

การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ของสถาบันอุดมศึกษาไทย



นายฤกษ์ บุษลิน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF VALUE CREATION STRATEGIES FOR DOCTORAL PROGRAM IN PUBLIC
ADMINISTRATION IN THAI HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Mr. Krissana Bulan



A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education
Department of Educational Policy Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2015

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย
โดย	นายกฤษณะ บุหลัน
สาขาวิชา	อุดมศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศึกษบัณฑิต

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริฉันท์ สติรกุล เตชพาหพงษ์)

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ)

กฤษณะ บุหลัน : การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย (DEVELOPMENT OF VALUE CREATION STRATEGIES FOR DOCTORAL PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION IN THE HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ศ. ดร.พฤษธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์, 431 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกรอบและตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย วิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย และพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับนิสิต/นักศึกษา ดุษฎีบัณฑิตและอาจารย์ประจำในหลักสูตรของ 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก โดยมีประชากรทั้งสิ้น 280 คน ซึ่งจำแนกแบ่งตามแต่ละสถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำนวน 94 คน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จำนวน 79 คน และมหาวิทยาลัยเกริก จำนวน 107 คน ทั้งนี้โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยกำหนดกรอบ และตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย และวิเคราะห์การบูรณาการแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลจากเอกสารได้ตัวบ่งชี้เชิงคุณค่าทั้งหมด 18 ตัวบ่งชี้ นอกจากนี้ยังพบผลวิเคราะห์คุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก พบว่าการประเมินคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยทั้ง 3 สถาบัน อยู่ในเกณฑ์ดี แลพอใช้เป็นส่วนใหญ่ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาหลักสูตรควรกำหนดให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสังคมภายนอก แต่ต้องไม่ทำให้อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยขาดหายไป โดยเฉพาะปี ค.ศ 2015 ประเทศไทยก้าวสู่บริบทของประชาคมอาเซียนอย่างเต็มตัวแล้ว และจากการนำผลวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรมาทำการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย จะพบว่า ทั้ง 3 สถาบันเน้นกลยุทธ์เชิงรุกหรือสถานการณ์แบบดาวรุ่ง

ภาควิชา	นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา	ลายมือชื่อนิสิต
สาขาวิชา	อุดมศึกษา	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก
ปีการศึกษา	2558	ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม

5384202027 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEYWORDS: STRATEGY / DEVELOPMENT / VALUE CREATION / PROGRAM / DOCTORAL DEGREE IN PUBLIC ADMINISTRATION

KRISSANA BULAN: DEVELOPMENT OF VALUE CREATION STRATEGIES FOR DOCTORAL PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION IN THAI HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS. ADVISOR: ASST. PROF. PANSAK POLSARAM, Ph.D., CO-ADVISOR: PROF. PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D., 431 pp.

This descriptive research aimed to define the framework and indicators of the value of doctoral program in Public Administration of higher education institutions in Thailand, to analyze the program evaluation, and to develop its value creation strategies by using 280 questionnaires on 3 institutions consisting of Ramkhamhaeng University, Ratchapat Suan Dusit University, and Krirk University. The questionnaires of Ramkhamhaeng University was made on 94 persons, Ratchapat Suan Dusit University's done on 79 persons, and Krirk University's done on 107 persons. The data were statistically analyzed by frequency, percentage, mean and content analysis, accordingly.

Under the research conceptual framework, the integrated value chain analysis has shown 18 key indicators for the doctoral program in Public Administration of higher education institutions in Thailand. Moreover, the analysis of program for the 3 mentioned universities has been mostly evaluated in fair and best criteria. However, the program would be modified in accordance with social context and public needs while still maintaining the university identity, especially in the 2015 in which Thailand entering ASEAN context completely. The SWOT and TOWS matrix - value analysis have been also used to specify the value creation strategies which the 3 institutes were emphasized on the proactive strategy or star situation.

Department:	Educational Policy	Student's Signature
	Management and	Advisor's Signature
	Leadership	Co-Advisor's Signature

Field of Study: Higher Education

Academic Year: 2015

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างดียิ่งของอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์ และ ศาสตราจารย์ ดร.พฤทธิ ศิริบรรณ พิทักษ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาอย่างเป็นประโยชน์ยิ่งตลอดระยะเวลาของการทำวิทยานิพนธ์

กราบขอบพระคุณคณาจารย์สาขาวิชาอุดมศึกษาทุกท่านที่ได้เมตตา ประสิทธิ์ ประสาท วิชาให้แก่ผู้วิจัยมาตลอด ให้ข้อคิดและกำลังใจแก่ศิษย์ด้วยความปรารถนาดี ทำให้ผู้วิจัยเกิดความ มุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและดำเนินการวิจัยให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีสู่การเป็นดุชฎิบัณฑิตที่มี คุณภาพ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความกรุณาตรวจสอบเครื่องมือ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้เกียรติเข้าร่วมประชุมกลุ่ม รวมทั้งคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะ รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.ปทีป เมธาคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริฉันท สกริกุล เดชพาหงษ์ และอาจารย์ ดร.ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ ที่ กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้แก่ผู้วิจัยในการให้คำชี้แนะที่เป็นประโยชน์จนทำให้งานวิจัยนี้มีความ สมบูรณ์ และขอขอบคุณผู้บริหาร คณาจารย์ นักศึกษาและดุชฎิบัณฑิตของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุชฎิบัณฑิตทั้ง มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และ มหาวิทยาลัยเกริกที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นอย่างดี

ขอบคุณเพื่อนนิสิตในหลักสูตรครุศาสตรดุชฎิบัณฑิต สาขาอุดมศึกษาทุกคนที่มีน้ำใจ ไม่ตรีด้วยกันมาตลอด ที่ให้กำลังใจและร่วมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และช่วยเหลือซึ่ง กันละกันมาโดยตลอด

สุดท้ายนี้ ขอมอบคุณงามความดีที่เกิดจากการเพียรพยายามตลอดการศึกษาและการ วิจัยนี้แก่บิดาและมารดาผู้ให้กำเนิดที่ปลูกฝังให้ผู้วิจัยรักการเรียนและใฝ่หาความรู้เสมอ ขอขอบคุณคู่ชีวิตที่ให้กำลังใจมาตลอด แม้ท้อถอยแต่ก็ได้กำลังใจกลับคืนมาเพื่อใช้เป็นแรงผลักดัน ให้ผู้วิจัยทำวิทยานิพนธ์จนบรรลุสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภาพ.....	ท
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
คำถามการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	9
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	15
บทที่ 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
ตอนที่ 1 แนวคิดการบริหารงานอุดมศึกษา.....	17
1.1 หลักการสำคัญของการอุดมศึกษา.....	17
1.2 จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษาตามหลักสากล.....	18
1.3 การจัดหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา.....	20
ตอนที่ 2 การจัดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต.....	21
2.1 ความหมายของรัฐประศาสนศาสตร.....	21
2.2 ตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2548 ลงวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2548.....	23

