวิทยาลัย
4. ประสานงานด้านบริหาร วิชาการ การรับสมัคร การจัดตารางสอน/สอบกับบัณฑิตวิทยาลัย
5. จัดทำโครงการค่าใช้จ่ายการดำเนินการต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อเสนอขออนุมัติจากคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา
6. พิจารณาผลการสอบประจำภาค ผลการทำวิทยานิพนธ์ เพื่อนำเสนอขออนุมัติการสำเร็จการศึกษาต่อคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา

**5. คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชา** คือ คณะกรรมการที่ดำเนินการการเรียนการสอนประจำสาขาวิชาที่เปิดสอน เป็นอาจารย์ประจำ ประกอบด้วย

- อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาเอกหรือเป็นผู้ดำรง ตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์  
ในสาขานั้น หรือสาขาสัมพันธ์กัน
- มีกรรมการที่มีคุณสมบัติตามนี้อย่างน้อย 2-5 คน กรรมการ
- จำนวนนี้ 1 คน กรรมการและเลขานุการ

### หน้าที่

1. รับผิดชอบการเรียนการสอนประจำสาขา
2. จัดตารางสอน/ตารางสอบ ประจำภาคการศึกษา
3. วัดผลและประเมินผลการศึกษาเสนอต่อคณะวิชา
4. พิจารณา แก้ไข ปรับปรุง หลักสูตรเสนอต่อคณะวิชา
5. พิจารณา แก้ไข ปรับปรุง หัวข้อ โครงสร้างวิทยานิพนธ์เสนอต่อคณะวิชา
6. ประสานงานด้านการบริหาร วิชาการ และการรับสมัครนักศึกษาใหม่
7. จัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายของสาขาวิชาเสนอต่อคณะวิชา

### การสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์จากข้อมูลเอกสารรายงานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ปีการศึกษา 2545 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 4 แห่ง และ 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่างมาแล้วนั้น ผู้วิจัยนำมาจัดทำรูปแบบ Matrix (SWOT Matrix) ตามขั้นตอนของ ไวริช (Weirich, 1982) ดังนี้

1. เขียนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นกิจการหลัก (Key external – Opportunities : O)  
 2. เขียนสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคหลัก (Key external – Threats : T)  
 3. เขียนสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งหลัก (Key internal – Strength : S)  
 4. เขียนสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนหลัก (Key internal – Weakness : W)  
 5. จับคู่จุดแข็งหลัก – โอกาสหลัก (SO) คิดหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับเซลล์นี้ คือ ใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้โอกาสมากที่สุด เรียกว่า กลยุทธ์เพื่อการขยายงานและสร้างความเจริญเติบโต หรือตกอยู่ในตำแหน่ง ดวงดาว (Star)

6. จับคู่จุดแข็งหลัก – อุปสรรคหลัก (ST) คิดหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับเซลล์นี้ คือ ใช้จุดแข็งเพื่อสู้อุปสรรค หรือ กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ ชะลอ ปรับปรุง พัฒนา สมรรถนะภายในสถาบัน เพื่อรอโอกาสที่เหมาะสมในการดำเนินการให้เจริญเติบโตต่อไป เมื่อมีโอกาหรือเรียกว่า ตกอยู่ในตำแหน่ง วัวแม่ลูกอ่อน (Cash Cows)

7. จับคู่จุดอ่อนหลัก – โอกาสหลัก (WO) คิดหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับเซลล์นี้ คือ ลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส หรือเรียกว่า กลยุทธ์ส่งเสริม ปรับปรุง เร่งรัด เพื่อสร้างโอกาสในการขยายงาน หรือสร้างความเจริญเติบโต หรือตกอยู่ในตำแหน่ง เครื่องหมายคำถาม (Question marks)

8. จับคู่จุดอ่อนหลัก – อุปสรรคหลัก (WT) คิดหากกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับเซลล์นี้ คือ ลดจุดอ่อน และหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม หรือเรียกว่า กลยุทธ์ตัดตอน ยกเลิก ควบคุมกิจการ หรือเรียกว่า ตกอยู่ในตำแหน่ง สุนัขจิ้งจอก

โดยสรุปจากการศึกษาวิเคราะห์จากเอกสาร พบว่า บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีโอกาสในการพัฒนางานบัณฑิตศึกษาร่วมกันได้หลายด้าน พบจุดแข็งและโอกาสที่จะพัฒนาและขยายงานร่วมกันได้ มีทั้งจุดอ่อนและอุปสรรค ที่ไม่อำนวยความสะดวกให้ขยายงานและพัฒนางาน แต่ถ้ามีการร่วมกันบริหารจัดการแล้ว จะสามารถช่วยกันแก้ไขความอ่อนและเปลี่ยนอุปสรรคให้เป็นโอกาสได้

**โอกาส (Opportunities)**

1. บุคคลที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่นต้องการศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา
2. การปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิปริญญาโท
3. สภาพใกล้เคียงทางภูมิศาสตร์เอื้อให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการได้สูง
4. มีแหล่งท่องเที่ยวทางธรรมชาติและแหล่งประวัติศาสตร์อยู่ในท้องถิ่นเดียวกัน
5. เป็นศูนย์กลางคมนาคมติดต่อได้สะดวกในเขตพัฒนาสี่แยกอินโดจีน
6. เป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับสูงเพราะมีมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชน
7. เป็นแหล่งกำเนิดศิลปวัฒนธรรมและการแสดงเป็นเอกลักษณ์ของคนอง
8. เป็นแหล่งกำเนิดพระพุทธรชินราชที่เป็นที่เคารพบูชาของชาวไทยทั่วประเทศ
9. เป็นแหล่งกำเนิดภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งหัตถกรรม ประติมากรรม และแพทย์แผนไทย
10. อุดสาหกรรมเหมืองแร่ หินปูน หินแกรนิต สังกะสี ปิโครเลียม เติบโด
11. ธุรกิจท่องเที่ยวและการบริการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะจังหวัดพิจญ โลก
12. มีศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง เป็นนักการเมืองท้องถิ่น

จุดแข็ง (Strength)

จุดอ่อน (Weakness)

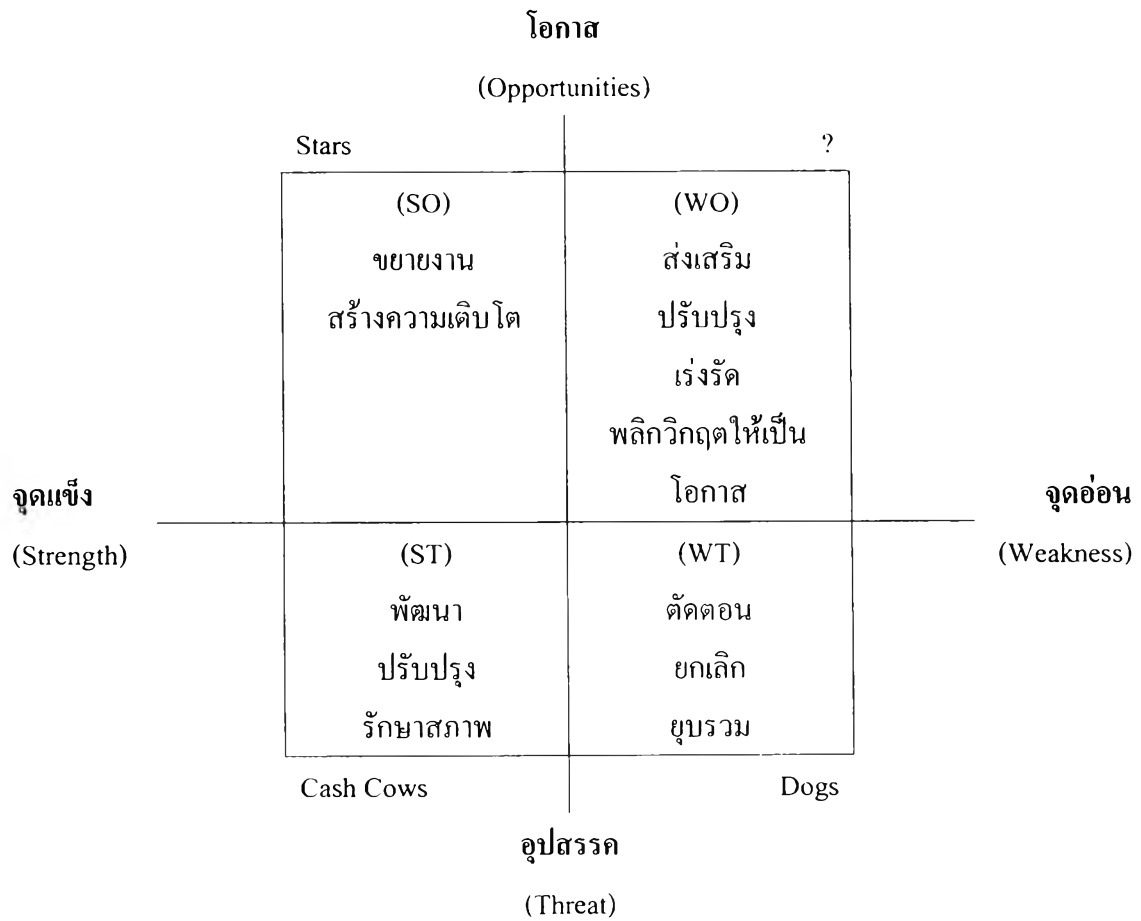
1. มี พรบ. มรท. รองรับารระดมสรรพกำลังร่วมมือทางวิชาการ
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลพร้อมสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา
3. มีความเข้มแข็งในการเปิดสอนสาขาการศึกษา
4. ความสัมพันธ์ของอาจารย์ในกลุ่มยังแน่นแฟ้น
5. ยังยึดมั่นการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น
6. มีอาคารสถานที่พร้อมเพื่อเปิดบัณฑิตศึกษา
7. เปิดสอนทั้งภาคปกติและภาคพิเศษ ให้โอกาสผู้เรียนนอกเวลาราชการ
8. ผู้เรียนทุกคนต้องทำวิทยานิพนธ์เพื่อความเป็นผู้นำทางวิชาการและนักวิจัย
9. การบริหารงบประมาณเป็นอิสระแบบพึ่งตนเอง
10. หลักสูตรยึดมาตรฐานทบวงมหาวิทยาลัย
11. มีเป้าหมายพัฒนาสู่ความเป็นสากล เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ
12. มีการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

1. บทบาทหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยยังไม่ชัดเจน เพราะการเปลี่ยนโครงสร้างใหม่
2. อัตรากำลังสายวิทยาศาสตร์ยังไม่เพียงพอต่อการเปิดระดับบัณฑิตศึกษา
3. ขาดอัตรากำลังผู้สอนและผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์
4. ขาดงบประมาณจากส่วนกลาง ต้องบริหารจัดการแบบพึ่งตนเอง
5. สาขาที่เปิดสอนมีน้อย ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้กว้าง
6. ไม่มีโครงการพัฒนาอาจารย์ร่วมกับ โครงการเปิดสอนสาขาใหม่
7. ลงทุนสูงเพราะเชิญอาจารย์พิเศษจากภายนอก
8. ไม่มีโครงการร่วมมือทางวิชาการในภูมิภาค
9. การเปิดสอนเป็นสาขาวิชาที่ซ้ำซ้อน ไม่แตกต่างกัน
10. ไม่มีศูนย์เครือข่ายงานวิจัยบริหารแก่ท้องถิ่น
11. ไม่มีหลักสูตรนานาชาติเพื่อการเข้าสู่ความเป็นสากล
12. ไม่มีกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม

**อุปสรรค (Threats)**

1. มีพื้นที่ป่าธรรมชาติกว้างใหญ่ แต่มักถูกทำลายจากคนและไฟป่า น้ำท่วม ต้องลงทุนสูงเพื่อพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว
2. พื้นที่เกษตรถูกทำลายจากน้ำท่วม สร้างความเสียหายเป็นประจำทุกปี
3. อุดสาหกรรมยังมีน้อยไม่สมดุลกับการร่วมรับผลผลิตทางการเกษตร
4. การคมนาคมสะดวก แต่ในบางส่วนเป็นภูเขาสูงเสี่ยงอันตรายการสัญจร
5. แม้จะมีมหาวิทยาลัยของรัฐ 5 แห่ง แต่การดำเนินการไม่มีการร่วมมือกันทางวิชาการ
6. ทางจังหวัดและบัณฑิตวิทยาลัยไม่มีโครงการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกันอย่างต่อเนื่อง
7. บุคคลในท้องถิ่นไม่เห็นความสำคัญการวิจัย จึงมีส่วนร่วมการให้ข้อมูลน้อย
8. การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษามีการแข่งขันจากมหาวิทยาลัยอื่นในท้องถิ่น
9. มีแหล่งงานรองรับผู้สำเร็จปริญญาตรีน้อย คนในท้องถิ่นจึงไปทำงานที่อื่น และไม่นิยมศึกษาต่อบัณฑิตศึกษา
10. ผู้สำเร็จการศึกษาาระดับปริญญาตรีที่ทำงานแล้ว นิยมศึกษาต่อปริญญาโทโดยไม่ทำวิทยานิพนธ์
11. ผู้สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีที่ยังมีรายได้น้อย จึงยังไม่ศึกษาต่อระดับปริญญาโท

การสร้างกลยุทธ์ด้วยการจับคู่แบบ 2x2 จากตาราง Matrix



## กำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการร่วมของบัณฑิตวิทยาลัย

### มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

จาก SWOT Matrix ผู้วิจัยได้นำมาจับคู่เพื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์การบริหารจัดการดังต่อไปนี้

1. กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้โอกาสมากที่สุด เรียกว่า กลยุทธ์การขยายงานและสร้างความเติบโต มีดังต่อไปนี้

| จุดแข็งหลัก (S) + โอกาสหลัก (O)  | กำหนดกลยุทธ์   |
|--|--|
| (S <sub>1</sub> ) มี พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ (2547) รองรับ<br>การระดมสรรพกำลังร่วมมือทางวิชาการ<br>(O <sub>1</sub> ) สภาพใกล้เคียงทางภูมิศาสตร์เอื้อให้เกิด<br>ความร่วมมือทางวิชาการ ได้สูง   | เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาภายใต้ความ<br>ร่วมมือกันของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>ภาคเหนือตอนล่าง  |
| (S <sub>1</sub> ) มี พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ (2547) รองรับ<br>การระดมสรรพกำลังร่วมมือทางวิชาการ<br>(O <sub>2</sub> ) การปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนดให้<br>ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิปริญญาโท | ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อ<br>รองรับการเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อจัดการศึกษา<br>บัณฑิตศึกษารองรับการพัฒนาบุคลากรใน<br>ท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ |
| (S <sub>1</sub> ) มีความเข้มแข็งในการเปิดสอนสายการศึกษา<br>(O <sub>2</sub> ) การปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนดให้<br>ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิปริญญาโท  | จัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูป<br>การศึกษาปี 2542 เพื่อตอบสนองผู้ต้องการ<br>ศึกษาต่อในสายการศึกษาระดับสูง                                     |
| (S <sub>4</sub> ) ความสัมพันธ์ของอาจารย์ในกลุ่มภาคเหนือ<br>ตอนล่างยังเหนียวแน่น<br>(O <sub>3</sub> ) ความใกล้เคียงทางภูมิศาสตร์เอื้อให้เกิดความ<br>ร่วมมือทางวิชาการสูง                      | ความร่วมมือด้านบริหารจัดการบุคลากร<br>โดยใช้อาจารย์ในกลุ่มมาสอนร่วมในสาขาวิชา<br>ที่ขาดแคลน  |
| (S <sub>5</sub> ) ยังยึดมั่นการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา<br>เพื่อพัฒนาท้องถิ่น<br>(O <sub>8</sub> ) เป็นแหล่งกำเนิดพระพุทธรชินราช ซึ่งเป็นที่<br>เคารพบูชาของชาวไทยทั่วประเทศ                  | เปิดสาขาด้านการพัฒนาท้องถิ่น และพัฒนา<br>สังคมโดยใช้แหล่งศาสนาศิลปวัฒนธรรมมา<br>เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน                                      |
| (S <sub>5</sub> ) ยังยึดมั่นการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา<br>เพื่อพัฒนาท้องถิ่น<br>(O <sub>9</sub> ) เป็นแหล่งกำเนิดภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้ง<br>หัตถกรรม ประติมากรรม และแพทย์แผนไทย                | เปิดสาขาวิชาที่มีการจัดการเรียนการสอน<br>ร่วมกัน โดยใช้แหล่งภูมิปัญญาชาวบ้านใน<br>ท้องถิ่นภาคเหนือตอนล่างเป็นแหล่งศึกษาและ<br>วิจัย                    |

| จุดแข็งหลัก (S) + โอกาสหลัก (O)   | กำหนดกลยุทธ์   |
|---|--|
| <p>(S<sub>7</sub>) เปิดสอนทั้งภาคปกติ และภาคพิเศษ ให้โอกาสผู้เรียนนอกเวลาราชการ</p> <p>(O<sub>1</sub>) บุคลากรที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่นต้องการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา</p>  | <p>จัดการศึกษาให้หลากหลายสาขาวิชาเพื่อตอบสนองบุคลากรในท้องถิ่นได้ศึกษาวิชาชีพระดับสูงได้กว้างขวาง</p>  |
| <p>(S<sub>8</sub>) ผู้เรียนทุกคนต้องทำวิทยานิพนธ์เพื่อความเป็นผู้นำทางวิชาการและนักวิจัย</p> <p>(O<sub>1</sub>) บุคคลที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่น ต้องการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา</p>  | <p>จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำทางวิชาการและนักวิจัย เพื่อนำไปพัฒนาอาชีพและพัฒนาท้องถิ่น</p>   |
| <p>(S<sub>9</sub>) การบริหารงบประมาณเป็นอิสระพึ่งตนเอง</p> <p>(O<sub>11</sub>) ธุรกิจท่องเที่ยวและบริการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยเฉพาะพิษณุโลก</p>   | <p>เปิดสาขาวิชาธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ระดับสูง โดยใช้แหล่งธรรมชาติแหล่งประวัติศาสตร์ในภูมิภาค เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้า</p>                                       |
| <p>(S<sub>10</sub>) หลักสูตรยึดมาตรฐานคณะกรรมการอุดมศึกษา</p> <p>(O<sub>1</sub>) บุคคลที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและเอกชนในท้องถิ่นต้องการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา</p> <p>(O<sub>2</sub>) การปฏิรูปการศึกษา 2542 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิปริญญาโท</p> | <p>การพัฒนาหลักสูตรทุกสาขาวิชาให้ยึดเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของคณะกรรมการอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาบุคลากรที่มาศึกษาได้เกิดความมั่นใจในคุณภาพบัณฑิตศึกษา</p>                         |
| <p>(S<sub>11</sub>) มีเป้าหมายพัฒนาสู่ความเป็นสากล เพื่อความเป็เลิศทางวิชาการ</p> <p>(O<sub>4</sub>) เป็นศูนย์กลางการคมนาคม ติดต่อดีสะดวกในเขตพัฒนาสี่แยกอิน โดจีน</p>  | <p>มหาวิทยาลัยกลุ่มภาคเหนือตอนล่างมีความสะดวกในการคมนาคมและเป็นสี่แยกอิน โดจีน เป็น โอกาสของการเปิดหลักสูตรบัณฑิตศึกษาในภาคพื้นเอเชียได้ เช่น South East-Asian Studies</p> |
| <p>(S<sub>12</sub>) มีการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(O<sub>12</sub>) การปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนดให้ผู้บริหารการศึกษามีวุฒิปริญญาโทและมีการประกันคุณภาพ</p>   | <p>มีการประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาประจำปีทุกปี และมีการปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ตรวจคุณภาพการศึกษาเป็นแนวปฏิบัติ</p>   |