2.3 กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ (Total Quality Framework for Higher Education: TQF: HEd)	31
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต	31
2.5 รูปแบบการจัดการศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ในต่างประเทศ	32
2.6 การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา	33
ตอนที่ 3 คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ปริญญาตรีบัณฑิต	79
3.1 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงธุรกิจ	79
3.2 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงอุดมศึกษา	86
3.3 แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงธุรกิจ	97
3.4 แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงอุดมศึกษา	99
ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์	104
4.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)	104
4.2 ลักษณะที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์	105
4.3 ความหมายการจัดการเชิงกลยุทธ์	105
4.4 แนวคิดในการจัดการเชิงกลยุทธ์	105
4.5 หลักการสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์	106
4.6 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์	107
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	113
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	113
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	116
การเก็บรวบรวมข้อมูล	120
การวิเคราะห์ข้อมูล	121
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	122

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์.....	127
ตอนที่ 1 กำหนดกรอบ และตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ สถาบันอุดมศึกษาไทย	127
ตอนที่ 2 วิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษา ไทย	140
ตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)กลยุทธ์การสร้างคุณค่า สำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย	279
ตอนที่ 4 กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ สถาบันอุดมศึกษาไทย	280
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	337
สรุปผลการวิจัย.....	339
อภิปรายผลการวิจัย.....	354
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	358
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	359
รายการอ้างอิง	360
ภาคผนวก.....	368
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัย.....	369
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	371
ภาคผนวก ค ร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของ สถาบันอุดมศึกษาไทย	404
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	431

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของสถาบันอุดมศึกษา	92
ตารางที่ 2 ประชากร ซึ่งเป็นนักศึกษาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต	115
ตารางที่ 3 ประชากรที่เป็นดุษฎีบัณฑิตในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต	116
ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (n=65)	141
ตารางที่ 5 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (n=65)	142
ตารางที่ 6 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม (n=65)	143
ตารางที่ 7 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตร ดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) (n=65)	150
ตารางที่ 8 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองกระบวนการ ภายใน (n=65).....	160
ตารางที่ 9 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองการเรียนรู้และ พัฒนา (n=65).....	167
ตารางที่ 10 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (n=65)	184
ตารางที่ 11 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (n=65)	185

ตารางที่ 12	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผลตอบแทน ต่อสังคม (n=65)	186
ตารางที่ 13	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) (n=65)	194
ตารางที่ 14	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองกระบวนการ ภายใน (n=65).....	206
ตารางที่ 15	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองการเรียนรู้ และพัฒนา (n=65).....	215
ตารางที่ 16	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยเกริก (n=65).....	231
ตารางที่ 17	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก (n=65).....	232
ตารางที่ 18	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม (n=65)	233
ตารางที่ 19	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) (n=65)	242
ตารางที่ 20	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองกระบวนการภายใน (n=65)	253

ตารางที่ 21	ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองการเรียนรู้และพัฒนา (n=65).....	262
ตารางที่ 22	การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	284
ตารางที่ 23	การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	287
ตารางที่ 24	ผลการประเมินภายในสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยรามคำแหง	289
ตารางที่ 25	ผลการประเมินภายนอกสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง.....	290
ตารางที่ 26	การวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยรามคำแหง	291
ตารางที่ 27	การวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎี บัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดย TOWS Matrix.....	292
ตารางที่ 28	การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.....	302
ตารางที่ 29	การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	306
ตารางที่ 30	ผลการประเมินภายในสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	308
ตารางที่ 31	ผลการประเมินภายนอกสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	309
ตารางที่ 32	การวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	310

ตารางที่ 33 การวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดย TOWS Matrix.....	311
ตารางที่ 34 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก.....	321
ตารางที่ 35 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก.....	324
ตารางที่ 36 ผลการประเมินภายในสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก.....	326
ตารางที่ 37 ผลการประเมินภายนอกสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก	327
ตารางที่ 38 การวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก.....	328
ตารางที่ 39 การวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก โดย TOWS Matrix	329

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย	11
แผนภาพที่ 2 แสดงการแปลงวิสัยทัศน์องค์กรไปสู่การปฏิบัติงานมุมมองทั้ง 4 ด้านอย่างสมดุล	97
แผนภาพที่ 3 ขั้นตอนการดำเนินการ	126
แผนภาพที่ 4 ผลการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) กับแนวคิดดัชนีชี้วัด แบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)	129
แผนภาพที่ 5 กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)	298
แผนภาพที่ 6 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	299
แผนภาพที่ 7 กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)	317
แผนภาพที่ 8 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	318
แผนภาพที่ 9 กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยเกริกภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)	334
แผนภาพที่ 10 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยเกริก	335
แผนภาพที่ 11 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	349
แผนภาพที่ 12 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนดุสิต	351
แผนภาพที่ 13 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยเกริก	353

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันโลก รวมถึงประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ อาทิ เช่น ทุน (Capital) ซึ่งเศรษฐกิจทั่วโลกจะเป็นไปตามกรอบลัทธิทุนนิยม (Capitalism) ภายใต้การแข่งขันในลักษณะเสรีนิยม (Liberalism) นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการครอบงำผ่านทางข้อมูลข่าวสาร (Dominant) เพราะเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้มีการเชื่อมโยงสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะมีผลต่อความเชื่อและเหตุผลของมนุษย์ชาติในการบริโภคข้อมูลข่าวสาร การบริโภคสินค้า การบริโภคบริการ และวัฒนธรรมของตะวันตก รวมถึงค่านิยมหรือคุณค่า (Value) ผ่านข้อมูลข่าวสาร ซึ่งประกอบด้วย 3 ลักษณะ อาทิ 1) ค่านิยมทางการเมืองทุกประเทศในโลกต้องเป็นประชาธิปไตยแบบตะวันตกเพื่อการมีรูปแบบการเมืองการปกครองในแบบเดียวกันจึงทำให้ประชาชนมีค่านิยมที่จะเลือกผู้นำที่มีแนวคิดแบบเสรี 2) ค่านิยมทางเศรษฐกิจก็เป็นแบบเสรีการค้า (Free Trade) โดยมีกรอบความร่วมมือระหว่างกันแบบทั้งทวีปและพหุภาคี 3) ค่านิยมทางสังคม โดยสังคมวัฒนธรรมยุคนี้จะถูกครอบงำด้วยข้อมูลข่าวสาร การให้ความสำคัญกับเรื่องสิทธิมนุษยชน (Human Right) การบริโภคนิยม (Consumerism) เป็นต้น

นอกจากนี้ยังพบว่าประเทศไทยก็ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งมีปัจจัยต่างๆ มากมายที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงของลักษณะประชากรที่มีแนวโน้มมีอัตราการเกิดลดน้อยลงแต่มีผู้สูงอายุมากขึ้น รวมทั้งความเหลื่อมล้ำทางความรู้ (Knowledge Divide) ซึ่งเกิดจากความไม่เท่าเทียมกันของความสามารถและความจริงจังในการพัฒนาองค์ความรู้ที่เกิดจากการศึกษา (Education) ข้อมูลข่าวสาร (Information) และการวิจัย (Research) การพัฒนาองค์ความรู้ของคนในประเทศยังมีความแตกต่างกันมาก จึงทำให้ประเทศที่มีการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องจะได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competition Advantage) ซึ่งปัจจัยดังกล่าวจึงส่งผลให้ประเทศไทยต้องปรับตัวในด้านองค์ความรู้ อาทิเช่น การสนับสนุนการศึกษาและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในระบบและนอกระบบ เพื่อรองรับระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge Based Economy) เพราะความรู้ต่างๆ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในทุกส่วนของการผลิตและบริการ เพื่อลดต้นทุนเพื่อเพิ่มผลิตภาพ ดังนั้นประชากรทุกเพศทุกวัยต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ดังกล่าว โดยเฉพาะประชากรในวัยทำงานที่ต้องมีความ

พร้อมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงานและอีกปัจจัยที่สำคัญมากที่สุด เช่นเดียวกันก็คือ องค์ความรู้ที่เกิดจากการวิจัยและพัฒนาซึ่งจะเชื่อมโยงกับการพัฒนาในทุกภาคส่วน คือ ภาคสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (Steger, 2013)

จากบริบทดังกล่าวจึงส่งผลให้ภาครัฐของไทยต้องปรับตัวรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมืองและสิ่งแวดล้อม โดยการจัดทำแผนพัฒนาประเทศไทย ซึ่งมีทั้งหมด 11 ฉบับ โดยเฉพาะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) จนถึงปัจจุบันคือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ถือว่าเป็น จุดเปลี่ยนสำคัญของการวางแผนประเทศเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง โดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคมและมุ่งให้ “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนวิธีการ พัฒนาเป็นแบบบูรณาการแบบองค์รวมเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างสมดุล มีการอัญเชิญ “ปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง” มาเป็นปรัชญานำทางเพื่อพัฒนาประเทศที่มีความสมดุลทั้งคน สังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม โดยแนวคิดต่างๆ ดังกล่าวจึงส่งผลต่อเนื่องทำให้เกิดแนวทางการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 โดยมุ่งสร้างภูมิคุ้มกันในมิติต่างๆ เพื่อให้การพัฒนา ประเทศสู่ความสมดุลและยั่งยืนโดยสามารถนำทุนของประเทศที่มีศักยภาพมาใช้ประโยชน์อย่าง บูรณาการและเกื้อกูลกัน พร้อมทั้งเสริมสร้างให้แข็งแกร่งเพื่อเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศ ที่สำคัญ ได้แก่ การเสริมสร้างให้แข็งแกร่งเพื่อเป็นรากฐานให้แก่ประเทศที่สำคัญ ได้แก่ การเสริมสร้าง ทุนมนุษย์ ทุนสังคมและทุนวัฒนธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ, 2555)

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นสถาบันอุดมศึกษาไทยจึงมีหน้าที่อย่างหลีกเลี่ยงมิได้ที่จะเป็น หน่วยงานที่จะสร้างภูมิคุ้มกันให้เกิดขึ้นกับประเทศชาติ อุดมศึกษาจึงควรเป็นแหล่งความรู้ที่สามารถ สนองต่อการแก้ไขปัญหาวิกฤติและสามารถชี้นำการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชาติและท้องถิ่น ตาม แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงและแข่งขันได้ในประชาคมอาเซียน โดยผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพมีศักยภาพตรงตามความ ต้องการของตลาดงาน สามารถทำงานเพื่อดำรงชีพตนเองและเพื่อช่วยเหลือสังคม มีคุณธรรม มีความ รับผิดชอบและมีสุขภาวะทั้งร่างกายและจิตใจ เน้นการใช้กลยุทธ์ผ่านการนำองค์กรเชิงรุก รวมทั้ง สถาบันอุดมศึกษายังสามารถพัฒนาอาจารย์ให้เป็นมืออาชีพ (Professional) และเป็นวิชาชีพ ที่ยอมรับของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556)

จากแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 และพัฒนาการศึกษาในระดับอุดมศึกษาฉบับที่ 11 ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนเกิดความตื่นตัวและตระหนักถึงบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ปัจจัยต่างๆ ที่จะทำให้สังคมไทยไปสู่สังคมแห่งความรู้ อย่างมีคุณภาพ จึงเป็นภาระหน้าที่ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาแต่ละสถาบันต้องดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงให้ได้ ประเทศไทยในปัจจุบันมีการขยายตัวของสถาบันอุดมศึกษาที่เกิดขึ้นทำให้เกิดปัญหาความจำกัดของทรัพยากร เกิดการแข่งขันในเชิงปริมาณและคุณภาพของการจัดการศึกษาระหว่างสถาบันอุดมศึกษา และส่งผลให้ผลผลิตจากสถาบันอุดมศึกษามีคุณภาพหลากหลายและไม่เท่าเทียมกัน ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียแก่ประเทศในระยะยาว อันนำมาซึ่งปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาที่จะเกิดขึ้น สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญและทบทวนระบบการบริหารจัดการของตนเองอย่างจริงจังและสร้างระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งจะพัฒนาคนให้มีศักยภาพ มีความสามารถในการพัฒนาความรู้ที่เป็นสากล เพื่อให้ได้รับการยอมรับจากนานาชาติมากขึ้น ทั้งยังต้องสร้างความมั่นใจให้แก่สังคมว่าสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ นอกจากนี้สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ข้อมูลสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษา ผู้จ้างงาน ผู้ปกครอง รัฐบาล และประชาชนทั่วไปเพื่อให้เกิดระบบอุดมศึกษาที่มีความโปร่งใส มีความรับผิดชอบ สามารถตรวจสอบได้ (สำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2554)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยไทยหลายแห่งเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทั้งมหาวิทยาลัยรัฐและเอกชนจำนวนมาก มีนักศึกษาเข้าใหม่เพิ่มขึ้นเท่าตัวในทุกปีการศึกษา ทั้งนี้ปัญหาด้านคุณภาพจะไม่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยที่สามารถจัดหาทรัพยากรและบุคลากรไว้รองรับนักศึกษาได้อย่างเพียงพอ ขณะที่มหาวิทยาลัยบางแห่งที่ไม่มีความพร้อมแต่เปิดในระดับปริญญาเอกจึงอาจเกิดปัญหาตามมาได้ การศึกษาในระดับปริญญาเอกเป็นการจัดการศึกษาระดับสูงซึ่งถือได้ว่าเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลรูปแบบหนึ่งที่สำคัญ ดังที่ Phillips and Pugh (1994) ได้กล่าวว่าการเรียนปริญญาเอกเป็นการฝึกอย่างเข้มข้นเพื่อให้สามารถทำการวิจัยได้ และเป็นการเรียนหลักเกณฑ์และคุณลักษณะที่จำเป็นในการที่จะเป็นผู้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และเป็นผู้มีความรู้สูงสุดในสาขาวิชานั้นๆ และมีความสามารถที่จะขยายขอบเขตของเรื่องนั้นๆ เมื่อจำเป็น การเรียนปริญญาเอกจึงเป็นการฝึกอบรมที่เข้มข้นเพื่อเป็นฐานสำคัญสำหรับวิชาชีพเฉพาะสาขาใดสาขาหนึ่ง