## แผนปฏิบัติการที่ได้จากกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้โอกาสมากที่สุด (S + O)

(ขยายงาน สร้างความเติบโต)

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ   |
|--|---|
| 1. เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาภายใต้โครงการร่วมมือกันของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง (S <sub>1</sub> +O <sub>3</sub> )                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>จัดประชุมสัมมนาระดับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏ คณะบัณฑิตวิทยาลัยและผู้เกี่ยวข้องบัณฑิตศึกษา เพื่อสำรวจว่าสาขาวิชาใดบ้างที่จะเปิดสอนร่วมกัน และ ดำเนินการอย่างไร</li> <li>ร่วมกันร่างโครงการความร่วมมือสาขาวิชาที่ขาดแคลน โดยมีหลักการ ใช้บุคลากร แหล่งศึกษาและข้อมูลการศึกษาค้นคว้าร่วมกัน</li> </ol> |
| 2. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อรองรับการเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษารองรับผู้บริหารการศึกษา (S <sub>1</sub> +O <sub>2</sub> )   | <ol style="list-style-type: none"> <li>ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการจากการดำเนินการบริหารเอง จัดการเรียนการสอนเอง มาเป็นการกระจายอำนาจให้คณะวิชาดำเนินการเอง เพื่อให้คณะวิชาเติบโต</li> <li>บัณฑิตวิทยาลัยมีบทบาทเป็นหน่วยประสานงานด้านธุรการ เชื่อมโยงระหว่างคณะวิชากับสถาบัน</li> </ol>  |
| 3. จัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาปี 2542 และแผนพัฒนาประเทศ (2545 – 2549) (S <sub>3</sub> +O <sub>2</sub> )                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนคณะวิชาให้เปิดสอนเพื่อพัฒนาบุคลากรจากหน่วยงานทั้งของรัฐและเอกชนในท้องถิ่น</li> <li>สนับสนุนให้เปิดสอนด้านการศึกษาาระดับสูง เพื่อพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาให้สำเร็จระดับบัณฑิตปริญญาโทหรือสูงกว่า</li> </ol>   |
| 4. จัดการศึกษาโดยยังยึดมั่นบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในภาคเหนือตอนล่าง (S <sub>5</sub> +O <sub>9</sub> )  | <ol style="list-style-type: none"> <li>สนับสนุนให้คณะวิชาต่าง ๆ เปิดสอนสาขาวิชาเพิ่มขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลในท้องถิ่น โดยกำหนดให้ทำวิจัยเพื่อช่วยแก้ปัญหาในท้องถิ่นภาคเหนือตอนล่าง</li> </ol>  |
| 5. จัดการศึกษาโดยเปิดให้หลากหลายสาขาวิชาเพื่อตอบสนองบุคคลในท้องถิ่นภาคเหนือตอนล่างโดยการร่วมมือของมหาวิทยาลัยในภาคเดียวกัน (S <sub>7</sub> +O <sub>1</sub> ) | <ol style="list-style-type: none"> <li>จัดโครงการเปิดสอนสาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี หรือเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เทคโนโลยีเกษตรกรรม ร่วมกันในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง</li> </ol>   |
| 6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรให้บัณฑิตวิจัยและผู้นำทางวิชาการการพัฒนาท้องถิ่น (S <sub>8</sub> +O <sub>1</sub> )  | <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดให้ผู้เข้าศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทำวิทยานิพนธ์เพื่อการสำเร็จการศึกษาทุกคน เป็นการสร้างนักวิจัยและความเป็นผู้นำทางวิชาการ และองค์ความรู้จากการวิจัยไปสู่การพัฒนาท้องถิ่น</li> </ol>  |

| กลยุทธ์   | แผนปฏิบัติการ  |
|---|--|
| 7. เปิดสาขาธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ระดับสูง โดยใช้แหล่งท่องเที่ยวและแหล่งประวัติศาสตร์ในภาคเหนือตอนล่างร่วมกัน (S <sub>9</sub> +O <sub>11</sub> ) | 1. พัฒนาหลักสูตรธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ร่วมกันในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง เพราะมีแหล่งท่องเที่ยวธรรมชาติและแหล่งประวัติศาสตร์ในภูมิภาคพร้อม  |
| 8. หลักสูตรที่เปิดสอนจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของคณะกรรมการอุดมศึกษาทุกประการ (S <sub>10</sub> +O <sub>1</sub> )                                    | 1. พัฒนาหลักสูตรทุกหลักสูตรต้องยึดเกณฑ์มาตรฐานของคณะกรรมการอุดมศึกษาเป็นแนวปฏิบัติ<br>2. แต่งตั้งคณะกรรมการและผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาหลักสูตร เมื่อหลักสูตรได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการและผู้ทรงคุณวุฒิแล้วจึงสามารถนำมาเปิดสอนได้  |
| 9. มีเป้าหมายการเปิดหลักสูตรนานาชาติในกลุ่มประเทศอินโดจีน เพราะอยู่ในเขตจังหวัดสี่แยกอินโดจีน (S <sub>11</sub> +O <sub>5</sub> )                              | 1. พัฒนาหลักสูตรนานาชาติระดับบัณฑิตศึกษา โดยการเน้นกลุ่มผู้เรียนจาก South East Asian Countries เช่น Asian Studies<br>2. พัฒนาหลักสูตรด้านการพัฒนาชนบทในกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียง เพราะมีภูมิศาสตร์ภาษาสังคมวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ที่คล้ายคลึงกัน              |
| 10. มีการประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาตามข้อกำหนดการปฏิรูปการศึกษา 2542 (S <sub>12</sub> +O <sub>12</sub> )   | 1. จัดทำคู่มือการประกันคุณภาพเพื่อเป็นหลักประกันว่าจะปฏิเสธหน้าที่ตามที่ระบุไว้ให้เปิดคุณภาพตามข้อกำหนดไว้<br>2. มีการตรวจสอบภายในจากคณะกรรมการ<br>3. มีการตรวจสอบภายนอกจากคณะกรรมการตรวจสอบจากส่วนกลาง<br>4. แก้ไขข้อบกพร่องตามที่คณะกรรมการทั้งภายในและภายนอกแนะนำ |



2. กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (S + T) หรือเรียกว่า กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ จะลอปปรับปรุงพัฒนาสภาพภายในของสถาบัน เพื่อรอโอกาสที่เหมาะสมที่จะดำเนินการให้เจริญเติบโตต่อไปดังต่อไปนี้

| จุดแข็งหลัก (S) + อุปสรรคหลัก (T)   | กำหนดกลยุทธ์   |
|---|--|
| (S <sub>1</sub> ) ยึดมั่นการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น<br>(T <sub>1</sub> ) มีพื้นที่ป่าธรรมชาติกว้างใหญ่ แต่มักถูกทำลายจากคน ไฟป่า น้ำท่วม ต้องลงทุนสูง เพื่อพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว | ใช้หลักและวิธีการระดับสูงเพื่อประกันและแก้ไขการถูกทำลายของธรรมชาติ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในท้องถิ่น                               |
| (S <sub>2</sub> ) ความสัมพันธ์ในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างยังแน่นแฟ้น<br>(T <sub>2</sub> ) แม้จะมีมหาวิทยาลัยของรัฐ 5 แห่งในภาคนี้ แต่การดำเนินการ ไม่มีการร่วมมือกันทางวิชาการ เพราะต่างทำแข่งกัน          | ในภูมิภาคนี้มีมหาวิทยาลัยของรัฐทั้ง 5 แห่ง มีข้อตกลงร่วมมือกันในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีศูนย์บริการข้อมูลวิชาการและงานวิจัยร่วมกัน |
| (S <sub>3</sub> ) ยังยึดมั่นการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น<br>(T <sub>3</sub> ) พื้นที่เกษตรถูกทำลายจากน้ำท่วม สร้างความเสียหายเป็นประจำทุกปี   | ใช้หลักวิชาการระดับสูงเพื่อแก้ไขและฟื้นฟูภัยจากธรรมชาติด้านการเกษตร เพื่อพัฒนาอาชีพการเกษตรให้กับท้องถิ่น                          |
| (S <sub>4</sub> ) ผู้เรียนทุกคนต้องทำวิทยานิพนธ์เพื่อความเป็นผู้นำทางวิชาการและนักวิจัย<br>(T <sub>4</sub> ) บุคคลในท้องถิ่นไม่เห็นความสำคัญการวิจัย จึงมีส่วนร่วมในการวิจัยน้อย                      | กำหนดให้ทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนทำวิทยานิพนธ์ เพื่อจบการศึกษาโดยเน้นการทำวิทยานิพนธ์แบบมีส่วนร่วมให้คนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการทำ     |
| (S <sub>12</sub> ) มีการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง<br>(T <sub>8</sub> ) การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษามีการแข่งขันจากมหาวิทยาลัยอื่นในท้องถิ่น  | ต้องการประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในคุณภาพของการจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษา  |
| (S <sub>11</sub> ) เป้าหมายพัฒนาสู่ความเป็นสากลเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ<br>(T <sub>9</sub> ) การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษามีการแข่งขันจากมหาวิทยาลัยอื่นในท้องถิ่น                                    | ต้องพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตศึกษาให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ                          |
| (S <sub>9</sub> ) การบริหารงบประมาณเป็นอิสระพึ่งตนเอง<br>(T <sub>1</sub> ) มีพื้นที่ป่าธรรมชาติกว้างใหญ่แต่มักถูกทำลายจากคน ไฟป่า น้ำท่วม ต้องลงทุนสูง เพื่อพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์      | จัดการศึกษาโดยเน้นการวิจัยเพื่ออนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในภูมิภาค ทหารายได้ให้หน่วยงานบัณฑิตศึกษา                             |

## แผนปฏิบัติการที่ได้จากกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (S + T)

(รักษาเสถียรภาพ ชะลอ ปรับปรุง พัฒนา)

| กลยุทธ์   | แผนปฏิบัติการ   |
|---|---|
| 1. ใช้หลักวิชาการระดับสูงเพื่อป้องกันและแก้ไขการถูกทำลายของพื้นที่ป่าไม้ในท้องที่ป่าธรรมชาติ (S <sub>5</sub> +T <sub>1</sub> )                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>ร่วมกับหน่วยงานด้านการเกษตร สำรวจหาสาเหตุของการถูกทำลายในแต่ละปี</li> <li>เสนอผลงานวิจัยเพื่อหาสาเหตุของการถูกทำลายและเสนอแนวทางแก้ไข</li> </ol>   |
| 2. ทำข้อตกลงร่วมมือกันระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยมีศูนย์ข้อมูลวิชาการและงานวิจัยให้บริการตลอดเวลา (S <sub>4</sub> +T <sub>5</sub> ) | <ol style="list-style-type: none"> <li>ร่วมกับบัณฑิตวิทยาลัยของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏเสนอแนวคิด แนวปฏิบัติในการสร้างศูนย์วิจัยร่วมกัน</li> <li>ร่วมเสนอแนวการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เข้ามาเก็บไว้ในศูนย์วิจัย และแนวคิดในการให้บริการศูนย์วิจัยร่วมกัน</li> </ol>               |
| 3. กำหนดให้ทุกสาขาวิชาทำวิทยานิพนธ์เพื่อสำเร็จการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจากคนในท้องถิ่น (S <sub>8</sub> +T <sub>7</sub> )                                | <ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทุกคนในแต่ละสาขาวิชาทำวิทยานิพนธ์ และนำผลงานเสนอในการประชุมสัมมนาประจำปี หรือทางสื่อเอกสาร หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์</li> </ol>   |
| 4. มีการประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพการจัดการบัณฑิตศึกษา (S <sub>12</sub> +T <sub>8</sub> )                              | <ol style="list-style-type: none"> <li>จัดทำสื่อเพื่อแสดงผลงานการทำวิจัยของนักศึกษาบัณฑิตศึกษา พร้อมทั้งประกาศผลงานดีเด่นของการทำวิจัยของนักศึกษาประจำปี</li> <li>จัดทำทำเนียบผู้สำเร็จไปปฏิบัติหน้าที่แล้ว ได้รับความสำเร็จในหน้าที่การงานระดับใด</li> </ol>                     |
| 5. ต้องพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษาให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับจากนานาชาติประเทศ เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ (S <sub>11</sub> +T <sub>8</sub> )      | <ol style="list-style-type: none"> <li>นำผลงานการวิจัยไปเข้าร่วมการแสดงผลงานในระดับนานาชาติในโอกาสต่าง ๆ ให้ต่างชาติได้รู้จักและยอมรับในผลงานนั้น</li> <li>นำเสนอผลงานการวิจัยของบัณฑิตศึกษาลงในวารสารระดับนานาชาติเป็นประจำ เป็นโอกาสให้ชาวต่างชาติได้ยอมรับผลงานนั้น</li> </ol> |
| 6. จัดการศึกษาโดยการเน้นการวิจัยเพื่ออนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในภูมิภาคหารายได้ให้หน่วยงานบัณฑิตศึกษา (S <sub>9</sub> +T <sub>1</sub> )        | <ol style="list-style-type: none"> <li>นำเสนอโครงการวิจัยเพื่ออนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในภูมิภาคทางภาคเหนือตอนล่างเสนอต่อจังหวัดในโครงการพัฒนาท้องถิ่นของรัฐบาล เพื่อนำทุนวิจัยมาดำเนินการ จะเป็นการเพิ่มรายได้ส่วนหนึ่งให้แก่หน่วยงานบัณฑิตศึกษา</li> </ol>                            |

3. กลยุทธ์ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม หรือเรียกว่า กลยุทธ์ตัดตอน ยุบเลิก  
ควบคุมกิจการ มีดังต่อไปนี้

| จุดอ่อนหลัก (W) + ภัยคุกคามหลัก (T)   | กำหนดกลยุทธ์  |
|---|---|
| (W <sub>2</sub> ) อัตรากำลังสายวิทยาศาสตร์ยังไม่เพียงพอต่อการเปิดระดับบัณฑิตศึกษา<br>(T <sub>5</sub> ) แม้จะมีมหาวิทยาลัยของรัฐ 5 แห่ง แต่การดำเนินการไม่มีการร่วมมือกันทางวิชาการ เพราะต่างคนต่างทำแข่งกัน | บริหารจัดการบัณฑิตศึกษาร่วมกันในภาคเหนือตอนล่างโดยการใช้บุคลากรในสาขาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีร่วมกัน เพื่อเปิดสาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์เพิ่มขึ้น โดยการใช้อัตรากำลังอาจารย์ร่วมกัน |
| (W <sub>4</sub> ) ขาดงบประมาณจากส่วนกลาง ต้องบริหารจัดการแบบพึ่งตนเอง<br>(T <sub>3</sub> ) พื้นที่เกษตรถูกทำลายจากน้ำท่วม สร้างความเสียหายเป็นประจำทุกปี  | อาศัยงบประมาณจากภายนอกโดยใช้การวิจัยเพื่อแก้ปัญหาให้ท้องถิ่น และฟื้นฟูหลังการได้รับภัยธรรมชาติเพื่อขอทุนการวิจัยจากทางจังหวัดหรือหน่วยงานการเกษตร                           |
| (W <sub>6</sub> ) ไม่มีโครงการพัฒนาอาจารย์รองรับการเปิดสอนสาขาใหม่<br>(T <sub>8</sub> ) การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษามีการแข่งขันจากมหาวิทยาลัยในท้องถิ่น  | ส่งเสริมให้อาจารย์ทำผลงานวิชาการและทำวิจัยเพิ่มเติมในสาขาวิชาที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา   |
| (W <sub>8</sub> ) ไม่มีโครงการร่วมมือทางวิชาการในภูมิภาค<br>(T <sub>4</sub> ) แม้จะมีมหาวิทยาลัยของรัฐ 5 แห่ง แต่การดำเนินการไม่มีการร่วมมือกันทางวิชาการ เพราะต่างคนต่างทำแข่งกัน                          | ทำข้อตกลงเพื่อความร่วมมือทางวิชาการ ทั้งการใช้ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรสื่อ ทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่นร่วมกัน  |
| (W <sub>10</sub> ) ไม่มีศูนย์เครือข่ายงานวิจัยบริการแก่ท้องถิ่น<br>(T <sub>7</sub> ) บุคคลในท้องถิ่นไม่เห็นความสำคัญการวิจัย จึงมีส่วนร่วมในการวิจัยน้อย  | มีเครือข่ายงานวิจัยร่วมกับท้องถิ่นตั้งแต่ระดับภูมิภาค จังหวัด อำเภอ และระดับหมู่บ้าน เพื่อให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมการวิจัยท้องถิ่น   |
| (W <sub>12</sub> ) ไม่มีกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์งานศิลปวัฒนธรรม<br>(T <sub>6</sub> ) ทางจังหวัดและบัณฑิตวิทยาลัยไม่มีโครงการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมกันอย่างต่อเนื่อง                                      | มีกิจกรรมทางศาสนา ศิลปและวัฒนธรรมร่วมกับท้องถิ่น เพื่อการสืบสานและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม  |