ดังนั้นการเรียนปริญญาเอกจึงต่างกับการเรียนการสอนในระดับอื่นๆ ไม่ว่าจะป็นระดับปริญญาตรี หรือระดับปริญญาโทก็ตาม ปรัชญาของการเรียนการสอนในระดับปริญญาเอก นอกจากเพื่อมุ่งผลิตคนในการเป็นนักวิจัยแล้ว แนวทางเบื้องต้นนั้นการผลิตผู้จบปริญญาเอกก็เพื่อมุ่งสร้างบุคคลที่จะไปเป็นอาจารย์สอนในระดับมหาวิทยาลัย (จำเนียร จวงตระกูล, 2550) เนื่องจากการเรียน

การสอนในระดับปริญญาเอกนั้นมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสร้างนักวิจัยมืออาชีพ แม้ว่าประเทศไทยจะต้องใช้งบประมาณอย่างมากเพื่อผลิตบุคลากรที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกให้มากขึ้น เพื่อเพิ่มจำนวนนักวิจัยให้อยู่ในระดับที่เพียงพอ และกลายเป็นแนวโน้มทางการศึกษาและสังคม แต่ควรพัฒนาและผลิตทั้งเชิงปริมาณควบคู่คุณภาพโดยมหาวิทยาลัยไทยที่เปิดสอนหลักสูตรปริญญาเอกควรมีระบบการคัดเลือกนักศึกษานักศึกษาที่มีความพร้อมและความสามารถในการเรียน รวมถึงการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2552)

ความเป็นมาดังกล่าวจึงส่งผลให้เกิดการตื่นตัวในการเปิดสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คือ การเรียนการสอนวิชาในด้านการบริหารรัฐกิจ การบริหารและการจัดการภาครัฐในประเทศไทย มีหลายสถาบันอุดมศึกษาเปิดสอน ทั้งนี้การสังกัดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มีอยู่ในหลากหลายลักษณะ อาทิ สังกัดอยู่ภายใต้ชื่อคณะโดยตรง เช่น สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สังกัดอยู่ภายใต้ชื่อคณะรัฐศาสตร์เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สังกัดภาควิชารัฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (มศว.) สังกัดภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วรเดช จันทรศร, 2547) แต่ส่วนใหญ่มักจะเป็นหลักสูตรในระดับปริญญาตรี ปัจจุบันการเปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มักมุ่งเปิดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษาทั้งภาคปกติและภาคพิเศษ (นอกเวลา) ทั้งสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชนในระดับปริญญาโทจำนวนมาก แต่ในปัจจุบันพบว่าผู้สนใจศึกษาต่อระดับปริญญาเอกสูงขึ้น อันอาจจะได้รับผลจากการที่มีการเปิดหลักสูตรปริญญาโท โดยตัวบ่งชี้ย่อยการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 กำหนดไว้ว่าการเปิดหลักสูตรปริญญาโทหรือเอกต้องมีอาจารย์ประจำวุฒิปริญญาเอกที่ตรงสาขา

ด้วยเหตุนี้จึงเป็นแรงจูงใจให้ผู้สนใจเรียนและสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ได้ทำการเปิดสอนเพื่อสนองต่อความต้องการของตลาดดังกล่าว อย่างไรก็ตามที่มักพบอยู่ก็คือ หลักสูตรภาคพิเศษหรือนอกเวลา ซึ่งมักเป็นหลักสูตรที่ได้รับความนิยมสูงเนื่องจากนิสิตนักศึกษาที่ทำงานประจำสามารถมาเรียนได้ แต่อย่างไรก็ตามก็พบว่าหลักสูตรพิเศษมีค่าเล่าเรียนสูงมากหากเทียบกับภาคปกติทั้งหลักสูตรของสถาบันของรัฐและเอกชน แต่ของทางเอกชนอาจสูงกว่าไม่มากนัก นอกจากนี้ยังพบว่าต้นทุนในการดำเนินการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกมีต้นทุน (Cost) สูงกว่าหลักสูตรปริญญาโท เนื่องจากการที่ได้รับการคัดเลือกเข้าศึกษาได้มีจำนวน (Volume) ไม่มากนัก เพราะมีเงื่อนไขด้านการประกันคุณภาพ สังคมโดยทั่วไปมักคาดหวังว่าผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกไม่ว่า

จะจบการศึกษาจากสถาบันการศึกษาของรัฐหรือเอกชนก็ควรเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูง โดยคาดหวังว่าผู้จบการศึกษาจะสามารถตอบแทนสังคมได้สูงพอๆ กับผลตอบแทนเชิงบุคคล ฉะนั้น หลักสูตรที่เปิดสอนในระดับปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์จึงควรมีกลยุทธ์ในการจัดการ หลักสูตรให้เกิดคุณค่าที่มีต่อตัวคุณผู้บัณฑิต ผู้ใช้บัณฑิต และสังคมโดยรวม

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นจึงทำให้เกิดความสำคัญที่ผู้วิจัยจะศึกษาว่าจะอย่างไร ให้การจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยให้เกิดคุณค่า (Value) ฉะนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของ ไมเคิล อี พอตเตอร์ (Micheal E. Porter, 1985) รวมทั้งแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ของแคปแลน และ นอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1996) มาเป็นกรอบเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) โดยสังเคราะห์แนวคิดทั้งสองแนวคิดซึ่งนำมาใช้กำหนดเป็นกรอบแนวความคิด (Conceptual Framework) ตัวบ่งชี้ (Indicators) เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย และการพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ดังนี้คือ

1. เพื่อกำหนดกรอบและตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard)
2. เพื่อวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิตของสถาบัน อุดมศึกษาไทยตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard)
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

คำถามการวิจัย

1. การจัดหลักสูตรของแต่ละสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีการสร้างคุณค่าแก่หลักสูตรอย่างไรในมุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ผู้รับบริการ กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนาตามแนวคิดดัชนีวัดแบบสมดุล โดยจำแนกแต่ละกิจกรรมทั้งกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) และกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า

2. คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยเป็นอย่างไร

3. การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยเป็นอย่างไร

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. การกำหนดกรอบ (Framework) และตัวบ่งชี้เชิงคุณค่า (Value Indicators) ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยการวิเคราะห์เชิงเอกสาร (Documentary Analysis) ซึ่งเป็นการศึกษาจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดซึ่งได้มาจากการบูรณาการทั้งสองแนวคิดเข้าด้วยกันระหว่างแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งการศึกษาจะเป็นการสังเคราะห์เนื้อหาของแนวคิดทั้งสองเข้าด้วยกัน ซึ่งจะทำให้ทราบถึงตัวบ่งชี้เชิงคุณค่า (Value Indicators) และตัวบ่งชี้ย่อย (Criterion) ของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต เพื่อใช้ในการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรตามมุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม ผู้รับบริการ กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนาโดยจำแนกตามกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) และกิจกรรมหลัก (Primary Activities)

2. การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยได้ใช้แนวคิดกลยุทธ์ร่วมกับแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งจะดำเนินการพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าด้วยการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกหลักสูตร / การกำหนดกลยุทธ์ และการกำหนดรูปแบบกลยุทธ์ และแผนที่กลยุทธ์

3. การวิจัยครั้งนี้จะทำการวิจัยทั้งหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ (Ph.D in Public Administration) ซึ่งเป็นลักษณะปริญญาเอกเชิงวิจัย (Academic degree) และหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Doctor of Public Administration หรือ D.P.A) ซึ่งเป็นลักษณะปริญญาเอกเชิงวิชาชีพ (Professional degree) โดยการวิจัยครั้งนี้จะถือว่าหลักสูตรทั้ง 2 ประเภท เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Doctor of Public Administration)

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยนี้มีคำจำกัดความที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต หมายถึง หลักสูตรซึ่งทำการเรียนการสอนทั้งในกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด ที่ให้ความสำคัญกับรายวิชาที่เกี่ยวกับภาครัฐ อาทิ นโยบายสาธารณะ การบริหารองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเงินการคลัง การปกครองส่วนท้องถิ่น และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น โดยมีโครงสร้างหลักสูตรซึ่งเป็นการศึกษาระดับปริญญาเอกซึ่งโดยทั่วไปจะแบ่งเป็นสองแบบ คือ สายวิชาการ (Academic) กับสายวิชาชีพ (Professional) โดยผู้จบปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตรสายวิชาการจะใช้ชื่อคุณวุฒิโดยย่อว่า Ph.D. ตามด้วยชื่อสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา เช่น ผู้จบปริญญาเอก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ จะใช้ชื่อคุณวุฒิว่า Doctor of Philosophy in Public Administration ส่วนผู้จบรัฐประศาสนศาสตรสายวิชาชีพจะใช้ชื่อคุณวุฒิโดยย่อว่า Doctor of ตามด้วยชื่อสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา เช่น ผู้จบปริญญาเอก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ จะใช้ชื่อคุณวุฒิว่า Doctor of Public Administration โดยมีชื่อคุณวุฒิย่อว่า D.P.A. เป็นต้น

คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต หมายถึง สิ่งที่หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยได้ส่งมอบให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ผู้บริหาร อาจารย์ประจำหลักสูตร เจ้าหน้าที่ นิสิต/นักศึกษา ดุษฎีบัณฑิตและผู้ใช้ดุษฎีบัณฑิต ตามมุมมอง 4 มุมมอง คือ ด้านผลตอบแทนต่อสังคม ด้านผู้รับบริการ ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยจำแนกตามกิจกรรมที่เกิดขึ้นในหลักสูตรซึ่งเป็นกิจกรรมสนับสนุนของหลักสูตร โดยจะมีการเชื่อมโยงกันหรือสัมพันธ์กันกับกิจกรรมหลัก

ห่วงโซ่คุณค่า หมายถึง แนวคิดของ Michael E. Porter ที่เขียนไว้ในหนังสือ Competitive Advantage (1985) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ช่วยในการทำความเข้าใจถึงบทบาทของแต่ละหน่วยงาน ปฏิบัติการว่าจะมีส่วนช่วยเหลือให้องค์กรธุรกิจก่อกำเนิดคุณค่าให้แก่ลูกค้าอย่างไรโดยคุณค่าที่บริษัทสร้างขึ้นสามารถวัดได้โดยการพิจารณาว่าผู้บริโภคยินยอมที่จะจ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าหรือบริการของ

บริษัทมากน้อยเพียงใด แนวคิดนี้แบ่งกิจกรรมภายในองค์กรเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยกิจกรรมทุกประเภทมีส่วนในการช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการของบริษัท

ห่วงโซ่คุณค่าที่ได้ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยสนับสนุน (Secondary) เช่น โครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัย การบริหารทรัพยากรบุคคล การให้บริการสนับสนุนวิชาการสหพันธ์นักศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษาและหอพัก และการจัดการแผนก ปัจจัยกลาง (Intermediate) เช่น การสอน การวิจัย ผลงานวิจัยและพัฒนาการให้คำปรึกษา ปัจจัยเบื้องต้น (Primary) เช่น การสอน ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนานักศึกษาใหม่ การสอนวิชาทางด้านเทคนิคและทางด้านสังคม การวิจัย ซึ่งประกอบด้วย การเลือกหัวข้อการจัดงบประมาณโครงการวิจัย หุ่น การปฏิบัติงานวิจัย การตลาด และการสื่อสารภายนอก

ดัชนีชี้วัดแบบสมดุล หมายถึง เครื่องมือที่ทำหน้าที่เปลี่ยนพันธกิจ (Mission) และกลยุทธ์ (Strategy) เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบของระบบการวัดและการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุมประเด็นครบถ้วน ตัวเลขที่ได้จากการวัดจะทำหน้าที่วัดผลการปฏิบัติงานขององค์การที่ครอบคลุมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ครบถ้วนตามมุมมอง 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกิจการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์การ

การนำแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลมาประยุกต์ใช้ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สถาบันอุดมศึกษาไทยซึ่งมี 4 มุมมองคือ มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองด้านผู้รับบริการ มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ห่วงโซ่คุณค่า กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล หมายถึง แนวคิดที่เกิดจากการสังเคราะห์ทั้งสองแนวคิดเข้าด้วยกันซึ่งนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาครั้งนี้ โดยสามารถวิเคราะห์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตได้ว่าแต่ละสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีคุณค่าในแต่ละกิจกรรมทั้งสนับสนุนและกิจกรรมหลักในหลักสูตรเป็นอย่างไรในมุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองผู้รับบริการ มุมมองกระบวนการภายใน และมุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา โดยคุณค่าเกิดจากความสัมพันธ์กันในแต่ละมุมมองอย่างเป็นลูกโซ่ ซึ่งเป็นการแปลงสินทรัพย์ที่สัมผัสไม่ได้ (Intangible Asset) ออกมาเป็นคุณค่าที่สัมผัสได้ (Tangible Asset)