## แผนปฏิบัติการที่ได้จากกลยุทธ์การลดจุดอ่อนหลักเชิงภาวะคุกคาม (W + T)

(ตัดตอน ชุมเล็ก ควบคุมกิจการ)

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ  |
|--|--|
| 1. เปิดสอนสาขาทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี ภายใต้ความร่วมมือของกลุ่มมหาวิทยาลัย ราชภัฏ เพื่อเพิ่มสาขาวิชาในภูมิภาคให้มากขึ้น (W <sub>2</sub> +T <sub>5</sub> )            | 1. พัฒนาหลักสูตรวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีการเกษตรเพื่อใช้ศักยภาพอาจารย์ ร่วมกัน และแหล่งฝึกงานด้านการเกษตร ในพื้นที่ ภาคเหนือตอนล่างร่วมกัน  |
| 2. อาศัยงบประมาณจากภายนอก โดยใช้ งานวิจัยช่วยแก้ปัญหาและฟื้นฟูจากภัย ธรรมชาติ เพื่อช่วยแก้ปัญหาภัยธรรมชาติ ให้กับท้องถิ่น (W <sub>4</sub> +T <sub>2</sub> )          | 1. เสนอโครงการวิจัยแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้ ชาวบ้านมี ส่วนในการทำวิจัยด้านข้อมูลใน ท้องถิ่น เพื่อนำผลวิจัยไปแก้ไขและฟื้นฟูภัยจาก ธรรมชาติ   |
| 3. ส่งเสริมให้อาจารย์ทำผลงานทางวิชาการ และทำวิจัยเพิ่มศักยภาพให้กับตนเอง (W <sub>6</sub> +T <sub>8</sub> )   | 1. ส่งเสริมอาจารย์ทำผลงานวิชาการและทำวิจัย เพื่อ เพิ่มทักษะเพิ่มประสบการณ์การสอนระดับ บัณฑิตศึกษายิ่งขึ้น  |
| 4. ทำข้อตกลงระหว่างสถาบันต่อสถาบันใน ภาคเหนือตอนล่าง เพื่อใช้ทรัพยากรภายใน สถาบันและทรัพยากรทางวิชาการใน ท้องถิ่นร่วมกัน (W <sub>8</sub> +T <sub>5</sub> )           | 1. ทำข้อตกลงการใช้ทรัพยากรร่วมกัน โดยเฉพาะ สาขา ขาดแคลนในสายวิทยาศาสตร์ มีการใช้ ห้องทดลอง และทรัพยากรด้านการฝึกงาน ฝึก ประสบการณ์ สามารถ ฝึกงานร่วมในแหล่ง เดียวกันได้                    |
| 5. มีเครือข่ายงานวิจัยร่วมกันตั้งแต่ระดับ สถาบัน ระดับบัณฑิตศึกษา ระดับจังหวัดถึง ระดับชาวบ้าน เพื่อการมีส่วนร่วมในการ ทำงานวิจัย (W <sub>10</sub> +T <sub>7</sub> ) | 1. ตั้งเครือข่ายงานวิจัยตั้งแต่ระดับภาค-จังหวัด อำเภอ ถึงระดับหมู่บ้าน เพื่อให้บุคคลในท้องถิ่นมี ส่วนร่วม และนำผลวิจัยไปใช้พัฒนาท้องถิ่นได้ จริง เพื่อสร้างชาวบ้านให้เห็นความสำคัญงานวิจัย |
| 6. มีกิจกรรมทางศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ร่วมกับท้องถิ่น เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับ ชุมชนและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม (W <sub>12</sub> +T <sub>6</sub> )                          | 1. เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาในแต่ละครั้งในวัน สำคัญทางศาสนา<br>2. กำหนดกิจกรรมให้นักศึกษานำไปคิดและปฏิบัติ ด้านการบำเพ็ญประโยชน์ต่องานศิลปวัฒนธรรม   |

4. กลยุทธ์ลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส เรียกว่ากลยุทธ์ ส่งเสริม ปรับปรุง เร่งรัด เพื่อสร้างโอกาสในการขยายงานหรือสร้างความเจริญเติบโตในอนาคต ดังนี้

| จุดอ่อนหลัก (W) + โอกาสหลัก (O)  | กำหนดกลยุทธ์  |
|--|---|
| <p>(W<sub>1</sub>) บทบาทหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยยังไม่ชัดเจน เพราะการเปลี่ยน โครงสร้างใหม่ ตาม พรบ. มรภ.</p> <p>(O<sub>1</sub>) บุคคลที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและเอกชน ในท้องถิ่นต้องการศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา</p> | กำหนดรูปแบบและโครงสร้างการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยให้สอดคล้องและเหมาะสมกับฐานะความเป็นมหาวิทยาลัย   |
| <p>(W<sub>2</sub>) อัตรากำลังของสาขาวิทยาศาสตร์ยังไม่เพียงพอต่อการเปิดบัณฑิตศึกษา</p> <p>(O<sub>2</sub>) เป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับสูง เพราะมีมหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชนในภูมิภาค</p>                             | ส่งเสริมให้อาจารย์ในสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปศึกษาต่อระดับปริญญาเอก เพื่อเปิดสอนเพิ่มในสาขาวิทยาศาสตร์                                    |
| <p>(W<sub>3</sub>) ขาดอัตรากำลังผู้สอนและผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์</p> <p>(O<sub>3</sub>) เป็นศูนย์กลางคมนาคมติดต่อได้สะดวกในเขตพัฒนาสี่แยกอินโดจีน</p>   | ใช้อัตรากำลังอาจารย์พิเศษและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาร่วมสอนและควบคุมวิทยานิพนธ์จากภูมิภาคเดียวกัน  |
| <p>(W<sub>4</sub>) ขาดงบประมาณจากส่วนกลางคือบริหารจัดการแบบพึ่งตนเอง</p> <p>(O<sub>4</sub>) บุคคลที่มีวุฒิทั้งภาครับและเอกชนท้องถิ่นต้องการศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา</p>  | จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและจัดฝึกอบรม ประชุมสัมมนาวิชาชีพระดับสูง แก่บุคลากรหน่วยงานของรัฐและเอกชน โดยเก็บค่าธรรมเนียม หารายได้เลี้ยงตนเอง |
| <p>(W<sub>5</sub>) สาขาวิชาที่เปิดสอนมีน้อยไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมได้กว้างขวาง</p> <p>(O<sub>5</sub>) สภาพใกล้เคียงทางภูมิศาสตร์เอื้อให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการได้สูง</p>                              | เพิ่มสาขาวิชาการเปิดสอนให้มากขึ้น โดยการบริหารจัดการร่วมกันในเขตภาคเหนือตอนล่าง   |
| <p>(W<sub>6</sub>) ไม่มีโครงการพัฒนาอาจารย์รองรับโครงการเปิดสอนสาขาวิชาใหม่</p> <p>(O<sub>6</sub>) อุดสาหกรรมเหมืองแร่ หินปูน หินแกรนิต สังกะสี ปิโตรเลียม เติบโตต่อเนื่อง</p>                                       | ส่งเสริมอาจารย์ให้ไปศึกษาต่อระดับปริญญาเอกในสาขาวิชาอุตสาหกรรมเหมืองแร่ เพราะในท้องถิ่นมีการอุตสาหกรรมด้านนี้เติบโต                           |

| จุดอ่อนหลัก (W) + โอกาสหลัก (O)  | กำหนดกลยุทธ์  |
|--|---|
| (W <sub>8</sub> ) ไม่มีโครงการร่วมมือทางวิชาการในภูมิภาค<br>(O <sub>7</sub> ) มีศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 เป็น<br>นักการเมืองท้องถิ่น  | มีเครือข่ายบุคลากร ซึ่งเป็นศิษย์เก่า ซึ่ง<br>นักปกครองท้องถิ่น เป็นเครือข่ายทรัพยากรใน<br>ท้องถิ่น มาร่วมบริหารจัดการงานบัณฑิตศึกษา |
| (W <sub>11</sub> ) ไม่มีหลักสูตรนานาชาติเพื่อความเป็นสากล<br>(O <sub>5</sub> ) เป็นศูนย์กลางคมนาคมติดต่อได้สะดวกใน<br>เขตพัฒนาสี่แยกอินโดจีน   | พัฒนาหลักสูตรนานาชาติโดยเน้นผู้เรียน<br>จากกลุ่มประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้<br>เพราะอยู่ในเขตติดต่อสี่แยกอินโดจีน                  |
| (W <sub>12</sub> ) ไม่มีกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม<br>(O <sub>7</sub> ) เป็นแหล่งกำเนิดศิลปการแสดงของตนเอง<br>(O <sub>8</sub> ) เป็นแหล่งกำเนิดพระพุทธชินราชที่<br>พิษณุโลก<br>(O <sub>9</sub> ) เป็นแหล่งกำเนิดภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้ง<br>หัตถกรรม ประติมากรรม และแพทย์<br>แผนไทย | ตั้งงบประมาณการวิจัยเกี่ยวกับภูมิปัญญา<br>ชาวบ้าน ศิลปการแสดง การหัตถกรรมและ<br>ประติมากรรม ในภาคเหนือตอนล่าง                       |

### แผนปฏิบัติการที่ได้จากกลยุทธ์ที่เกิดจากการลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส (W + O)

(ส่งเสริม ปรับปรุง เร่งรัด)

| กลยุทธ์   | แผนปฏิบัติการ  |
|---|--|
| 1. กำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหาร<br>จัดการบัณฑิตศึกษาให้สอดคล้องและ<br>เหมาะสมกับการเป็นมหาวิทยาลัย (W <sub>1</sub> +O <sub>1</sub> )                           | 1. กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการในสาขาวิชาที่<br>ได้ตกลงว่าจะเปิดสอนภายใต้การใช้ทรัพยากร<br>บุคคล ทรัพยากรทางวิชาการ และแหล่งศึกษา<br>ค้นคว้าฝึกประสบการณ์ร่วมกัน   |
| 2. ส่งเสริมให้อาจารย์สายวิชาที่ขาดแคลน<br>อาจารย์บัณฑิตศึกษาไปศึกษาต่อระดับ<br>ปริญญาเอก เพื่อเปิดสอนสาขาวิทยาศาสตร์<br>เพิ่ม (W <sub>2</sub> +O <sub>6</sub> ) | 1. ทำโครงการพัฒนาอาจารย์ของแต่ละแห่งให้สอดคล้อง<br>กับโครงการเปิดสอนในอนาคต เพื่อการขยาย<br>สาขาวิชาเปิดสอนให้มากขึ้น เพื่อตอบสนองความ<br>ต้องการของบุคลากรในภาค |
| 3. ใช้อัตรากำลังอาจารย์พิเศษและผู้เชี่ยวชาญ<br>เฉพาะด้านในภาคเหนือตอนล่างมาร่วม<br>สอนและควบคุมวิทยานิพนธ์ (W <sub>3</sub> +O <sub>5</sub> )                    | 1. ทำบัญชีรายชื่ออาจารย์พิเศษ และผู้เชี่ยวชาญ<br>เฉพาะสาขาไว้ เพื่อเสนอเป็นโครงการแต่งตั้งร่วม<br>สอน เป็นอาจารย์พิเศษในแต่ละสาขาวิชา                            |

| กลยุทธ์   | แผนปฏิบัติการ   |
|---|---|
| 4. ให้การบริการทางวิชาการระดับสูงแก่เจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชนในท้องถิ่น ( $W_4+O_1$ )  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ของสถาบันและของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะระดับสูงในการปฏิบัติหน้าที่</li> <li>2. จัดประชุมสัมมนาวิชาการให้กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อแสดงผลงานในรอบปี</li> </ol>  |
| 5. เปิดสอนสาขาวิชาที่หลากหลายขึ้น โดยการร่วมมือด้านการบริหารจัดการบุคลากร สื่อทางวิชาการ ข่าวสารข้อมูล และใช้ศูนย์บริการข้อมูลร่วมกัน ( $W_5+O_3$ ) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดตั้งศูนย์ข้อมูลทางวิชาการ และข้อมูลการวิจัย ให้เป็นแหล่งศึกษาของนักศึกษาและผู้ศึกษาค้นคว้าทั่วไป โดยการปรับปรุง Website เป็นหมวดหมู่ตามศาสตร์วิชา เพื่อศึกษาค้นคว้าโดยระบบ Internet</li> </ol>   |
| 6. ผลิตบุคลากรเน้นสาขาวิชาที่เติบโตในภูมิภาค เช่น อุตสาหกรรมเมืองแร่รองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมเมืองแร่ ( $W_5+O_{10}$ )                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เสนอโครงการผลิตอาจารย์ระดับปริญญาเอก สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรมเมืองแร่ อุตสาหกรรมปิโตรเลียม เพื่อสอดคล้องกับการเติบโตด้านอุตสาหกรรมเมืองแร่ในภาคเหนือตอนล่าง</li> </ol>  |
| 7. มีเครือข่ายความร่วมมือที่เป็นศิษย์เก่า เป็นนักการเมืองท้องถิ่น สามารถเป็นเครือข่ายในการพัฒนาวิชาการและพัฒนาท้องถิ่น ( $W_8+O_7$ )                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการและการวิจัย โดยให้ศิษย์เก่าซึ่งเป็นทั้งนักการเมืองท้องถิ่น ผู้บริหารในสถาบันการศึกษา และหน่วยงานระดับตำบลเป็นเครือข่าย</li> </ol>  |
| 8. พัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง เข้าสู่ความเป็นนานาชาติ ( $W_{11}+O_5$ )  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เสนอโครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษา อาจารย์ และเป็นเครือข่ายทางวิชาการร่วมกับประเทศในกลุ่ม South East Asian Countries</li> <li>2. พัฒนาหลักสูตร South East Asian Studies โดยเน้นการศึกษา การเมือง เศรษฐกิจ สังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างนักศึกษาจากกลุ่มประเทศเหล่านี้</li> </ol>       |
| 9. ให้การอนุรักษ์มรดกท้องถิ่นเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้าน ศิลปการแสดง การหัตถกรรม ประติมากรรมในเขตภาคเหนือตอนล่าง ( $W_{12}+O_7+O_8+O_9$ )                | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตั้งงบประมาณการวิจัยเชิงอนุรักษ์ ภูมิปัญญาชาวบ้าน ศิลปการแสดง หัตถกรรม ประติมากรรม และแพทย์แผนไทยในภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>2. ส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์เกี่ยวกับการอนุรักษ์ภูมิปัญญาชาวบ้าน</li> <li>3. ประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับภูมิปัญญาชาวบ้านในเอกสารบัณฑิตวิทยาลัยสู่สังคม</li> </ol> |

ภาคผนวก จ

การจัดประชุมสัมมนาเพื่อตรวจสอบกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ  
โครงการรวมพลังสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง



## โครงการรวมพลังสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

### มหาวิทยาลัยภาคเหนือตอนล่าง

#### 1. หลักการและเหตุผล

นับตั้งแต่สถาบันราชภัฏได้รับการยกระดับให้เป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้มีมหาวิทยาลัยราชภัฏเกิดขึ้น 41 แห่ง แต่มีมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีศักยภาพสามารถเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาได้เพียง 36 แห่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏ 4 แห่งในภาคเหนือตอนล่าง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ได้เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาทั้ง 4 แห่ง ดำเนินการโดยหน่วยงานที่เรียกว่า บัณฑิตศึกษา หรือบัณฑิตวิทยาลัย ตามแต่แต่ละแห่งจะกำหนดขึ้น

ถึงแม้มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 แห่งนี้จะเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาได้แล้ว แต่การเปิดสอนระดับปริญญาโทก็สามารถเปิดสอนได้เพียง 2 หลักสูตรหรือเพียง 4 สาขาวิชานั้น คือ

| มหาวิทยาลัย<br>ราชภัฏ | หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต     |                               |                               |                               | หลักสูตรศิลปศาสตร<br>มหาบัณฑิต |
|-----------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
|                       | สาขาการ<br>บริหาร<br>การศึกษา | สาขาวิทยา-<br>ศาสตร์<br>ศึกษา | สาขาการ<br>ส่งเสริม<br>สุขภาพ | สาขา<br>หลักสูตรและ<br>การสอน | สาขายุทธศาสตร์<br>การพัฒนา     |
| นครสวรรค์             | ✓                             | -                             | ✓                             | ✓                             | ✓                              |
| กำแพงเพชร             | ✓                             | -                             | -                             | ✓                             | ✓                              |
| เพชรบูรณ์             | ✓                             | -                             | -                             | ✓                             | -                              |
| พิบูลสงคราม           | ✓                             | ✓                             | -                             | ✓                             | ✓                              |

จากตารางนี้แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 แห่ง เปิดสอนสาขาวิชาการบริหาร การศึกษาทั้ง 4 แห่ง สาขาหลักสูตรการสอนเปิดครบทั้ง 4 แห่ง สาขาวิทยาศาสตร์ศึกษาเปิดสอนเพียง 1 แห่งคือ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม สาขายุทธศาสตร์การพัฒนาเปิดสอน 3 แห่ง คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ และมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร แสดงให้เห็นว่าศักยภาพของอาจารย์ทั้ง 4 มหาวิทยาลัยมีความคล้ายคลึงกัน จึงสามารถเปิดสอนได้แบบซ้ำ ๆ กัน ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนในท้องถิ่นอย่าง กว้างขวาง

เพื่อเป็นการดำเนินการตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 มาตรา 46 ระบุไว้ว่าให้มีการประสานงานและระดมสรรพกำลัง และทำข้อตกลงระหว่างมหาวิทยาลัยในความร่วมมือทางวิชาการ ประสานการใช้บุคลากร ทรัพยากร และความชำนาญร่วมกัน เพื่อปฏิบัติการกิจร่วมกัน

จากมาตรา 46 นี้ หากมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างร่วมพลังการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกัน โดยใช้ศักยภาพอาจารย์และทรัพยากรในท้องถิ่น ใช้สื่อการสอนทั้งเอกสารและสื่อทางเทคโนโลยีเพื่อเสริมศักยภาพของการศึกษาร่วมกัน จะช่วยให้การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อตอบสนองบุคคลในท้องถิ่นในภาคเหนือตอนล่างได้มากยิ่งขึ้น จึงจัดให้มีโครงการร่วมพลังสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างในครั้งนี้

## 2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

2.1 เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมช่วยกันตรวจสอบแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจำลอง ที่นำเสนอโดยฝ่ายจัดประชุมสัมมนา

2.2 เพื่อให้ที่ประชุมช่วยแก้ไข ปรับปรุง และเพิ่มเติมกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง

2.3 เพื่อให้ได้มาซึ่งกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติการการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง

## 3. ผู้รับผิดชอบโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

สำนักงานคณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

## 4. กำหนดการประชุมสัมมนา

การประชุมสัมมนาครั้งนี้ เป็นการประชุมสัมมนาเพื่อตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง และเพิ่มเติม กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจำลอง ที่ฝ่ายจัดการประชุมได้จัดทำไว้ก่อนแล้ว จึงได้เชิญผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยโดยตรงมาประชุมสัมมนา เพื่อร่วมทำกิจกรรมดังกล่าว กำหนดการประชุม 1 วัน คือวันศุกร์ที่ 21 มกราคม 2548

## 5. สถานที่ประชุมสัมมนา

ณ ห้องประชุมโรงแรมอรินทร์ลาภ จังหวัดพิษณุโลก

## 6. ผู้เข้าร่วมประชุม

การประชุมครั้งนี้เป็นการประชุมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย โดยตรง เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ฝ่ายจัดการประชุมได้สร้างแบบจำลองไว้แล้ว ให้ที่ประชุมช่วยกันตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง และเพิ่มเติมให้ตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติ ผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย

|   |              |
|---|--------------|
| คณบดีหรือผู้อำนวยการสำนักงานบัณฑิตศึกษา       | จำนวน 4 คน   |
| รองคณบดีหรือรองผู้อำนวยการสำนักงานบัณฑิตศึกษา | จำนวน 4 คน   |
| ประธานสาขาวิชาที่เปิดสอน สาขาละ 1 คน          | จำนวน 13 คน  |
| อาจารย์ผู้สอนสาขาละ 1 คน                      | จำนวน 13 คน  |
| กรรมการดำเนินการ                              | จำนวน 10 คน  |
| แขกรับเชิญ                                    | จำนวน 10 คน  |
| <b>รวมทั้งหมด</b>                             | <b>54 คน</b> |

## 7. งบประมาณการจัดสัมมนา

|   |                   |
|---|-------------------|
| 7.1 ค่าตอบแทนวิทยากรการดำเนินกิจกรรม            |                   |
| 1 วัน x 4 ชั่วโมง x 1,000 บาท                   | = 4,000 บาท       |
| 7.2 ค่าตอบแทนวิทยากรบรรยาย 1 คน x 1,000 บาท     | = 1,000 บาท       |
| 7.3 ค่าเอกสารสัมมนา 44 คน x 50 บาท              | = 2,200 บาท       |
| 7.4 ค่าอาหารกลางวัน 1 มื้อ ๆ ละ 120 บาท x 56 คน | = 6,720 บาท       |
| 7.5 ค่าอาหารว่าง 1 มื้อ ๆ ละ 50 บาท x 56 คน     | = 2,800 บาท       |
| 7.6 ค่ายานพาหนะวิทยากร 1,205 + 200 x 4          | = 5,620 บาท       |
| 7.7 ค่าที่พักวิทยากร 2 คืน x 800 บาท x 2 คน     | = 3,200 บาท       |
| 7.8 ค่าวัสดุในการจัดสัมมนา                      | = 1,560 บาท       |
| 7.9 ค่าประชาสัมพันธ์                            | = 2,000 บาท       |
| 7.10 ค่าจัดทำรูปเล่ม                            | = 4,300 บาท       |
| 7.11 ค่าของขวัญวิทยากร 300 บาท x 2 คน           | = 600 บาท         |
| <b>รวมทั้งสิ้น</b>                              | <b>34,000 บาท</b> |

(สามหมื่นสี่พันบาทถ้วน)

## 8. วิธีการดำเนินการ

การดำเนินการตามโครงการนี้เป็นไปตามขั้นตอนดังนี้

8.1 เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากมหาวิทยาลัย ทั้งแนวปฏิบัติและงบประมาณ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วจึงดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

8.2 แจ้งหลักการของโครงการให้ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัยอีก 3 มหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคเหนือตอนล่างทราบ เพื่อเชิญมาร่วมประชุมสัมมนา

8.3 ติดต่อวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญจากภายนอกเพื่อดำเนินการและกำกับตรวจสอบปฏิบัติการบริหารจัดการหน่วยงานให้เกิดการพัฒนาที่ถูกต้องทิศทาง

8.4 กำหนดวัน – เวลา อาคารสถานที่ และกลุ่มเป้าหมายที่จะเชิญมาร่วมกิจกรรม

8.5 เตรียมเอกสารรายงาน – เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา และวัสดุประกอบกิจกรรมการประชุมปฏิบัติการ

8.6 จัดแบ่งกลุ่มย่อยเพื่อระดมความคิด ตรวจสอบแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และนำมาสรุปเป็นภาพรวมของกลุ่ม

8.7 นำแผนปฏิบัติการไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ เพื่อให้คำแนะนำ

8.8 นำกลับมาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อเข้าเล่ม

8.9 ส่งฉบับสมบูรณ์ไปเผยแพร่ให้กับมหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่ง

## 9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

9.1 เกิดความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างทั้ง 4 แห่ง ร่วมกับหน่วยงานจากภายนอก ได้มีมติมากในการพัฒนาการบริหารจัดการการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกัน เพื่อจะได้ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง

9.2 ทำให้มีทิศทางในการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลในท้องถิ่น ในส่วนภูมิภาคในภาคเหนือตอนล่างอย่างมีเป้าหมายและถูกต้องทิศทาง

9.3 ได้แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการตามความประสงค์จากทั้งผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการทางวิชาการ

9.4 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับหน่วยงานในท้องถิ่นให้เกิดพลังความสามัคคี เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาท้องถิ่นตามปรัชญาของมหาวิทยาลัย

**กำหนดการประชุมสัมมนา**  
**โครงการการรวมพลังสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย**  
**มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง**  
**ณ โรงแรมอมรินทร์ลา구나 พิชญโลก**

-----

วันศุกร์ที่ 24 กุมภาพันธ์ 2548

| เวลา             | กิจกรรม   |
|------------------|---|
| 08.00 - 08.45 น. | สมาชิกเข้ารายงานตัวพร้อมกันที่ห้องประชุม โรงแรมอมรินทร์ลา구나 จังหวัดพิจญโลก  |
| 08.45 - 09.00 น. | รายงานวัตถุประสงค์การประชุม และเชิญประธานกล่าวเปิดประชุม โดย ผู้อำนวยการสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพินูลสงคราม  |
| 09.00 - 09.30 น. | ประธานกล่าวเปิดประชุม และแสดงวิสัยทัศน์เกี่ยวกับการรวมพลังทางวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดย ดร.สว่าง ภูพัฒน์วิบูลย์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพินูลสงคราม |
| 09.30 - 10.30 น. | แสดงวิสัยทัศน์ของทิศทางการเติบโตของบัณฑิตวิทยาลัย โดย ผศ.ดร.สรรค์ วรอินทร์<br>ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา<br>สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา               |
| 10.30 - 12.30 น. | กระบวนการการตรวจสอบแบบจำลอง กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการบริหารจัดการ โดย ผศ.ดร.สุชาติ ดันธนะเดชา วิทยากรดำเนินการ   |
| 12.30 - 13.30 น. | พักรับประทานอาหารกลางวัน  |
| 13.30 - 15.30 น. | ประชุมกลุ่มย่อย   |
| 16.00 - 16.30 น. | สรุปผลการประชุมกลุ่มย่อย  |
| 17.00 น.         | ปิดการประชุมสัมมนา  |

## รายชื่อผู้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา

การรวมพลังสร้างกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง

ณ โรงแรมอมรินทร์ลา구나 พิษณุโลก

24 กุมภาพันธ์ 2548 เวลา 08.00 – 16.00 น.

| สถาบัน                           | ชื่อ | นามสกุล         | ตำแหน่งหรือหน้าที่ |  |
|----------------------------------|------|-----------------|--------------------|--|
| มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>พิบูลสงคราม | 1.   | ดร.สว่าง        | กุ่มพัฒน์วิบูลย์   | อธิการบดี                              |
|                                  | 2.   | รศ.สุรชัย       | ขวัญเมือง          | รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร                 |
|                                  | 3.   | ผศ.เกษม         | บุญโญ              | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน<br>และพัฒนา     |
|                                  | 4.   | ผศ.จุมพต        | จำวีระ             | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ                |
|                                  | 5.   | ผศ.ดร.ไพศาล     | วีระชัย            | รองอธิการบดีฝ่ายกิจการ<br>พิเศษ        |
|                                  | 6.   | ผศ.ดร.เตือนใจ   | เกี้ยวชี่          | ประธานสาขาการบริหาร<br>การศึกษา        |
|                                  | 7.   | รศ.วิราพร       | พงษ์อาจารย์        | อาจารย์ประจำสาขา<br>การบริหารการศึกษา  |
|                                  | 8.   | ผศ.ดร.ภาณุวัฒน์ | ภักดีวงศ์          | อาจารย์ประจำสาขา<br>การบริหารการศึกษา  |
|                                  | 9.   | ดร.อดุลย์       | วังศรีคุณ          | ประธานสาขายุทธศาสตร์<br>การพัฒนา       |
|                                  | 10.  | ดร.สุขแก้ว      | คำสอน              | อาจารย์ประจำสาขา<br>ยุทธศาสตร์การพัฒนา |
|                                  | 11.  | ผศ.สุขนิจ       | กล่อมจันทร์        | อาจารย์ประจำสาขา<br>การบริหารการศึกษา  |
|                                  | 12.  | ดร.ชัยวัฒน์     | สุทธิรัตน์         | ประธานสาขาหลักสูตร<br>และการสอน        |
|                                  | 13.  | ผศ.สายใจ        | ช่างฉัตร           | อาจารย์ประจำสาขา<br>หลักสูตรและการสอน  |

| สถาบัน                         | ชื่อ | นามสกุล                     | ตำแหน่งหรือหน้าที่                          |
|--------------------------------|------|-----------------------------|---|
|                                | 14.  | ผศ.ลำยอง สำเร็จดี           | อาจารย์ประจำสาขา<br>ยุทธศาสตร์การพัฒนา      |
|                                | 15.  | ผศ.ดร.อำนาจพร สุนทรสมัย     | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย                         |
|                                | 16.  | นายสุเมธ แสงนาทร            | รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย                      |
|                                | 17.  | นางสาวผ่องลักษณ์ จิตต์การุณ | อาจารย์ผู้สอนโปรแกรม<br>วิชานิติศาสตร์      |
|                                | 18.  | นางสาวศุภลักษณ์ วิริยะสมน   | อาจารย์ผู้สอนโปรแกรม<br>วิชาภาษาอังกฤษ      |
|                                | 19.  | นางศิริวิมล ใจงาม           | อาจารย์ผู้สอนโปรแกรม<br>วิชาการศึกษาพิเศษ   |
|                                | 20.  | ดร.ชুমพล เสมอจันทร์         | อาจารย์ประจำคณะ<br>ครุศาสตร์                |
| มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>กำแพงเพชร | 21.  | ผศ.ดร.เรขา อรัญวงษ์         | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย                         |
|                                | 22.  | ผศ.สุณี บุญพิทักษ์          | รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย                      |
| มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>นครสวรรค์ | 23.  | ดร.จุฑาภรณ์ เจริญขุนทด      | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย                         |
|                                | 24.  | ผศ.จำรัส นวลน้อม            | รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย                      |
|                                | 25.  | ดร.สมภพ เจริญขุนทด          | ประธานสาขาการบริหาร<br>การศึกษา             |
|                                | 26.  | รศ.ดร.ธานี เกสทอง           | ประธานสาขายุทธศาสตร์<br>การพัฒนา            |
|                                | 27.  | รศ.เจลิย พิมพันธุ์          | ประธานสาขาการส่งเสริม<br>สุขภาพ             |
|                                | 28.  | ผศ.ดร.บัญญัติ ชำนาญกิจ      | ประธานสาขาหลักสูตร<br>และการสอน             |
|                                | 29.  | ผศ.ธনীศ มีศรีสวัสดิ์        | อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา<br>การบริหารการศึกษา  |
|                                | 30.  | ผศ.สุภาวดี ศรีวรรณะ         | อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา<br>ยุทธศาสตร์การพัฒนา |

| สถาบัน                         | ชื่อ | นามสกุล                        | ตำแหน่งหรือหน้าที่                            |
|--------------------------------|------|--------------------------------|---|
|                                | 31.  | รศ.เจสดา<br>ธนวิภาคะนนท์       | อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา<br>การส่งเสริมสุขภาพ    |
|                                | 32.  | ดร.พรเทพ<br>รู้แผน             | อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา<br>หลักสูตรและการสอน    |
| มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>เพชรบูรณ์ | 33.  | ดร.อรวรรณ<br>ณรงค์สรศักดิ์     | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย                           |
|                                | 34.  | ผศ.ดร.พิมพ์พรณ<br>รังสิกรรพุม  | รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย                        |
|                                | 35.  | รศ.วิชัย<br>ประสิทธิ์วุฒิเวชช์ | ประธานสาขาวิชา<br>หลักสูตรและการสอน           |
|                                | 36.  | พ.อ.อ.ดร.กฤษดา<br>ผ่องพิทยา    | ประธานสาขาวิชาการ<br>บริหารการศึกษา           |
|                                | 37.  | ผศ.ดร.รังสรรค์<br>เพ็งพัด      | ประธานสาขาวิชา<br>วิทยาศาสตร์ศึกษา            |
|                                | 38.  | ผศ.ธานี<br>สุขเกษม             | ประธานสาขาวิชา<br>ยุทธศาสตร์การพัฒนา          |
|                                | 39.  | ดร.บรรจบ<br>บุญจันทร์          | อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา<br>การการบริหารการศึกษา |
|                                | 40.  | ดร.อนุวัติ<br>คุณแก้ว          | อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา<br>การบริหารการศึกษา    |
|                                | 41.  | ดร.พรรณราย<br>เทียมทัน         | อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา<br>การการบริหารการศึกษา |
|                                | 42.  | ผศ.ทัศนีย์<br>ศรีเพชรพันธ์     | อาจารย์ผู้สอนสาขาวิชา<br>วิทยาศาสตร์ศึกษา     |



## ภาคผนวก ข

การตรวจสอบกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงแก้ไขเป็นฉบับจริง

## การตรวจสอบกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการบัณฑิตวิทยาลัย

จากการจำลองรูปแบบกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อเป็นคู่มือแนะนำเสนอต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยภาคเหนือตอนล่างช่วยกันปรับปรุงแก้ไขให้ตรงความต้องการของผู้ปฏิบัติในภูมิภาคนี้ต่อไป

การตรวจสอบและการประเมินกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

### การจัดประชุมสัมมนาเพื่อตรวจสอบกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ผู้วิจัยได้จัดประชุมสัมมนาในกลุ่มเป้าหมายคือ ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยโดยตรงของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างทั้ง 4 แห่ง เพื่อช่วยกันวิพากษ์ แก้ไข ปรับปรุง และเพิ่มเติมสิ่งที่เหมาะสมต่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยร่วมกัน (24 กุมภาพันธ์ 2548 ณ โรงแรมอมรินทร์ลา구나 พิษณุโลก) กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชุมสัมมนา ประกอบด้วย

- คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
- รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
- ประธานสาขาการบริหารการศึกษา
- ประธานสาขาหลักสูตรและการสอน
- ประธานสาขาวิทยาศาสตร์ศึกษา
- ประธานสาขาศาสตร์การพัฒนาศาสตร์
- ประธานสาขาการส่งเสริมสุขภาพ
- ตัวแทนอาจารย์ทุกสาขาวิชาที่เปิดสอน
- รวมจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมทั้งหมด 42 คน

### การดำเนินการตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไขกลยุทธ์จำลอง

ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มเพื่อทำ Workshop 4 กลุ่มด้วยกัน โดยแต่ละกลุ่มให้คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นประธาน มีสมาชิกในแต่ละกลุ่ม 10 คน คละสถาบัน โดยแต่ละกลุ่มต้องมีสมาชิกครบทั้ง 4 สถาบัน และแบ่งงานรับผิดชอบร่วมกันวิพากษ์เพื่อปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมกลยุทธ์จำลองให้เกิดความสมบูรณ์เหมาะสมที่จะนำมาใช้บริหารจัดการร่วมกัน โดยแบ่งกลุ่มพิจารณา ดังนี้

**กลุ่มที่ 1 (ข้อ 1) กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อให้ได้โอกาสมากที่สุด (S+O)**

ประธานกลุ่ม    คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์  
สมาชิก            จากมหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่ง คละกันให้ครบ 10 คน

**กลุ่มที่ 2 (ข้อ 2) กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (S+T)**

ประธานกลุ่ม    คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์  
สมาชิก            จากมหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่ง คละกันให้ครบ 10 คน

**กลุ่มที่ 3 (ข้อ 3) กลยุทธ์ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (W+T)**

ประธานกลุ่ม    คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร  
สมาชิก            จากมหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่ง คละกันให้ครบ 10 คน

**กลุ่มที่ 4 (ข้อ 4) กลยุทธ์ลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส (W+O)**

ประธานกลุ่ม    คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม  
สมาชิก            จากมหาวิทยาลัยทั้ง 4 แห่ง คละกันให้ครบ 10 คน