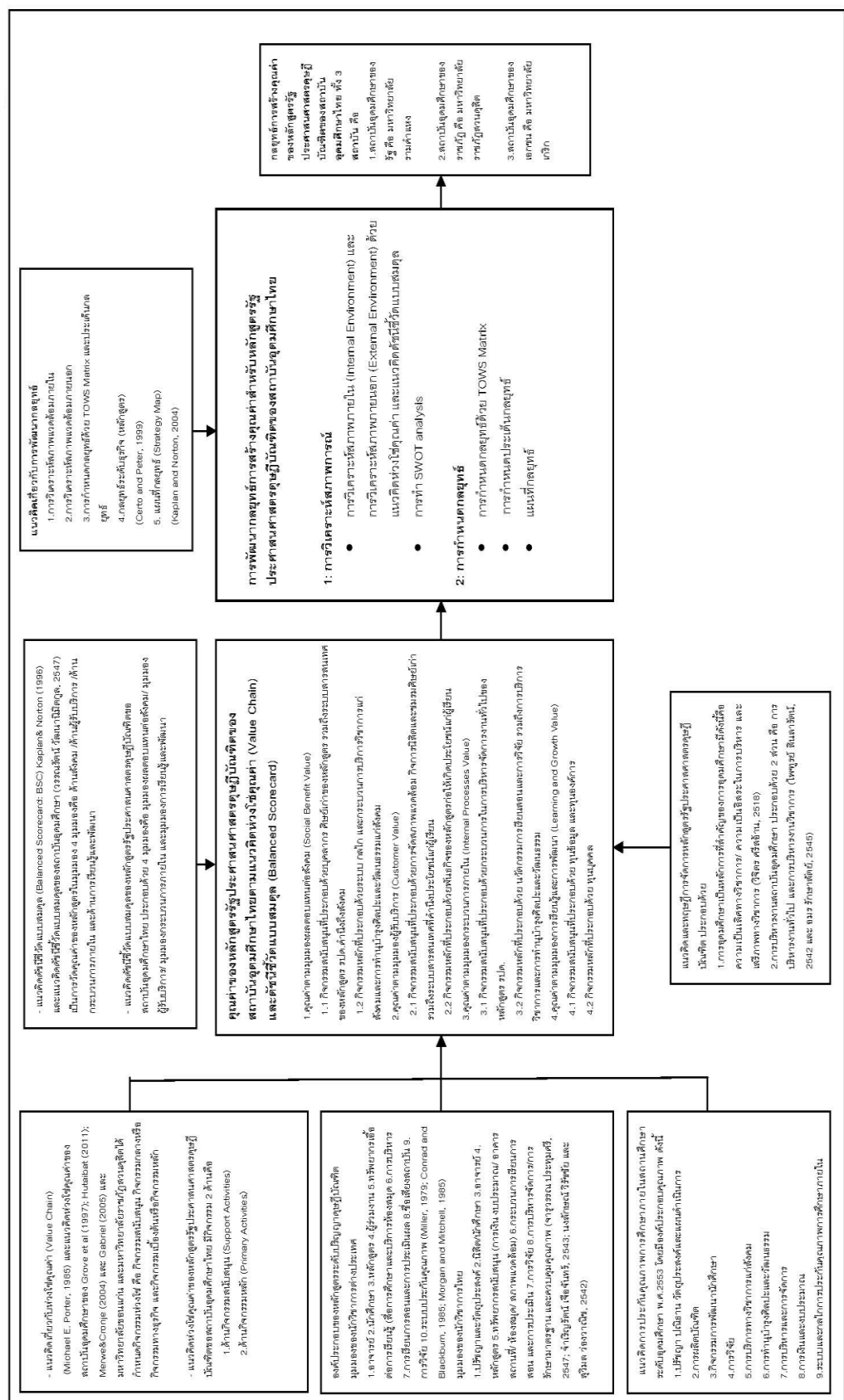
กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย หมายถึง การที่หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยมุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำไปสู่การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยเชิงกลยุทธ์โดยการสร้างคุณค่า (Value Creation) ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยแยกออกเป็น

กลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตแต่ละสถาบันจาก 3 สถาบัน คือ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหงสถาบันอุดมศึกษาของราชภัฏ คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน คือ มหาวิทยาลัยเกริก โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าผ่านกิจกรรมสนับสนุนและกิจกรรมหลักใน 4 มุมมอง คือ ผลตอบแทนต่อสังคม ผู้รับบริการ กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และพัฒนา รวมทั้งจำแนกตามกิจกรรมสนับสนุน และกิจกรรมหลัก โดยสร้างคุณค่าเชิงกลยุทธ์ระดับหลักสูตร ประกอบด้วย กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์มุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังแผนภาพที่ 1 โดยวิจัยคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยใช้แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) มาบูรณาการกันจนเป็นกรอบแนวคิดเพื่อใช้ประกอบการวิเคราะห์ และการพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่า

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย



กลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ดังนี้ 3 สถาบัน คือ 1.สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2.สถาบันอุดมศึกษาของราชภัฏ คือ ราชภัฏวชิรเวศน์ 3.สถาบันอุดมศึกษาของเอกชน คือ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร 1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 3. การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix และประเด็นตลาด 4. การระบุระดับกลยุทธ์ (เชลลิดุรงค์) (Cero and Peter, 1999) 5. แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) (Kaplan and Norton, 2004)

การพัฒนาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1: การวิเคราะห์สภาพภายใน

- การวิเคราะห์สภาพภายใน (Internal Environment) ด้วยแนวคิดห่วงโซ่มูลค่า และแนวคิดที่มีวิวัฒนาการ
- การทำ SWOT analysis

2: การกำหนดกลยุทธ์

- การกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix
- การกำหนดประเด็นกลยุทธ์
- แผนที่กลยุทธ์

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ประเภทศาสตร์ของรัฐบาล

1. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

2. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

3. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

4. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

5. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

6. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

7. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

8. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

9. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต

อธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากกรอบแนวคิด (แผนภาพที่ 1) เกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยเกิดจากการบูรณาการกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ของผู้วิจัย โดยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของไมเคิล อี พอตเตอร์ (Michael E. Porter, 1985) ซึ่งได้แบ่งกิจกรรมภายในองค์กรออกเป็นกิจกรรมหลัก (Primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support activities) ซึ่งกิจกรรมหลักทุกกิจกรรมจะมีความเชื่อมโยงกับกิจกรรมสนับสนุน โดยกิจกรรมสนับสนุนนั้นจะช่วยพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การโดยกิจกรรมสนับสนุน นอกจากแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าแล้วผู้วิจัยได้นำแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ของ Kaplan and Norton (1996) ซึ่งมุ่งวิเคราะห์ผลการดำเนินงานแบบสมดุลใน 4 มุมมองคือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนามาใช้ประกอบการวิจัยครั้งนี้ด้วย

อย่างไรก็ตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าที่ Michael E. Porter พัฒนาขึ้นมามากถูกนำไปใช้ในเชิงอุตสาหกรรมการผลิต แต่ต่อมา Groves et al (1997) ; Hutaibat (2011) ; Merwe & Cronje (2004) และ Gabriel (2005) ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ ซึ่งได้แบ่งกิจกรรมเป็น 3 กิจกรรมใหญ่ คือ ปัจจัยสนับสนุน (Secondary) ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานของมหาวิทยาลัย การบริหารทรัพยากรบุคคล การให้บริการสนับสนุนวิชาการ สหพันธ์นักศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษาและหอพัก และการจัดการแผนก ปัจจัยกลาง (Intermediate) ซึ่งประกอบด้วย ด้านการสอน ด้านวิจัย ผลการวิจัยและพัฒนา การให้คำปรึกษา และปัจจัยเบื้องต้น (Primary) การสอน อาทิ การพัฒนานิสิตใหม่ การสอนวิชาเทคนิค การสอนวิชาสังคม การวิจัย อาทิ โครงการวิจัย ทุนการปฏิบัติงานวิจัย และตลาด รวมถึงการสื่อสารภายนอก