### กลุ่มที่ 1 ตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (ข้อ 1)

ผู้ตรวจสอบ คณะคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ และคณะ  
มีสมาชิก จำนวน 10 คน

คณะผู้ตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเหมาะสมกับการร่วมการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยในภาคเหนือตอนล่าง

กลุ่มที่ 1 (ข้อ 1) กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อให้ออกาสมากที่สุด (S+O) เรียกว่า กลยุทธ์การขยายงานและสร้าง ความเติบโต ดังต่อไปนี้

| จุดแข็งหลัก (S) + โอกาสหลัก (O)  | กำหนดกลยุทธ์   |
|--|--|
| (S <sub>1</sub> ) มี พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ (2547) รองรับ<br>การระดมสรรพกำลังร่วมมือทางวิชาการ<br>(O <sub>1</sub> ) สภาพใกล้เคียงทางภูมิศาสตร์เอื้อให้เกิด<br>ความร่วมมือทางวิชาการ ได้สูง   | เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาภายใต้ความ<br>ร่วมมือกันของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>ภาคเหนือตอนล่าง  |
| (S <sub>1</sub> ) มี พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ (2547) รองรับ<br>การระดมสรรพกำลังร่วมมือทางวิชาการ<br>(O <sub>2</sub> ) การปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนดให้<br>ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิปริญญาโท | ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเพื่อ<br>รองรับการเป็นมหาวิทยาลัย                            |
| (S <sub>3</sub> ) มีความเข้มแข็งในการเปิดสอนสาขาการศึกษา<br>(O <sub>2</sub> ) การปฏิรูปการศึกษา พ.ศ. 2542 กำหนดให้<br>ผู้บริหารสถานศึกษามีวุฒิปริญญาโท                                       | จัดการศึกษาสาขาการศึกษาเพื่อพัฒนา<br>ผู้บริหารการศึกษาในท้องถิ่น ให้ได้รับปริญญา<br>โทขึ้นไป |
| (S <sub>4</sub> ) ความสัมพันธ์ของอาจารย์ในกลุ่มภาคเหนือ<br>ตอนล่างยังเหนียวแน่น<br>(O <sub>3</sub> ) ความใกล้เคียงทางภูมิศาสตร์เอื้อให้เกิดความ<br>ร่วมมือทางวิชาการสูง                      | บริหารจัดการโดยใช้อาจารย์ในกลุ่ม<br>ภาคเหนือตอนล่างมาสอนร่วม                                 |
| (S <sub>5</sub> ) ยังยึดมั่นการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา<br>เพื่อพัฒนาท้องถิ่น<br>(O <sub>4</sub> ) เป็นแหล่งกำเนิดศิลปวัฒนธรรมการแสดง<br>เป็นเอกลักษณ์ของตนเอง                                | จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อการ<br>อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญาท้องถิ่น               |

| จุดแข็งหลัก (S) + โอกาสหลัก (O)   | กำหนดกลยุทธ์   |
|---|--|
| <p>(O<sub>8</sub>) เป็นแหล่งกำเนิดพระพุทธรชินราช ซึ่งเป็นที่เคารพบูชาของชาวไทยทั่วประเทศ</p> <p>(O<sub>9</sub>) เป็นแหล่งกำเนิดภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งหัตถกรรม ประติมากรรม และการแพทย์แผนไทย</p>  |  |
| <p>(S<sub>8</sub>) ผู้เรียนทุกคนต้องทำวิทยานิพนธ์เพื่อความ เป็นผู้นำทางวิชาการและนักวิจัย</p> <p>(S<sub>9</sub>) ยังยึดมั่นในการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>(O<sub>9</sub>) เป็นแหล่งกำเนิดภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งหัตถกรรม ประติมากรรม และแพทย์แผนไทย</p> | <p>รวมพลังสร้างความเข้มแข็งการวิจัยของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง</p>            |
| <p>(S<sub>11</sub>) มีเป้าหมายพัฒนาสู่ความเป็นสากลเพื่อความ เป็นเลิศทางวิชาการ</p> <p>(S<sub>8</sub>) ผู้เรียนทุกคนต้องทำวิทยานิพนธ์ เพื่อความ เป็นผู้นำทางวิชาการและวิจัย</p> <p>(O<sub>3</sub>) สภาพใกล้เคียงทางภูมิศาสตร์เอื้อให้เกิด ความร่วมมือทางวิชาการสูง</p>         | <p>ยุทธศาสตร์ 3 ขั้นตอน เพื่อการพัฒนา นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสู่ความเป็นนานาชาติ</p>    |
| <p>(S<sub>9</sub>) การบริหารงบประมาณเป็นอิสระพึ่งตนเอง</p> <p>(O<sub>1</sub>) เป็นแหล่งกำเนิดศิลปวัฒนธรรมและการ แสดงเป็นเอกลักษณ์ของตนเอง</p> <p>(O<sub>8</sub>) เป็นแหล่งกำเนิดพระพุทธรชินราชที่เป็นที่ เคารพบูชาของชาวไทยทั่วประเทศ</p>                                     | <p>จัดการศึกษาระดับปริญญาโทสาขาธุรกิจ การท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์ภาคเหนือ ตอนล่าง</p> |
| <p>(S<sub>7</sub>) เปิดสอนทั้งภาคปกติ และภาคพิเศษ ให้โอกาสผู้เรียนนอกเวลาราชการ</p> <p>(O<sub>1</sub>) บุคลากรที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและ เอกชนในท้องถิ่นต้องการศึกษาต่อระดับ บัณฑิตศึกษา</p>   | <p>จัดการศึกษาระดับสูงให้หลากหลายเพื่อ ตอบสนองผู้เรียนในท้องถิ่นได้กว้างขวาง</p>         |

| จุดแข็งหลัก (S) + โอกาสหลัก (O)   | กำหนดกลยุทธ์  |
|---|---|
| <p>(S<sub>8</sub>) ผู้เรียนทุกคนต้องทำวิทยานิพนธ์เพื่อความ<br/>เป็นผู้นำทางวิชาการและนักวิจัย</p> <p>(O<sub>1</sub>) บุคคลที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและ<br/>เอกชนในท้องถิ่น ต้องการศึกษาระดับ<br/>บัณฑิตศึกษา</p> | <p>จัดการศึกษาโดยเน้นให้ทุกสาขาวิชาทำ<br/>วิทยานิพนธ์เพื่อความเป็นนักวิจัยและความ<br/>เป็นผู้นำทางวิชาการ</p> |
| <p>(S<sub>9</sub>) การบริหารงบประมาณเป็นอิสระพึ่งตนเอง</p> <p>(O<sub>11</sub>) ธุรกิจท่องเที่ยวและบริการเติบโตอย่าง<br/>ต่อเนื่อง ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยเฉพาะ<br/>พิษณุโลก</p>                                    | <p>เปิดสาขาธุรกิจการท่องเที่ยวระดับปริญญา<br/>โท</p>  |
| <p>(S<sub>10</sub>) หลักสูตรมีมาตรฐานคณะกรรมการ<br/>อุดมศึกษา</p> <p>(O<sub>1</sub>) บุคคลที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและ<br/>เอกชนในท้องถิ่นต้องการศึกษาระดับ<br/>บัณฑิตศึกษา</p>                                  | <p>หลักสูตรมีมาตรฐานทัดเทียมกับ<br/>มหาวิทยาลัยของรัฐทั่วประเทศ</p>   |
| <p>(S<sub>11</sub>) มีเป้าหมายพัฒนาสู่ความเป็นสากล<br/>เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ</p> <p>(O<sub>5</sub>) เป็นศูนย์กลางการคมนาคม ติดต่อดีสะดวก<br/>ในเขตพัฒนาสี่แยกอินโดจีน</p>                                     | <p>เปิดหลักสูตรบัณฑิตศึกษานานาชาติใน<br/>ภูมิภาคเอเชีย</p>  |
| <p>(S<sub>12</sub>) มีการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่อง</p> <p>(O<sub>1</sub>) บุคคลที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและ<br/>เอกชนในท้องถิ่นต้องการศึกษาระดับ<br/>บัณฑิตศึกษา</p>  | <p>มีการประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องเมื่อจบ<br/>ปีการศึกษาประจำปี</p>   |

## แผนปฏิบัติการที่ได้จากกลยุทธ์จากการใช้จุดแข็งให้ได้โอกาสมากที่สุด (S + O)

(ขยายงาน สร้างความเติบโต)

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ   |
|--|---|
| 1. เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาภายใต้ความร่วมมือของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการจัดประชุมสัมมนาระดับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง เพื่อสำรวจสาขาวิชาที่ควรเปิดสอนร่วมกัน</li> <li>2. โครงการจัดประชุมสัมมนาเพื่อทำข้อตกลงในรายละเอียดด้านการบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากรทั้งบุคลากร และศูนย์ข้อมูลทางเทคโนโลยี</li> <li>3. โครงการการจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการดำเนินการ และการจัดสวัสดิการแก่คณะกรรมการและอาจารย์ผู้สอนในโครงการ</li> </ol> |
| 2. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการของบัณฑิตวิทยาลัยให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัย   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการเองมาเป็นการกระจายอำนาจให้คณะวิชาจัดการเรียนการสอนเอง</li> <li>2. ให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นหน่วยประสานงานด้านธุรการ เชื่อมโยงระหว่างคณะกับสถาบัน</li> <li>3. ในกรณีเป็นโครงการพิเศษร่วมเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการเองร่วมกับคณะกรรมการ</li> </ol>   |
| 3. จัดการศึกษาสาขาการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้บริหารการศึกษาในท้องถิ่นให้ได้รับปริญญาโทขึ้นไป | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาผู้บริหารการศึกษาให้เป็นผู้นำทางวิชาการ และเป็นนักวิจัย ในหลักสูตรระดับปริญญาโท</li> </ol>  |
| 4. จัดการศึกษาโดยใช้หลักความร่วมมือในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างโดยใช้อาจารย์สอนร่วมกัน       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการจัดประชุมร่วมกันเพื่อหาข้อตกลงในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อให้สามารถเปิดสอนสาขาวิชาต่าง ๆ ได้มากขึ้น</li> </ol>  |
| 5. จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและภูมิปัญญาไทย          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการสำรวจแหล่งข้อมูลทรัพยากรธรรมชาติ แหล่งภูมิปัญญา แหล่งประวัติศาสตร์ร่วมกัน</li> <li>2. โครงการอบรมและพัฒนาข้อมูลของแหล่งทรัพยากรธรรมชาติ แหล่งภูมิปัญญา และแหล่งประวัติศาสตร์ของ 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>3. โครงการใช้แหล่งเหล่านั้นเป็นแหล่งศึกษาและค้นคว้า และฝึกประสบการณ์ของบัณฑิตศึกษา</li> </ol>  |

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ   |
|--|---|
| 6. รวมพลังสร้างความแข็งแกร่งการวิจัยของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการวิจัยเรื่องภูมิปัญญาชาวบ้านของ 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>2. โครงการวิจัยสิ่งทอในภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>3. โครงการวิจัยงานหัตถกรรมในภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>4. โครงการวิจัยงานปฏิมากรมของภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>5. โครงการวิจัยแพทย์แผนไทยของภาคเหนือตอนล่าง</li> </ol>  |
| 7. ยุทธศาสตร์ 3 ขั้นตอนเพื่อการพัฒนา นักศึกษาบัณฑิตศึกษาเข้าสู่ความเป็นนานาชาติ  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการจัดประชุมแสดงผลงานวิจัยของบัณฑิตศึกษาในกลุ่ม 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏตอนล่าง และประกวดวิจัยดีเด่น</li> <li>2. โครงการส่งผลงานวิจัยดีเด่นเข้าประกวดระดับชาติ เมื่อชนะได้รางวัลดีเด่นระดับชาติแล้ว</li> <li>3. โครงการส่งเข้าประกวดรางวัลระดับนานาชาติเป็นฉบับภาษาอังกฤษ เพื่อให้ต่างประเทศรู้จักผลงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ</li> </ol>  |
| 8. จัดการศึกษาระดับปริญญาโทสาขาธุรกิจการท่องเที่ยวประวัติศาสตร์ภาคเหนือตอนล่าง   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนาหลักสูตรธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม</li> <li>2. โครงการพัฒนาหลักสูตรธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์</li> <li>3. โครงการจัดกลุ่มการท่องเที่ยวเชิงธุรกิจด้านวัฒนธรรมและประวัติศาสตร์ โดยใช้แหล่งทางวัฒนธรรม เช่น วัดต่าง ๆ ในพินัญโลก และแหล่งประวัติศาสตร์ในจังหวัดพินัญโลก กำแพงเพชร นครสวรรค์ และเพชรบูรณ์</li> </ol> |
| 9. จัดการศึกษาระดับสูงให้หลากหลายเพื่อตอบสนองผู้เรียนในท้องถิ่นได้อย่างกว้างขวาง | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดการศึกษาทั้ง 2 ระบบ คือ ระบบปกติ สำหรับคนที่เพิ่งสำเร็จปริญญาตรีเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาโท โดยยังไม่ทำงาน ระบบพิเศษ สำหรับผู้ที่ทำงานแล้วมาศึกษาตอนนอกเวลาราชการ หรือเสาร์-อาทิตย์</li> </ol>   |
| 10. จัดการศึกษเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำทางวิชาการและนักวิจัย                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดให้ผู้เข้าศึกษาทุกสาขาวิชาทำวิจัยเพื่อการสำเร็จการศึกษา</li> <li>2. กำหนดให้ทุกคนแสดงผลงานวิจัยในการประชุมแสดงผลงานทางวิชาการประจำปี หรือ</li> <li>3. ตีพิมพ์ผลงานการวิจัยในเอกสารการวิจัย เช่น การประกาศผลสำเร็จการศึกษา</li> </ol>   |



| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ   |
|--|---|
| 11. เปิดสาขาการท่องเที่ยวระดับปริญญาโท                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนาหลักสูตรธุรกิจการท่องเที่ยวระดับปริญญาโท</li> <li>2. โครงการเปิดสอนสาขาธุรกิจการท่องเที่ยวระดับปริญญาโท</li> </ol>                                    |
| 12. เปิดหลักสูตรนานาชาติ                                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติภาคพื้นกลุ่มประเทศ South East Asian Countries</li> <li>2. โครงการเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติ สาขาวิชา South East Asian Studies</li> </ol> |
| 13. มีการประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาเมื่อสิ้นปีการศึกษาประจำปี | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนาหลักสูตรทุกสาขาวิชาต้องให้เป็นไปตามเกณฑ์กำหนดของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา</li> <li>2. โครงการประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาภายในและภายนอก</li> </ol>    |

กลุ่มที่ 2 ตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (ข้อ 2)

ผู้ตรวจสอบ คณะคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ และคณะ  
มีสมาชิก จำนวน 10 คน

คณะผู้ตรวจสอบได้แก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเหมาะสมกับการร่วม  
บริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยในภาคเหนือตอนล่าง

กลุ่มที่ 2 (ข้อ 2) กลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (S + T) หรือเรียกว่า กลยุทธ์รักษา  
เสถียรภาพ ชะลอ ปรับปรุง พัฒนาสภาพภายในของสถาบัน เพื่อรอโอกาสที่  
เหมาะสมที่จะดำเนินการให้เจริญเติบโต ได้แก้ไขปรับปรุงดังต่อไปนี้

| จุดแข็งหลัก (S) + อุปสรรคหลัก (T)   | กำหนดกลยุทธ์  |
|---|---|
| <p>(S<sub>1</sub>) ยึดมั่นการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น</p> <p>(T<sub>1</sub>) มีพื้นที่ป่าธรรมชาติกว้างใหญ่ แต่มักถูกทำลายจากคน ไฟป่า น้ำท่วม ต้องลงทุนสูง เพื่อพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว</p> <p>(T<sub>2</sub>) พื้นที่เกษตรถูกทำลายจากน้ำท่วม สร้างความเสียหายเป็นประจำทุกปี</p> | <p>จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา</p> <p>โปรแกรมการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมร่วมในภาคเหนือตอนล่าง</p>                                     |
| <p>(S<sub>4</sub>) ความสัมพันธ์ในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างยังแน่นแฟ้น</p> <p>(T<sub>3</sub>) แม้จะมีมหาวิทยาลัยของรัฐ 5 แห่งในภาคนี้ แต่การดำเนินการไม่มีการร่วมมือกันทางวิชาการ เพราะต่างทำแข่งกัน</p>  | <p>เปลี่ยนความคิดของการแข่งขันมาเป็นความร่วมมือกันเพื่อช่วยสร้างสรรค์สังคมทางวิชาการเพื่อพัฒนาท้องถิ่นในภูมิภาคในภาคเหนือตอนล่างร่วมกัน</p> |
| <p>(S<sub>8</sub>) ผู้เรียนทุกคนต้องทำวิทยานิพนธ์เพื่อความเป็นผู้นำทางวิชาการและนักวิจัย</p> <p>(T<sub>7</sub>) บุคคลในท้องถิ่น ไม่เห็นความสำคัญการวิจัย จึงมีส่วนร่วมในการวิจัยน้อย</p>  | <p>ประชาสัมพันธ์ให้คนในท้องถิ่นเห็นความสำคัญของการวิจัย</p>   |

| จุดแข็งหลัก (S) + อุปสรรคหลัก (T)   | กำหนดกลยุทธ์  |
|---|---|
| (S <sub>2</sub> ) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลพร้อมสนับสนุนการจัดการบัณฑิตศึกษา  | ให้บริการทางวิชาการและจัดหลักสูตรระดับสูงระยะสั้นเพื่อเพิ่มศักยภาพผู้ทำงานในหน่วยงานของรัฐและเอกชนในภาคเหนือตอนล่าง                 |
| (T <sub>11</sub> ) ผู้สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีวิษณุ่มสาวยังมีรายได้น้อยไม่เพียงพอต่อการศึกษาระดับปริญญาโท                              |   |
| (S <sub>9</sub> ) การบริหารงบประมาณเป็นอิสระพึ่งตนเอง   | จัดการศึกษาโดยเน้นความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ ในท้องถิ่น เพื่อส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรเป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อพัฒนาอาชีพในท้องถิ่น |
| (T <sub>1</sub> ) มีพื้นที่ป่าธรรมชาติกว้างใหญ่แต่มีถูกทำลายจากคน ไฟป่า น้ำท่วม ต้องลงทุนสูงเพื่อพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ |   |
| (T <sub>2</sub> ) พื้นที่เกษตรถูกทำลายจากน้ำท่วม สร้างความเสียหายเป็นประจำทุกปี   |   |

**แผนปฏิบัติการที่ได้จากกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (S + T)**  
(รักษาเสถียรภาพ ชะลอ ปรับปรุง พัฒนา)

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ   |
|--|---|
| 1. จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการอนุรักษ์ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมร่วมในภาคเหนือตอนล่าง | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนาหลักสูตรส่งเสริมและอนุรักษ์แหล่งทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมระดับบัณฑิตศึกษา</li> <li>2. โครงการวิจัยเพื่อฟื้นฟูแหล่งทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในเขตภาคเหนือตอนล่าง</li> </ol>  |
| 2. เปลี่ยนความคิดจากการแข่งขันมาเป็นการความร่วมมือ สร้างสรรค์ทางวิชาการร่วมกัน                 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับบัณฑิตศึกษา ประธานสาขา และอาจารย์ผู้สอน เพื่อหาข้อตกลงว่าจะร่วมมือกันในสาขาใด</li> <li>2. จัดตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบการดำเนินการ โครงการร่วมมือบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>3. โครงการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลศึกษาค้นคว้าทางวิชาการและงานวิจัยร่วมกัน</li> <li>4. โครงการปรับปรุงและพัฒนาแหล่งทรัพยากรเพื่อการฝึกประสบการณ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกัน</li> </ol> |

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ   |
|--|---|
| <p>3. จัดการศึกษาพัฒนาแหล่งทรัพยากรธรรมชาติเชื่อมโยงกับการพัฒนาแหล่งท่องเที่ยว เพื่อสร้างงานการท่องเที่ยวให้กับท้องถิ่น และหารายได้ให้กับบัณฑิตศึกษา</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการวิจัยเพื่ออนุรักษ์แหล่งทรัพยากรธรรมชาติ แหล่งประวัติศาสตร์ ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการศึกษา ร่วมกับ 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>2. โครงการจัดโปรแกรมการท่องเที่ยว 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง แบบ Short trip Programme เพื่อเสริมสร้างอาชีพให้กับชุมชนตามแหล่งท่องเที่ยว โดยเน้นการท่องเที่ยวด้าน <ul style="list-style-type: none"> <li>- ศึกษาธรรมชาติ</li> <li>- ศึกษาประวัติศาสตร์</li> <li>- ศึกษาวัฒนธรรม</li> <li>- ศึกษาแหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่น</li> </ul> </li> </ol>  |
| <p>4. ประชาสัมพันธ์ให้คนในท้องถิ่นเห็นความสำคัญของการวิจัย</p>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ลงบทความเกี่ยวกับผลงานการวิจัยในวารสารระดับท้องถิ่นและระดับชาติ</li> <li>2. นำผลงานการวิจัยไปใช้เพื่อทดลอง สาธิต ให้บุคคลในท้องถิ่นเห็นและนำไปปฏิบัติให้บุคคลในท้องถิ่นได้เห็นผลการทดลองได้จริง</li> <li>3. โครงการวิจัยท้องถิ่น PAR research โดยการให้บุคคลในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการเก็บข้อมูลเพื่อกระจายความรับผิดชอบร่วมกัน</li> </ol>   |
| <p>5. ให้บริการทางวิชาการและจัดหลักสูตรระดับสูงระยะสั้น เพื่อเพิ่มศักยภาพผู้ทำงานในหน่วยงานของรัฐและเอกชนในภาคเหนือตอนล่าง</p>                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการฝึกอบรมการใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมระดับสูงสำหรับเจ้าหน้าที่สำนักงานหน่วยงานของรัฐและเอกชน</li> <li>2. โครงการฝึกอบรมการบริหารงานบุคคลสำหรับนักบริหารระดับสูงของหน่วยงานราชการและหน่วยงานเอกชน</li> <li>3. โครงการฝึกอบรมอาจารย์เพื่อเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้สอนและผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์</li> <li>4. โครงการฝึกอบรมสัมมนาการวางกลยุทธ์การบริหารงานระยะสั้น และระยะยาวสำหรับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน</li> <li>5. โครงการฝึกอบรมนักวิจัยเบื้องต้นและระดับกลางแก่นักศึกษาและผู้สนใจในเขตภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>6. เป็นที่ปรึกษางานวิจัยและการทำผลงานทางวิชาการแก่ครูอาจารย์ในท้องถิ่น</li> <li>7. เป็นศูนย์ข้อมูลการศึกษา ค้นคว้างานวิจัยแก่นักศึกษาภายในและบุคคลทั่วไป</li> </ol> |

### กลุ่มที่ 3 ตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (ข้อ 3)

ผู้ตรวจสอบ คณะคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร และคณะ  
มีสมาชิก จำนวน 10 คน

คณะผู้ตรวจสอบแก้ไขและปรับปรุง เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเหมาะสมกับการร่วม  
การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยในภาคเหนือตอนล่าง

### กลุ่มที่ 3 (ข้อ 3) กลยุทธ์ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภาวะคุกคาม (W+T) หรือเรียกว่า กลยุทธ์ตัดตอน ยุบเลิก ควบคุมกิจการ มีดังต่อไปนี้

| จุดอ่อนหลัก (W) + ภัยคุกคามหลัก (T)   | กำหนดกลยุทธ์  |
|---|---|
| (W <sub>2</sub> ) อัตรากำลังสายวิทยาศาสตร์ยังไม่เพียงพอ<br>ต่อการเปิดระดับบัณฑิตศึกษา<br>(T <sub>2</sub> ) แม้จะมีมหาวิทยาลัยของรัฐ 5 แห่ง แต่การ<br>ดำเนินการ ไม่มีการร่วมมือกันทางวิชาการ<br>เพราะต่างคนต่างทำแข่งกัน   | จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยการ<br>บริหารจัดการร่วมกันทั้งด้านบุคลากร<br>ทรัพยากรและสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา |
| (W <sub>4</sub> ) ขาดงบประมาณจากส่วนกลาง ต้องบริหาร<br>จัดการแบบพึ่งตนเอง<br>(T <sub>2</sub> ) พื้นที่เกษตรถูกทำลายจากน้ำท่วม สร้างความ<br>เสียหายเป็นประจำทุกปี<br>(T <sub>1</sub> ) พื้นที่ป่าธรรมชาติกว้างใหญ่แต่ถูกทำลาย<br>จากคนและไฟป่า น้ำท่วม ต้องลงทุนสูงเพื่อ<br>พัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว | หารายได้เองเป็นทุนสนับสนุน โครงการ<br>ร่วม โดยใช้วิจัยเป็นกลไกดำเนินการ   |
| (W <sub>6</sub> ) ไม่มีโครงการพัฒนาอาจารย์รองรับการ<br>เปิดสอนสาขาใหม่<br>(T <sub>8</sub> ) การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษามีการแข่งขัน<br>จากมหาวิทยาลัยในท้องถิ่น  | พัฒนาอาจารย์จากคณะวิชาต่าง ๆ ให้มี<br>ศักยภาพการสอนระดับบัณฑิตศึกษาใน<br>ภาคเหนือตอนล่างให้มากขึ้น              |
| (W <sub>10</sub> ) ไม่มีศูนย์เครือข่ายงานวิจัยบริการแก่ท้องถิ่น<br>(T <sub>1</sub> ) บุคคลในท้องถิ่นไม่เห็นความสำคัญการวิจัย<br>จึงมีส่วนร่วมในการวิจัยน้อย   | บัณฑิตวิทยาลัยเป็นศูนย์บริการการวิจัย<br>ร่วมกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนระดับ<br>ต่าง ๆ                           |

| จุดอ่อนหลัก (W) + ภัยคุกคามหลัก (T)  | กำหนดกลยุทธ์  |
|--|---|
| (W <sub>12</sub> ) ไม่มีกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์งานศิลปวัฒนธรรม (T <sub>6</sub> ) ทางจังหวัดและบัณฑิตวิทยาลัยไม่มีโครงการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นร่วมอย่างเป็นรูปธรรม | มีบทบาทในกิจกรรมด้านงานศิลปและวัฒนธรรมร่วมกับสถาบันและชุมชนในท้องถิ่น |

**แผนปฏิบัติการที่ได้จากกลยุทธ์การลดจุดอ่อนหลักเสี่ยงภาวะคุกคาม (W + T)**  
(ตัดตอน ยุบเลิก ควบคุมกิจการ)

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ  |
|--|--|
| 1. จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยการบริหารจัดการร่วมกันทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนาหลักสูตรสาขาวิชาที่ขาดแคลนอาจารย์สอนร่วมกัน เช่น สาขาวิชาทางวิทยาศาสตร์</li> <li>2. โครงการปรับปรุงห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์เพื่อเป็นที่ศึกษาวิจัยของนักศึกษาในกลุ่มภาคเหนือตอนล่างร่วมกัน</li> <li>3. โครงการพัฒนาแหล่งฝึกประสบการณ์ให้กับนักศึกษาใช้ร่วมกัน</li> <li>4. โครงการจัดการด้านสวัสดิการให้กับนักศึกษาและอาจารย์ที่อยู่ในโครงการศึกษา และอาจารย์สอนในโครงการร่วมของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง</li> </ol> |
| 2. หารายได้เองเพื่อเป็นทุนสนับสนุนโครงการร่วมมือ โดยใช้การวิจัยเป็นกลไกดำเนินการ                             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เสนอโครงการวิจัยการป้องกันการถูกทำลายของทรัพยากรธรรมชาติจากคน ไฟป่า และน้ำท่วม เพื่อพัฒนา 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>2. เสนอโครงการวิจัยเพื่อฟื้นฟูแหล่งทรัพยากรธรรมชาติและแหล่งการเกษตรกรรม เพื่อพัฒนาท้องถิ่นในภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>3. รับงานวิจัยจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ให้อาจารย์และนักศึกษาในโครงการ</li> </ol>  |

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ   |
|--|---|
| <p>3. พัฒนาอาจารย์จากคณะวิชาต่าง ๆ ให้มีศักยภาพการสอนระดับบัณฑิตศึกษาในภาคเหนือตอนล่างให้มากขึ้น</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการจัดฝึกอบรมอาจารย์บัณฑิตศึกษาเพื่อเพิ่มทักษะการเป็นอาจารย์สอนและปรึกษาวิทยานิพนธ์</li> <li>2. โครงการจัดประชุมสัมมนาอาจารย์เพื่อเพิ่มความรู้และความเข้าใจและกระตุ้นให้ทำผลงานทางวิชาการให้มากขึ้น</li> <li>3. โครงการพัฒนาหลักสูตรปริญญาเอกเพื่อส่งเสริมให้อาจารย์ของสถาบันศึกษาต่อระดับปริญญาเอกให้มากขึ้น</li> <li>4. โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยภายในหรือต่างประเทศเพื่อให้ทุนอุดหนุนอาจารย์ศึกษาต่อระดับปริญญาเอก</li> </ol> |
| <p>4. บัณฑิตวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการบริการการวิจัยร่วมกับหน่วยงานของรัฐและเอกชนระดับต่าง ๆ</p>       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นศูนย์กลางการให้บริการการวิจัยในภาครัฐระดับจังหวัด อำเภอ และองค์การบริหารตำบล</li> <li>2. เป็นศูนย์กลางการให้บริการการวิจัยกับบริษัท ตัวแทนบริษัท และระดับผู้ประกอบการธุรกิจห้างร้านต่าง ๆ</li> <li>3. เป็นศูนย์กลางการให้บริการการวิจัยสู่สถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษา และการศึกษาพื้นฐานทุกระดับ</li> </ol>   |
| <p>5. มีบทบาทในกิจกรรมด้านงานศิลปและวัฒนธรรมร่วมกับสถาบันและชุมชนในท้องถิ่น</p>                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ทุกครั้งที่สถาบันจัดขึ้น เช่น การไหว้ครู วันสำคัญทางศาสนา</li> <li>2. จัดกิจกรรมถวายเทียนพรรษา จัดทอดผ้าป่าสามัคคีถวายวัดในท้องถิ่น</li> <li>3. โครงการจัดนิทรรศการ ผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นในภาคเหนือตอนล่างร่วมกับหน่วยงานของจังหวัด หรือกาชาดจังหวัด</li> </ol>  |

**กลุ่มที่ 4 ตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (ข้อ 4)**

ผู้ตรวจสอบ คณะคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม และคณะ  
มีสมาชิก จำนวน 10 คน

คณะผู้ตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้เกิดความสอดคล้องและเหมาะสมกับการร่วม  
บริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยในภาคเหนือตอนล่าง

**กลุ่มที่ 4 (ข้อ 4) กลยุทธ์ลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส (W+O) เรียกว่ากลยุทธ์ ส่งเสริม ปรับปรุง เร่งรัด  
เพื่อสร้างโอกาสในการขยายงานหรือสร้างความเจริญเติบโตในอนาคต ดังนี้**

| จุดอ่อนหลัก (W) + โอกาสหลัก (O)   | กำหนดกลยุทธ์  |
|---|---|
| (W <sub>1</sub> ) บทบาทหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยยังไม่ชัดเจน<br>เพราะการเปลี่ยน โครงสร้างใหม่ ตาม พรบ.<br>มรภ.<br>(O <sub>1</sub> ) บุคคลที่มีวุฒิปริญญาตรีทั้งภาครัฐและ<br>เอกชนในท้องถิ่นต้องการศึกษาระดับ<br>บัณฑิตศึกษา | กำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหาร<br>จัดการบัณฑิตวิทยาลัยให้สอดคล้องและ<br>เหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนใน<br>ท้องถิ่น |
| (W <sub>2</sub> ) อัตรากำลังของสายวิทยาศาสตร์ยังไม่<br>เพียงพอต่อการเปิดบัณฑิตศึกษา<br>(O <sub>2</sub> ) เป็นศูนย์กลางการศึกษาระดับสูง เพราะมี<br>มหาวิทยาลัยทั้งของรัฐและเอกชนในภูมิภาค                                | พัฒนาอาจารย์โดยเน้นสายวิทยาศาสตร์<br>และเทคโนโลยีให้มีศักยภาพการสอนระดับ<br>บัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น                     |
| (W <sub>3</sub> ) ขาดอัตรากำลังผู้สอนและผู้ควบคุม<br>วิทยานิพนธ์<br>(O <sub>3</sub> ) เป็นศูนย์กลางคมนาคมติดต่อได้สะดวกใน<br>เขตพัฒนาสี่แยกอิน โดจีน  | ใช้อัตรากำลังอาจารย์ประจำและอาจารย์<br>พิเศษในเขตภาคเหนือตอนล่างมาร่วมสอน   |
| (W <sub>4</sub> ) ขาดงบประมาณจากส่วนกลางด้อยบริหาร<br>จัดการแบบพึ่งตนเอง<br>(O <sub>4</sub> ) บุคคลที่มีวุฒิทั้งภาครับและเอกชนท้องถิ่น<br>ต้องการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  | จัดกิจกรรมเสริมทางวิชาการเพื่อหารายได้<br>ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย  |



| จุดอ่อนหลัก (W) + โอกาสหลัก (O)  | กำหนดกลยุทธ์  |
|--|---|
| (W <sub>5</sub> ) สาขาวิชาที่เปิดสอนมีน้อยไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสังคม ได้กว้างขวาง<br>(O <sub>3</sub> ) สภาพใกล้เคียงทางภูมิศาสตร์เอื้อให้เกิดความร่วมมือทางวิชาการ ได้สูง   | บริหารจัดการโดยให้บุคคลในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในภาคเหนือตอนล่าง |
| (W <sub>5</sub> ) ไม่มีโครงการพัฒนาอาจารย์รองรับโครงการเปิดสอนสาขาวิชาใหม่<br>(O <sub>10</sub> ) อุดสาหกรรมเหมืองแร่ หินปูน หินแกรนิต สังกะสี ปิโตรเลียม เติบ โตต่อเนื่อง  | พัฒนาอาจารย์สายเทคโนโลยีอุตสาหกรรมให้มีศักยภาพการสอนระดับบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น                        |
| (W <sub>9</sub> ) ไม่มีโครงการร่วมมือทางวิชาการในภูมิภาค<br>(O <sub>7</sub> ) มีศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งในภาคเหนือตอนล่างเป็นนักการเมืองท้องถิ่น   | สร้างเครือข่ายทางวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับหน่วยงานการปกครองระดับท้องถิ่น                     |
| (W <sub>11</sub> ) ไม่มีหลักสูตรนานาชาติเพื่อความเป็นสากล<br>(O <sub>3</sub> ) เป็นศูนย์กลางคมนาคมติดต่อได้สะดวกในเขตพัฒนาสี่แยกอินโดจีน   | จัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้  |
| (W <sub>12</sub> ) ไม่มีกิจกรรมเพื่ออนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม<br>(O <sub>7</sub> ) เป็นแหล่งกำเนิดศิลปการแสดงของตนเอง<br>(O <sub>8</sub> ) เป็นแหล่งกำเนิดพระพุทธชินราชที่พิษณุโลก<br>(O <sub>9</sub> ) เป็นแหล่งกำเนิดภูมิปัญญาท้องถิ่นทั้งหัตถกรรม ประติมากรรม และแพทย์แผนไทย | การวิจัยเพื่อฟื้นฟูและอนุรักษ์ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ศิลปหัตถกรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นในภาคเหนือตอนล่าง   |