นอกจากนี้ยังพบว่าสถาบันอุดมศึกษาไทย เช่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ได้นำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่ามาปรับใช้กับการกำหนดกลยุทธ์ โดยครอบคลุมทั้งกระบวนการหลัก (Core Process) กระบวนการสนับสนุน (Support Process) และกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process)

การประยุกต์ใช้กับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งจะประกอบด้วยกิจกรรมหลัก (Primary Activities) เช่น ระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน ระบบและกลไกการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะของบัณฑิต ระบบและกลไกการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม กระบวนการพัฒนาแผน ระบบและกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตร ระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัย ระบบและกลไกการจัดการความรู้จากงานวิจัย และการพัฒนาหลักสูตรสู่หลักสูตรแห่งการเรียนรู้ ส่วนกิจกรรมสนับสนุน (Supporting Activities) เช่น ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูลข่าวสาร ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา ระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคม กระบวนการบริการวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ห้องสมุด อุปกรณ์การศึกษาและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ระบบการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร สายสนับสนุน ภาวะผู้นำของผู้บริหารหลักสูตร ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ ระบบบริหารความเสี่ยง ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน อาจารย์ประจำหลักสูตรที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ และอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

ส่วนแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ก็ถูกนำมาปรับใช้เช่นกัน ดังเช่น Kaplan & Norton (2004) ได้นำเสนอว่าหากเป็นองค์การแบบที่ไม่แสวงหาผลกำไร หรือ การศึกษาควรบริหารจัดการให้เกิดความสมดุลอยู่ 4 มุมมอง คือ

มุมมองด้านผลกระทบต่อสังคม ประกอบด้วย การตอบสนองให้ประโยชน์แก่สังคมของ สถานศึกษา

มุมมองด้านผู้รับบริการ ประกอบด้วย ความสามารถในการดึงดูดนักศึกษาใหม่ให้เข้ามาสู่ หลักสูตร ความสามารถในการรักษาความสัมพันธ์กับนักศึกษาและดุษฎีบัณฑิตที่มีอยู่ให้ยืนยาว ความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้แก่นักศึกษา ดุษฎีบัณฑิต และผู้ใช้บัณฑิต /เวลาขั้นตอนในการให้บริการต่างๆ และชื่อเสียงรวมถึงภาพลักษณ์

มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วย คุณภาพบริการทุกประเภท/ ประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน/ นวัตกรรมบริการและบริหารจัดการ/ กระบวนการผู้รับบริการสัมพันธ์/ การมีส่วนร่วมกับชุมชน

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประกอบด้วย ศักยภาพและความสามารถของ บุคลากร/ ขวัญและกำลังใจ/ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และการวิจัยและพัฒนา

จากแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลเชิงการศึกษา หรือ BSC ดังกล่าว จึงทำให้ผู้วิจัยเกิดแนวคิด ในเชิงสังเคราะห์เพื่อนำแนวคิด BSC มาประยุกต์กับการศึกษาคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร

ดัชนีบัณฑิต รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการแบ่งกิจกรรมออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองด้านผู้รับบริการ มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

อย่างไรก็ตามการกำหนดรายละเอียดในแต่ละกิจกรรมต่างๆ ทั้งส่วนสนับสนุน และส่วนหลัก รวมทั้งรายละเอียดการดำเนินงานใน 4 มุมมองของดัชนีชี้วัดแบบสมดุล ได้คำนึงถึงหลักสำคัญของการอุดมศึกษา ซึ่ง วิจิตร ศรีสอาน (2518) ได้กล่าวไว้ 3 หลักก็คือ ความเป็นเลิศในวิชาการ ความเป็นอิสระในการบริหาร และเสรีภาพทางวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ไพฑูรย์ สิ้นลาร์ตัน (2542) ที่ได้กล่าวไว้ว่าการบริหารงานอุดมศึกษาจะประกอบด้วย 2 ส่วนใหญ่คือ การบริหารทั่วไป และการบริหารงานวิชาการ นอกจากนี้ในการพิจารณาถึงการจัดการศึกษาในระดับดุษฎีบัณฑิต ซึ่งจะประกอบไปด้วย นักศึกษา อาจารย์ ทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การบริหาร การเรียนการสอน ระบบประกันคุณภาพเป็นต้น

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้นำแนวทางการประกันคุณภาพ ตามองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ย่อย ของปี พ.ศ. 2553 มาใช้อ้างอิงในการกำหนดตัวบ่งชี้และตัวบ่งชี้ย่อยเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตร ตามกิจกรรมของแนวคิดห่วงโซ่ และตามมุมมองของแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล

จากการประยุกต์แนวคิดดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์แล้วจึงพบว่าหากต้องการศึกษาคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตเพื่อเป็นข้อมูลในการนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าได้นั้นคงต้องทำการบูรณาการแนวคิดทั้งห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงทำการบูรณาการทั้งสองแนวคิดเข้าด้วยกันเพื่อนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการกำหนดกรอบ (Framework) และตัวบ่งชี้เชิงคุณค่า (Value Indicators) ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยการวิเคราะห์เชิงเอกสาร (Documentary Analysis) ซึ่งเป็นการศึกษาจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาครั้งนี้จะสามารถวิเคราะห์หลักสูตรได้ว่าแต่ละสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตว่าควรมีตัวบ่งชี้เชิงคุณค่า (Value Indicators) และตัวบ่งชี้ย่อย (Criterion) ไตบ้าง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์หลักสูตรตามมุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม ผู้รับบริการ กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา ภายใต้ทั้งกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) และกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ว่ามีคุณค่าเป็นอย่างไร

จากผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยได้นำมาสู่การพัฒนาหลักสูตรการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต โดยเป็นข้อมูลพื้นฐานในการนำมาสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตในเชิงการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งสามารถแสดงการพัฒนาหลักสูตรได้ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สภาพการณ์ ทั้งภายในและภายนอก

การวิเคราะห์สภาพภายใน (Internal Environment) ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตด้วยแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลมาทำการวิเคราะห์แต่ละกิจกรรมที่ส่วนสนับสนุนและส่วนหลักมีจุดแข็งและจุดอ่อนอย่างไร และส่วนการวิเคราะห์สภาพภายนอก (External Environment) ซึ่งจะก่อให้เกิดทั้งโอกาส และอุปสรรค

2. การกำหนดกลยุทธ์

2.1 การกำหนดกลยุทธ์ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการกำหนดกลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