**แผนปฏิบัติการที่ได้จากกลยุทธ์ที่เกิดจากการลดจุดอ่อนเพื่อเพิ่มโอกาส (W + O)**  
(ส่งเสริม ปรับปรุง เร่งรัด)

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ   |
|--|---|
| 1. กำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยให้สอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียนในท้องถิ่น | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการจากการบริหารจัดการทั้งด้านการเรียนการสอน และด้านธุรการเอง มาเป็นการมอบหมายให้คณะวิชาจัดการเรียนการสอนเอง โดยบัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการด้านธุรการเอง</li> <li>2. กำหนดรูปแบบของการบริหารจัดการร่วมกันภายใต้ข้อตกลงการใช้ทรัพยากรบุคคล ห้องปฏิบัติการ ศูนย์ข้อมูล การศึกษาค้นคว้าและแหล่งฝึกประสบการณ์ร่วมกันของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง</li> </ol> |
| 2. พัฒนาอาจารย์โดยเน้นสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้มีศักยภาพการสอนระดับบัณฑิตศึกษาในแต่ละแห่งให้มากขึ้น      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สนับสนุนให้อาจารย์ที่สอนระดับบัณฑิตศึกษาได้เข้าฝึกอบรมและสัมมนาการเพิ่มประสบการณ์การเป็นอาจารย์สอนและควบคุมวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา</li> <li>2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะสายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอก</li> </ol>   |
| 3. ใช้อัตรากำลังอาจารย์ประจำ อาจารย์พิเศษ ผู้เชี่ยวชาญในท้องถิ่นมาร่วมสอนในโครงการ                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้อาจารย์ประจำที่มีคุณสมบัติตรงตามสาขาวิชาที่เปิดสอนเป็นผู้สอนโครงการร่วม</li> <li>2. ใช้อาจารย์พิเศษมาร่วมในเรื่องการเพิ่มความรู้เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งของวิชาให้มากขึ้น</li> <li>3. ใช้ผู้เชี่ยวชาญมาร่วมบรรยายเป็นครั้งคราวเพื่อเพิ่มความรู้ประสบการณ์แก่นักศึกษาเป็นกรณีพิเศษ</li> </ol>  |
| 4. จัดกิจกรรมทางวิชาการเพื่อหารายได้ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดประชุมสัมมนาให้กับหน่วยงานต่างๆ โดยผู้เข้าร่วมสัมมนาลงทะเบียน</li> <li>2. จัดหลักสูตรการฝึกอบรมระดับสูงให้กับผู้บริหารของหน่วยงานของรัฐและเอกชน</li> <li>3. จัดประชุมสัมมนาเพื่อเสนอผลงานทางวิชาการของนักวิจัยระดับชาติหรือระดับนานาชาติ</li> </ol>  |
| 5. บริหารจัดการ โดยใช้บุคคลในท้องถิ่นมาร่วมในการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาภาคเหนือตอนล่าง                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้อาจารย์ประจำจากมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างมาร่วมสอนในสาขาวิชาที่เปิดสอนร่วมกัน</li> <li>2. ใช้อาจารย์พิเศษหรือผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นช่วยพัฒนาหลักสูตรสาขาวิชาที่เปิดสอนร่วม</li> </ol>   |

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ   |
|--|---|
|  | <ol style="list-style-type: none"> <li>3. คณะกรรมการบริหารหลักสูตรประกอบด้วยอาจารย์ประจำและผู้ทรงคุณวุฒิในท้องถิ่นร่วมบริหารหลักสูตร</li> <li>4. คุณสมบัติและจำนวนผู้รับผิดชอบสาขาวิชาที่เปิดสอนเป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา</li> </ol>  |
| <p>6. พัฒนาอาจารย์สายเทคโนโลยี<br/>อุตสาหกรรมให้มีคุณสมบัติสอน<br/>บัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริมอาจารย์ในสายเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเมือง<br/>แรม่ หินปูน หินแกรนิต สังกะสี และปิโตรเลียม ให้<br/>สอดคล้องกับการเติบโตของอุตสาหกรรมเมืองแรม่ใน<br/>ท้องถิ่นภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>2. ทำโครงการร่วมกับมหาวิทยาลัยภายในประเทศหรือ<br/>ต่างประเทศที่เปิดสอนระดับปริญญาเอกด้าน<br/>อุตสาหกรรมเมืองแรม่ เพื่อให้ทุนการศึกษาแก่อาจารย์<br/>ของสถาบัน ไปศึกษาต่อระดับปริญญาเอก</li> </ol>   |
| <p>7. สร้างเครือข่ายทางวิชาการระหว่าง<br/>มหาวิทยาลัยราชภัฏกับหน่วยงาน<br/>ระดับต่าง ๆ</p>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดตั้งศูนย์ข้อมูลบริการทางวิชาการและการวิจัยใน<br/>ภูมิภาคของภาคเหนือตอนล่างเชื่อมโยงกันทั้ง 4<br/>มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชื่อมโยงสู่องค์กรบริหารส่วน<br/>จังหวัด สู่องค์กรบริหารส่วนตำบล</li> <li>2. เผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการและงานวิจัยสู่หน่วยงาน<br/>เครือข่ายทุกแห่ง เพื่อจะช่วยเหลือประชาสัมพันธ์ข่าวสารงาน<br/>วิชาการและงานวิจัยของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4<br/>แห่ง</li> </ol>  |
| <p>8. จัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติใน<br/>ภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้</p>                    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการฝึกอบรมระยะสั้นภายใต้โครงการแลกเปลี่ยน<br/>นักศึกษาและอาจารย์ในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ<br/>ภาคเหนือตอนล่าง กับกลุ่มมหาวิทยาลัยในภาคพื้น<br/>ออสเตรเลีย ยุโรป หรือสหรัฐอเมริกา</li> <li>2. โครงการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติของภูมิภาค South<br/>East Asian Countries เน้นการศึกษา การเมือง เศรษฐกิจ<br/>สังคม ภายใต้โครงการร่วมมือในกลุ่มประเทศเอเชียน<br/>เรียกหลักสูตรนี้ว่า South East Asian Studies</li> <li>3. โครงการเปิดสอนหลักสูตร South East Asian Studies<br/>ภายใต้โครงการร่วมมือของกลุ่มประเทศเอเชียน</li> </ol> |

| กลยุทธ์  | แผนปฏิบัติการ  |
|--|--|
| <p>9. การวิจัยเพื่อฟื้นฟูและอนุรักษ์ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และศิลปกรรม และ ภูมิปัญญาท้องถิ่นในภาคเหนือ ตอนล่าง</p> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตั้งงบประมาณการวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรม ศิลปกรรม และภูมิปัญญาชาวบ้าน เพื่อสนับสนุนนักศึกษาบัณฑิตศึกษาให้ทำวิจัย</li> <li>2. ทำโครงการวิจัยด้านฟื้นฟูและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประติมากรรม และภูมิปัญญาชาวบ้านในท้องถิ่น เพื่อขอทุนวิจัยสนับสนุนจากจังหวัดใน 4 ภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>3. ส่งเสริมการจัดตั้งศูนย์วิจัยเกี่ยวกับงานฟื้นฟูและอนุรักษ์ ภูมิปัญญาชาวบ้าน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตในท้องถิ่น</li> <li>4. ประชาสัมพันธ์ผลงานการฟื้นฟูและอนุรักษ์ ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาชาวบ้านให้มวลชนได้ เห็นความสำเร็จและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตได้จริง เพื่อเป็นแรงจูงใจให้เกิดความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง</li> </ol> |

### 3.2 การปรับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับประเด็น 10 ด้าน

หลังจากกลุ่มผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องได้ตรวจสอบแก้ไขและปรับปรุงแล้ว ผู้วิจัยได้นำมาเสนอตามลำดับให้สอดคล้องกับ 10 ประเด็นจากการศึกษาวิเคราะห์จากเอกสารและความคิดเห็นของผู้บริหาร ดังนี้

| ด้าน                            | กลยุทธ์  | แผนงานหรือโครงการ  |
|---------------------------------|--|--|
| 1. ด้านนโยบาย<br>ปรัชญา พันธกิจ | เปิดสอนบัณฑิตศึกษา<br>ภายใต้ความร่วมมือของ<br>กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>ภาคเหนือตอนล่าง              | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการจัดประชุมสัมมนาผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับบัณฑิตศึกษาในภาคเหนือตอนล่าง เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันในด้านความร่วมมือและสำรวจสาขาวิชาที่สามารถเปิดสอนร่วมกันได้</li> <li>2. โครงการจัดประชุมสัมมนาทำข้อตกลง รายละเอียดด้านการบริหารจัดการ การใช้ทรัพยากร บุคลากร และศูนย์บริการข้อมูลศึกษาค้นคว้า รวมทั้งเทคโนโลยีร่วมกัน</li> <li>3. โครงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการ และการจัดสวัสดิการแก่คณะกรรมการรวมทั้งอาจารย์ผู้สอนในโครงการ</li> </ol> |
| 2. ด้านการ<br>บริหารจัดการ      | 1. ปรับเปลี่ยนรูปแบบ<br>การบริหารจัดการของ<br>บัณฑิตวิทยาลัยให้<br>สอดคล้องกับการเป็น<br>มหาวิทยาลัย | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บัณฑิตวิทยาลัยแต่ละแห่งปรับเปลี่ยนจากการบริหารจัดการเรียนการสอนเอง มาเป็นการมอบหมายให้คณะวิชาต่าง ๆ จัดการเรียนการสอนเอง</li> <li>2. ให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นหน่วยประสานงานด้านธุรการเชื่อมโยงระหว่างคณะวิชากับสถาบัน</li> <li>3. ในกรณีที่เป็นโครงการพิเศษร่วม การเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษากับสถาบันอื่น บัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการเองร่วมกับคณะกรรมการผู้ดำเนินการนั้น</li> </ol>  |

| ด้าน                   | กลยุทธ์   | แผนงานหรือโครงการ  |
|------------------------|---|--|
| 2. ด้านการบริหารจัดการ | 2. ใช้อัตรากำลังอาจารย์ประจำ อาจารย์พิเศษ ผู้เชี่ยวชาญในท้องถิ่น มาร่วมสอนใน โครงการ                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้อาจารย์ประจำที่มีคุณสมบัติตรงตามสาขาที่เปิดสอนเป็นผู้สอนโครงการร่วม</li> <li>2. ใช้อาจารย์พิเศษจากท้องถิ่นหรือสถาบันอื่น เพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งทางสาขาวิชายิ่งขึ้น</li> <li>3. ใช้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางมาร่วมสอนเป็นครั้งคราว เพื่อเพิ่มความรู้และประสบการณ์แก่นักศึกษาเป็นกรณีพิเศษ</li> </ol>   |
|                        | 3. จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาโดยการบริหารจัดการร่วมกันทั้งด้านบุคลากร ทรัพยากร และสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการปรับปรุงห้คงปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์เพื่อเป็นแหล่งศึกษาวิจัยของนักศึกษาในโครงการด้านวิทยาศาสตร์ร่วมกัน</li> <li>2. โครงการจัดตั้งศูนย์ข้อมูลการศึกษาค้นคว้าทางวิชาการ และงานวิจัยในโครงการร่วมกัน</li> <li>3. โครงการปรับปรุงและพัฒนาแหล่งทรัพยากรเพื่อการฝึกประสบการณ์ของนักศึกษาในโครงการร่วมกัน</li> <li>4. โครงการจัดสวัสดิการให้กับนักศึกษาและอาจารย์ เมื่อมีการเคลื่อนย้ายที่เรียนและที่สอนภายใต้โครงการร่วมมือของ 4 สถาบันภาคเหนือตอนล่าง</li> </ol> |
|                        | 4. หารายได้เองเพื่อเป็นทุนสนับสนุนโครงการร่วมมือ โดยให้การวิจัยเป็นกลไกดำเนินการ                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เสนอโครงการวิจัยเพื่อป้องกันการถูกทำลายของทรัพยากรธรรมชาติ จากไฟป่า น้ำท่วม โดยขอทุนสนับสนุนจาก 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>2. เสนอโครงการวิจัยเพื่อฟื้นฟูแหล่งทรัพยากรธรรมชาติ และแหล่งเกษตรกรรม เพื่อพัฒนาท้องถิ่น โดยขอทุนสนับสนุนการวิจัยจาก 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>3. รับงานวิจัยจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้อาจารย์และนักศึกษามีประสบการณ์งานวิจัย</li> </ol>  |

| ด้าน                                 | กลยุทธ์   | แผนงานหรือโครงการ  |
|--------------------------------------|---|--|
| 2. ด้านการบริหารจัดการ               |   | <p>4. โครงการจัดประชุมสัมมนาทางวิชาการและเสนอผลงานการวิจัยระดับชาติหรือนานาชาติ เก็บค่าลงทะเบียน</p> <p>5. จัดหลักสูตรการฝึกอบรมวิชาชีพระดับสูงให้หน่วยงานของรัฐและเอกชนโดยเก็บค่าธรรมเนียม</p>  |
| 3. หลักสูตร (ที่น่าจะเปิดสอนร่วมกัน) | 1. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำทางการศึกษาและนักวิจัย                                     | <p>1. กำหนดให้ผู้เข้าศึกษาทุกสาขาวิชาทำวิทยานิพนธ์เพื่อการศึกษา</p> <p>2. กำหนดให้ทุกคนนำผลงานวิจัยเสนอในการแสดงผลงานการวิจัยประจำปี หรือตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ</p>   |
|                                      | 2. จัดการศึกษาสาขาการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในระดับปริญญาโท และปริญญาเอกในโครงการร่วม       | <p>1. โครงการจัดการศึกษาระดับปริญญาโทสำหรับบุคลากรทางการศึกษา</p> <p>2. โครงการพัฒนาหลักสูตรระดับปริญญาเอกสาขาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต เพื่อรองรับผู้สำเร็จปริญญาโทสาขาการบริหารการศึกษา หลักสูตรและการสอนวิทยาศาสตร์ศึกษา จิตวิทยาการศึกษา</p>   |
|                                      | 3. จัดการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม ร่วมในภาคเหนือตอนล่าง | <p>1. โครงการพัฒนาหลักสูตรธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมร่วม 4 สถาบัน</p> <p>2. โครงการเปิดสอนธุรกิจการท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมร่วม 4 สถาบัน</p> <p>3. โครงการจัดกลุ่มการท่องเที่ยว เพื่อฝึกประสบการณ์ให้กับนักศึกษาในโครงการท่องเที่ยวระยะสั้นดังต่อไปนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โปรแกรม 3 วัน ชมธรรมชาติ</li> <li>- โปรแกรม 3 วัน ชมแหล่งประวัติศาสตร์</li> <li>- โปรแกรม 3 วัน การท่องเที่ยวเกษตร</li> <li>- โปรแกรม 3 วัน ล่องแก่งชมลุ่มน้ำเจ้าพระยา</li> </ul> |

| ด้าน                                   | กลยุทธ์   | แผนงานหรือโครงการ   |
|--|---|---|
| 3. หลักสูตร (ที่ น่าจะเปิดสอน ร่วมกัน) | 4. จัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา การอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม ร่วมกันใน ภาคเหนือตอนล่าง | 1. โครงการพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภาคเหนือตอนล่าง<br>2. โครงการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการอนุรักษ์ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภาคเหนือตอนล่าง  |
| 4. การพัฒนา บุคลากร                    | 1. พัฒนาอาจารย์จาก คณะวิชาต่าง ๆ ให้มี ศักยภาพการสอนระดับ บัณฑิตศึกษา ในภาคเหนือ ตอนล่างให้มากขึ้น    | 1. โครงการจัดฝึกอบรมอาจารย์บัณฑิตศึกษา เพื่อเพิ่มทักษะการเป็นอาจารย์สอนและปรึกษา วิทยานิพนธ์<br>2. โครงการจัดฝึกอบรมคณาจารย์ เพื่อทำ ผลงานทางวิชาการให้ได้ตำแหน่งทางวิชาการ<br>3. โครงการสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วม ประชุมสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับบัณฑิตศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน<br>4. โครงการศึกษาดูงานของบุคลากร บัณฑิตศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ<br>5. โครงการสนับสนุนให้อาจารย์ในสาขา วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม ไปศึกษาคณะระดับปริญญาเอก ในสาขาวิชา ต่อไปนี้<br>5.1 วิทยาศาสตร์สาขาชีววิทยา<br>5.2 วิทยาศาสตร์แพทย์แผนไทย<br>5.3 เทคโนโลยีอุตสาหกรรมเหมืองแร่<br>6. โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในประเทศ หรือต่างประเทศ เพื่อแลกเปลี่ยนอาจารย์ไปศึกษา ต่อระดับปริญญาเอกสาขาขาดแคลน |



| ด้าน                             | กลยุทธ์  | แผนงานหรือโครงการ  |
|----------------------------------|--|--|
| 5. การวิจัยของ<br>บัณฑิตวิทยาลัย | 1. บัณฑิตวิทยาลัยใช้<br>การวิจัยสร้างนักศึกษาให้<br>เป็นผู้นำทางวิชาการและ<br>เป็นศูนย์ให้บริการทางวิจัย | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดให้นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทำ<br/>วิทยานิพนธ์เพื่อความสำเร็จการศึกษา</li> <li>2. เป็นศูนย์ให้บริการการวิจัยภาครัฐ ระดับ<br/>จังหวัด อำเภอ ถึงระดับตำบล</li> <li>3. เป็นศูนย์กลางการให้บริการการวิจัยให้กับ<br/>หน่วยงานเอกชน บริษัท ห้างร้าน และ<br/>ผู้ประกอบการต่าง ๆ</li> </ol>  |
|                                  | 2. รวมพลังสร้างความ<br>แข็งแกร่งการวิจัย (PAR<br>Research) ของ 4<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>ภาคเหนือตอนล่าง | <p>จัดทำโครงการวิจัยร่วมในเรื่องการอนุรักษ์และ<br/>เสริมสร้างงานเทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่น<br/>ในเรื่องต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการวิจัยสิ่งทอในภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>2. โครงการวิจัยงานหัตถกรรมในภาคเหนือ<br/>ตอนล่าง</li> <li>3. โครงการวิจัยงานปฏึกกรรมของภาคเหนือ<br/>ตอนล่าง</li> <li>4. โครงการวิจัยเกี่ยวกับแพทย์แผนไทยใน<br/>ภาคเหนือตอนล่าง</li> <li>5. โครงการวิจัยเพื่อป้องกันการถูกทำลายของ<br/>ทรัพยากรธรรมชาติ</li> <li>6. โครงการวิจัยเพื่อฟื้นฟูจากการถูกทำลายจาก<br/>ธรรมชาติของทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่น<br/>ภาคเหนือตอนล่าง</li> </ol> |