ผู้วิจัยจะนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาจับคู่ (Matching) ซึ่งกลยุทธ์ที่จะเกิดขึ้นภายหลังการวิเคราะห์จะมีทั้งหมด 4 ประเภท และขึ้นอยู่กับงานวิจัยครั้งนี้จะอยู่ในประเภทใดก็ขึ้นอยู่กับผลที่ได้จากการวิเคราะห์จับคู่ ดังนี้

2.1.1 กลยุทธ์ SO:

เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงบวกทั้งคู่
สรุป หลักสูตรควรจะใช้จุดแข็งและโอกาสร่วมกัน เพื่อก่อให้เกิดความ
ได้เปรียบในการแข่งขัน

2.1.2 กลยุทธ์ ST:

เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็งกับอุปสรรค ซึ่งมี S เป็นปัจจัยเชิงบวก และมี
T เป็นปัจจัยเชิงลบ

สรุป หลักสูตรต้องนำปัจจัยเชิงบวกไปจัดการกับปัจจัยเชิงลบ คือ นำจุด
แข็งมาใช้เพื่อป้องกัน หรือหลีกเลี่ยงอุปสรรค

2.1.3 กลยุทธ์ WO:

เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับโอกาส ซึ่งมี W เป็นปัจจัยเชิงลบ แต่มี O เป็นปัจจัยเชิงบวก

สรุป หลักสูตรต้องนำปัจจัยเชิงบวกไปจัดการกับปัจจัยเชิงลบ คือ นำโอกาสมากำจัดจุดอ่อน หรือนำโอกาสมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

2.1.4 กลยุทธ์ WT:

เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงลบทั้งคู่
สรุป หลักสูตรต้องคิดกลยุทธ์ที่กระทำแล้วสามารถกำจัดจุดอ่อนได้และสามารถป้องกันอุปสรรคได้ด้วยในคราวเดียวกัน

2.2 การกำหนดประเด็นกลยุทธ์

ประเด็นหลักที่หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตต้องการสร้างคุณค่า ซึ่งต้องคำนึงถึงต้องพัฒนาต้องมุ่งเน้นประเด็นกลยุทธ์นี้ สามารถทำได้โดยการนำพันธกิจแต่ละข้อมาพิจารณาว่าในพันธกิจแต่ละข้อนั้นหลักสูตรต้องการดำเนินการในประเด็นใดเป็นพิเศษ และหลังจากได้ดำเนินการดังกล่าวเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ต้องการให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในทิศทางใด

2.3 การกำหนดแผนที่กลยุทธ์

หลังจากที่ได้ประเด็นกลยุทธ์ต่างๆ ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ต้องการสร้างคุณค่า สามารถนำมากำหนดเป็นแผนที่กลยุทธ์เพื่อช่วยทำให้สามารถมองทิศทางการสร้างคุณค่าของหลักสูตรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นสารสนเทศสำหรับผู้บริหารและผู้สนใจลงทุนในหลักสูตรเพื่อประกอบการตัดสินใจเพื่อการจัดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตในแต่ละสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
2. เพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มคุณค่าให้แก่หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตในแต่ละสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย
3. เพื่อการกำหนดนโยบายในการผลิตดุษฎีบัณฑิตให้แก่หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตในแต่ละสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยให้เกิดคุณค่า

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาถึงคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยนำเสนอสาระที่สำคัญพอสังเขป โดยมีรายละเอียดสำคัญของเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยรายละเอียด 4 ตอนดังนี้

1. แนวคิดการบริหารงานอุดมศึกษา
 - 1.1 หลักการสำคัญของการอุดมศึกษา
 - 1.2 จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษาตามหลักสากล
 - 1.3 การจัดหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา
2. การจัดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 - 2.1 ความหมายของรัฐประศาสนศาสตร์
 - 2.2 ตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2548
 - 2.3 กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ
 - 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต
 - 2.5 รูปแบบการจัดการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ในต่างประเทศ
 - 2.6 การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา
3. คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 - 3.1 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงธุรกิจ
 - 3.2 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงอุดมศึกษา
 - 3.3 แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงธุรกิจ
 - 3.4 แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงอุดมศึกษา
4. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์
 - 4.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 4.2 ลักษณะที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 4.3 ความหมายเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 4.4 แนวคิดที่สำคัญในการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 4.5 หลักการสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์
 - 4.6 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ตอนที่ 1 แนวคิดการบริหารงานอุดมศึกษา

1.1 หลักการสำคัญของการอุดมศึกษา

ความเป็นเลิศทางวิชาการ

ดั่งที่ วิจิตร ศรีสอาน (2518) ได้กล่าววามหาวิทยาลัยมีฐานะเป็นสถาบันทางวิชาการชั้นสูง กระทำภารกิจทางด้านการสอนเพื่อการผลิตบัณฑิตและบริการวิชาการแก่สังคมในลักษณะต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยค้นคว้าจึงเป็นหน้าที่หลักที่ควรได้รับการเน้นเป็นพิเศษ สิ่งซึ่งมักจะใช้เป็นเครื่องวัดสถานภาพของสถาบันอุดมศึกษาว่าอยู่ในระดับใด ก็คือ “ความเป็นเลิศทางวิชาการ (Academic Excellence)” โดยถือกันว่าความพยายามในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นอุดมคติของสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะมหาวิทยาลัย

อย่างไรก็ตามก็มีผู้แย้งว่ามหาวิทยาลัยเป็นเพียง “หอคอยงาช้าง” จนกระทั่งละลายต่อสภาพความเป็นจริงของสังคม จึงได้มีการเรียกร้องให้มหาวิทยาลัยหันมาเน้น Academic Relevance คือเน้นความสัมพันธ์ระหว่างการแสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการและความสามารถในการใช้วิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมด้วย การที่สถาบันอุดมศึกษาจะสามารถดำเนินภารกิจให้บรรลุตามมุ่งหมายและทำหน้าที่หลัก ทางด้านการสอน การวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้ที่สำคัญอีก 2 ประการ ก็คือ ความเป็นอิสระในการดำเนินงาน (Autonomy) และเสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom)

ความเป็นอิสระในการดำเนินภารกิจ

ตามหลักการนี้สถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะมหาวิทยาลัยจะต้องมีความเป็นอิสระในการดำเนินการภายในเป็นเอกเทศ โดยมีการแทรกแซงและควบคุมจากหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุด เพราะมหาวิทยาลัยจะต้องอยู่ในระบบปกครองตนเอง (Self-Government) กล่าวคือให้มหาวิทยาลัยสามารถพิจารณาและดำเนินการเรื่องต่างๆ สิ้นสุดในระดับมหาวิทยาลัยเองให้มากที่สุด ความเป็นอิสระในการดำเนินงานสำคัญ ได้แก่ การกำหนดและควบคุมมาตรฐานและคุณภาพทางการศึกษา การคัดเลือกผู้เข้าศึกษา การบริหารบุคลากรและการบริหารการเงิน การให้ความเป็นอิสระนี้จะอยู่ภายใต้เอกสิทธิ์ที่มหาวิทยาลัยสามารถรับผิดชอบได้