| ด้าน                         | กลยุทธ์   | แผนงานหรือโครงการ  |
|------------------------------|---|--|
| 5. การวิจัยของบัณฑิตวิทยาลัย | 3. สร้างเครือข่ายงานวิจัยและวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏกับหน่วยงานท้องถิ่นในภาคเหนือตอนล่าง                       | <p>1. จัดตั้งเครือข่ายการประสานงานวิจัย เชื่อมโยงจากมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 แห่ง สู่องค์การบริหารจังหวัด และองค์การบริหารส่วนตำบล ให้เกิดความร่วมมือในการเก็บข้อมูลและเผยแพร่ ข้อมูลการวิจัย</p> <p>2. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลผลการวิจัยไปสู่เครือข่ายต่าง ๆ และนำไปสู่การนำผลวิจัยไปปฏิบัติเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้เป็นรูปธรรม เพื่อสร้างชุมชนให้เห็นความสำคัญของการวิจัย</p>  |
| 6. การให้บริการทางวิชาการ    | ให้บริการทางวิชาการและจัดหลักสูตรระดับสูงระยะสั้น เพื่อเพิ่มศักยภาพผู้ทำงานในหน่วยงานของรัฐ และเอกชนในภาคเหนือตอนล่าง | <p>1. โครงการอบรมการใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมระดับสูง สำหรับเจ้าหน้าที่สำนักงาน จากหน่วยงานของรัฐและเอกชน</p> <p>2. โครงการฝึกอบรมการบริหารงานบุคคล สำหรับนักบริหารระดับสูง ของหน่วยงานราชการและเอกชน</p> <p>3. โครงการฝึกอบรมอาจารย์เพื่อเตรียมการเป็นครูสอนและที่ปรึกษางานวิทยานิพนธ์</p> <p>4. โครงการฝึกอบรมนักวิจัยระดับต้นและระดับกลาง สำหรับนักศึกษาบัณฑิตศึกษาและผู้สนใจในเขตภาคเหนือตอนล่าง</p> <p>5. เปิดศูนย์บริการเป็นที่ปรึกษางานวิจัย และการทำงานทางวิชาการให้แก่ครู-อาจารย์ในท้องถิ่น</p> <p>6. เป็นศูนย์ข้อมูลการศึกษาค้นคว้างานวิจัยแก่นักศึกษาบัณฑิตศึกษา และบุคคลทั่วไป</p> |

| ด้าน                  | กลยุทธ์   | แผนงานหรือโครงการ  |
|-----------------------|---|--|
| 7. หลักสูตรนานาชาติ   | จัดการศึกษาหลักสูตรนานาชาติในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้            | <p>1. โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาและอาจารย์เพื่อฝึกอบรมระยะสั้น (Short Course Training) ร่วมกัน ในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง กับกลุ่มมหาวิทยาลัยต่างประเทศ</p> <p>2. โครงการพัฒนาและเปิดสอนหลักสูตร South East Asian Studies เน้นการศึกษาด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม ในรูปแบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของกลุ่มนักศึกษาประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เป็นโครงการร่วมของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง</p>        |
| 8. งานศิลปและวัฒนธรรม | มีบทบาทในกิจกรรมด้านงานศิลปและวัฒนธรรมร่วมกับสถาบันและชุมชนในท้องถิ่น | <p>1. เข้าร่วมกิจกรรมทางประเพณีและกิจกรรมทางศาสนาประจำปีที่มหาวิทยาลัยจัดขึ้น</p> <p>2. จัดกิจกรรมด้านวัฒนธรรมประเพณีร่วมกันในนาม 4 สถาบันภาคเหนือตอนล่าง เช่น</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเพณีเหย้าเยือน กีฬาสัมคคี 4 สถาบันจิตวิทยา</li> <li>- ประเพณีการทอดผ้าป่าสามัคคีบัณฑิตวิทยาลัย 4 เส้า</li> </ul> <p>3. โครงการจัดนิทรรศการผลิตภัณฑ์ของดี 4 จังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ร่วมกับหน่วยงานของจังหวัด</p> |
| 9. การประกันคุณภาพ    | มีการประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษาอย่างต่อเนื่องเมื่อสิ้นปีการศึกษาประจำปี  | <p>1. โครงการสำรวจความรู้ความสามารถของผู้สำเร็จการศึกษาจากหน่วยงานที่ผู้เรียนปฏิบัติหน้าที่อยู่</p> <p>2. โครงการประเมินอาจารย์ผู้สอนหลังจบการศึกษาของแต่ละภาคเรียน แล้วนำผลส่งกลับให้ผู้สอน</p>   |

| ด้าน                       | กลยุทธ์  | แผนงานหรือโครงการ  |
|----------------------------|--|--|
| 9. การประกันคุณภาพ         |  | <p>3. การพัฒนาหลักสูตรและการคัดเลือกอาจารย์ผู้สอนต้องเป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา</p> <p>4. มีการประเมินคุณภาพจากคณะกรรมการทั้งภายในและภายนอกประจำปี</p> <p>5. ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการทุกประการ</p>   |
| 10. ความเป็นเลิศทางวิชาการ | <p>ยุทธศาสตร์ 3 ขั้นตอน</p> <p>เพื่อพัฒนานักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเข้าสู่ความเป็นนานาชาติ</p> | <p>แผนการเพื่อพัฒนานักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเข้าสู่ความเป็นนานาชาติ เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ 3 ขั้นตอน ดังนี้</p> <p>1. โครงการจัดประชุมสัมมนาเพื่อเสนอผลงานวิจัยประจำปีของ 4 มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง โดยการเวียนการเป็นเจ้าภาพและคัดเลือกผลงานวิจัยดีเด่นประจำปี</p> <p>2. โครงการส่งผลงานวิจัยดีเด่นส่งเข้าประกวดระดับชาติ ถ้าผลงานวิจัยได้รับการคัดเลือกได้รับรางวัลระดับชาติ นำมาแปลเป็นภาษาอังกฤษ</p> <p>3. โครงการส่งผลงานวิจัยฉบับแปลเป็นภาษาอังกฤษเข้าประกวดรางวัลงานวิจัยระดับนานาชาติ เพื่อให้นานาชาติได้เห็นผลงานจากนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ ถ้าสามารถชนะเลิศได้รับรางวัลจากการประกวดนานาชาติ จะเผยแพร่ในระดับนานาชาติต่อไป เป็นผลงานความเป็นเลิศทางวิชาการ</p> |

ภาคผนวก ข  
ผลการประเมินผลกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ  
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

## ผลการประเมินผลกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

หลังจากได้มีการประชุมสัมมนา และคณะผู้เข้าร่วมประชุมได้ตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง ฉบับจำลอง แล้วผู้วิจัยจึงนำมาปรับให้เป็นไปตามความประสงค์ของกลุ่มที่เข้าร่วมประชุม เพื่อให้เป็นกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการฉบับจริง ก่อนที่จะนำไปใช้จริงต้องมีการประเมิน โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ผู้ทรงคุณวุฒิแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มดังนี้

กลุ่มที่ 1 ประกอบด้วย คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย 4 คน ซึ่งถูกเลือกมาเป็นตัวแทนของ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 4 แห่ง เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ จากฉบับจริงเมื่อประเมินแล้วจะเป็นฉบับสมบูรณ์ (รายชื่ออยู่ในภาคผนวก)

กลุ่มที่ 2 ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอก ซึ่งเป็นตัวแทนจากมหาวิทยาลัยของรัฐ 4 คน และตัวแทนจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 4 คน เป็นผู้ประเมินจากฉบับจริงเพื่อให้เป็นฉบับสมบูรณ์หลังการประเมิน

ผลการประเมินมีดังต่อไปนี้

ตารางที่ 86 ผลการวิเคราะห์การประเมินผลกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง จากผู้ทรงคุณวุฒิ

| ทิศทางของความร่วมมือบัณฑิตวิทยาลัย   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--|-----------|------|------------------|
| 1 นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ  | 4.50      | 0.52 | มากที่สุด        |
| 2 กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการร่วมพลังเพื่อเพิ่มความแข็งแกร่งทางวิชาการสอดคล้องกับ พรบ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547                         | 4.33      | 0.49 | มาก              |
| 3 กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง | 3.92      | 1.08 | มาก              |
| 4 กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อร่วมกันบริหารจัดการนี้ สามารถช่วยพัฒนาท้องถิ่นในภาคเหนือตอนล่างได้                                       | 4.42      | 0.90 | มาก              |
| เฉลี่ยรวม  | 4.29      | 0.62 | มาก              |

จากตารางที่ 86 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านทิศทางของโครงการร่วมมือของบัณฑิตวิทยาลัยภาคเหนือตอนล่างในภาพรวม เห็นด้วยในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในข้อ นโยบาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจ มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเห็นด้วยในระดับมากที่สุด นอกนั้นเห็นด้วยมากทุกข้อ

ตารางที่ 87 ด้านการบริหารจัดการ

| ด้านการบริหารจัดการ |   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---------------------|---|-----------|------|------------------|
| 1                   | รูปแบบการบริหารจัดการที่ปรับเปลี่ยนในปัจจุบันมีความเหมาะสมกับสถานะของความเป็นมหาวิทยาลัย                        | 4.08      | 1.00 | มาก              |
| 2                   | อัตรากำลังที่มีอยู่ใน 4 สถาบัน สามารถใช้ร่วมกันได้ เพราะการเดินทางสะดวก และความสัมพันธ์ในกลุ่มยังแน่นแฟ้น       | 4.08      | 1.08 | มาก              |
| 3                   | ทรัพยากรภายในของแต่ละแห่งและทรัพยากรในท้องถิ่นของภูมิภาคสามารถพัฒนาใช้สนับสนุนการเรียนการสอนในโครงการร่วมมือได้ | 4.17      | 1.11 | มาก              |
| 4                   | แหล่งทรัพยากรทั้งทางธรรมชาติและประวัติศาสตร์เป็นแหล่งงานวิจัยและการท่องเที่ยวเพื่อหารายได้ให้กับโครงการนี้      | 4.25      | 0.62 | มาก              |
| เฉลี่ยรวม           |   | 4.15      | 0.76 | มาก              |

จากตารางที่ 87 ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารจัดการ โครงการร่วมมือบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ทั้งภาพรวมและรายข้อเห็นด้วยในระดับมาก

ตารางที่ 88 ด้านวิชาการ

| ด้านวิชาการ   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| 1 การร่วมมือกันตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตรร่วมกัน การคัดเลือกอาจารย์สอนในโครงการ ทำให้เกิดความแข็งแกร่งทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของสังคมยิ่งขึ้น        | 4.50      | 0.80 | มากที่สุด        |
| 2 การร่วมกันบริหารจัดการทั้งทางทรัพยากรการศึกษาและทรัพยากรบุคคล สามารถสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการในศาสตร์ใดศาสตร์หนึ่งเป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่นได้ | 4.25      | 0.87 | มาก              |
| 3 การวิจัยตามที่ได้กำหนดไว้ในกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการสามารถให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการให้กับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างได้             | 4.42      | 0.67 | มาก              |
| 4 แผนปฏิบัติการสามารถทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนล่างพัฒนาตนเองเข้าสู่ความเป็นนานาชาติในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ได้                | 3.92      | 0.79 | มาก              |
| เฉลี่ยรวม   | 4.27      | 0.67 | มาก              |

จากตารางที่ 88 ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการ โครงการร่วมมือการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง อยู่ในภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในข้อ การร่วมมือกันตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตรการคัดเลือกอาจารย์ในโครงการทำให้เกิดความแข็งแกร่งทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของสังคมยิ่งขึ้น เห็นด้วยในระดับมากที่สุด ส่วนข้ออื่น ๆ เห็นด้วยในระดับมาก



ตารางที่ 89 ด้านหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัย

| ด้านหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยต่อสังคม  | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|---|-----------|------|------------------|
| 1 โครงการร่วมมือนี้ สามารถเปิดสาขาวิชาได้มากขึ้น ซึ่งสามารถตอบสนองผู้เรียนในภาคเหนือตอนล่างได้หลากหลายขึ้น                        | 4.50      | 0.52 | มากที่สุด        |
| 2 การวิจัยร่วมตามโครงการสามารถสร้างองค์ความรู้ได้มากขึ้น เพื่อเป็นองค์ความรู้นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่นภาคเหนือตอนล่างได้มากยิ่งขึ้น | 4.33      | 0.78 | มาก              |
| 3 การให้บริการทางวิชาการตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการได้ถือว่าการทำหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยในภาคเหนือตอนล่างอย่างเหมาะสม             | 4.33      | 0.65 | มาก              |
| 4 การวิจัยร่วมตามโครงการนี้ช่วยอนุรักษ์และฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติ ศิลปวัฒนธรรม และแหล่งท่องเที่ยวให้กับภาคเหนือตอนล่างให้ยิ่งขึ้น  | 4.25      | 0.75 | มาก              |
| เฉลี่ยรวม   | 4.35      | 0.59 | มาก              |

จากตารางที่ 89 ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัย ต่อสังคม ในโครงการร่วมมือการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ทั้งภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในข้อโครงการร่วมมือนี้ สามารถเปิดสาขาวิชาได้มากขึ้น ซึ่งสามารถตอบสนองผู้เรียนในภาคเหนือตอนล่างได้หลากหลายขึ้น เห็นด้วยมากที่สุด ส่วนข้ออื่น ๆ เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 90 ด้านประโยชน์ของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

| ด้านประโยชน์ของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|--|-----------|------|------------------|
| 1 ช่วยเพิ่มสาขาวิชาซึ่งสามารถเปิดสอนได้มากขึ้นให้บริการการศึกษาแก่ผู้อยากเรียนได้กว้างขวางขึ้น | 4.75      | 0.45 | มากที่สุด        |
| 2 ช่วยให้เกิดความแข็งแกร่งทางวิชาการของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่างมากยิ่งขึ้น        | 4.58      | 0.51 | มากที่สุด        |
| 3 ช่วยสร้างพลังความสามัคคีของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏและคณาจารย์ในภาคเหนือตอนล่าง                | 4.58      | 0.51 | มากที่สุด        |
| 4 ช่วยสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับภาคเหนือตอนล่างจากการวิจัยร่วมกัน                              | 4.58      | 0.51 | มากที่สุด        |
| 5 เป็นแบบอย่างในการสร้างพลังเพื่อความแข็งแกร่งทางวิชาการและความสามัคคีแก่กลุ่มอื่น ๆ           | 4.50      | 0.52 | มากที่สุด        |
| เฉลี่ยรวม  | 4.60      | 0.57 | มากที่สุด        |

จากตารางที่ 90 ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านประโยชน์ของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในโครงการร่วมมือการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ทั้งภาพรวมและรายข้อเห็นด้วยในระดับมากที่สุด

ตารางที่ 91 ผลการประเมินภาพรวมทั้ง 5 ด้าน

| ผลเฉลี่ยแต่ละด้าน       |   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับความคิดเห็น |
|-------------------------|---|-----------|------|------------------|
| 1                       | ทิศทางของบัณฑิตวิทยาลัย                       | 4.29      | 0.62 | มาก              |
| 2                       | ด้านการบริหารจัดการ                           | 4.15      | 0.76 | มาก              |
| 3                       | ด้านวิชาการ                                   | 4.27      | 0.67 | มาก              |
| 4                       | ด้านหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัย                  | 4.35      | 0.59 | มาก              |
| 5                       | ด้านประโยชน์ของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการร่วมกัน | 4.60      | 0.43 | มากที่สุด        |
| ค่าเฉลี่ยรวมทั้ง 5 ด้าน |   | 4.43      | 0.57 | มาก              |

จากตารางที่ 91 ความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ด้าน ในโครงการร่วมมือการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง ในภาพรวมเห็นด้วยในระดับมาก เมื่อพิจารณาเฉพาะด้าน ประโยชน์ของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการร่วมกัน เห็นด้วยมากที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ เห็นด้วยมาก

จากการประเมินผลกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ได้ปรับปรุงหลังการจัดสัมมนาแล้ว และนำมาส่งให้กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิประเมินผลมาแล้ว และได้แนะนำเพิ่มเติมให้ปรับปรุงอีก ผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงอีกครั้งหนึ่งเพื่อให้เป็นฉบับสมบูรณ์ก่อนนำไปใช้ และได้สรุปไว้ในสรุปผลการวิจัยในบทต่อไป



## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- |                                  |                |  |
|----------------------------------|----------------|--|
| 1. ศาสตราจารย์ ดร.พนัส           | หัตถาภินันท์   | อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยนครสวรรค์  |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.พิภพ        | สุนทรสมัย      | อดีตรองอธิการบดีฝ่ายแผนงาน<br>มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า<br>พระนครเหนือ |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.เปรี๊ยะ     | กิจรัตนกร      | อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>พระนคร   |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร.สุพล        | วุฒิสเสน       | อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>บ้านสมเด็จเจ้าพระยา                            |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.ประเทือง    | ภูมิภัทราคม    | อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>นครสวรรค์                                      |
| 6. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ      | นพรัตน์        | คณบดีคณะศึกษาศาสตร์<br>มหาวิทยาลัยนครสวรรค์                                  |
| 7. รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย       | แหวนเพชร       | อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ<br>พระนคร                                     |
| 8. รองศาสตราจารย์สมคิด           | ศรีสิงห์       | อดีตรองอธิการบดีฝ่ายวางแผน<br>มหาวิทยาลัยนครสวรรค์                           |
| 9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจพร | สุนทรสมัย      | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม                          |
| 10. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรขา   | อรัญญา         | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร                            |
| 11. ดร.อรวรรณ                    | ณรงค์ศรีศักดิ์ | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์                            |
| 12. ดร.จุฑาภรณ์                  | เจิมขุนทด      | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์                            |



## ประวัติผู้วิจัย

นายสุเมธ แสงนาทร เกิดวันที่ 18 ตุลาคม 2489 ที่จังหวัดสระบุรี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี การศึกษามัธยมศึกษา (เอกวิชาภาษาอังกฤษ สาขามัธยมศึกษา) พ.ศ. 2527 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท Master of Arts (English Literature) พ.ศ. 2538 เข้าศึกษาต่อระดับดุษฎีบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2545

ปัจจุบันรับราชการตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 7 คณะวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม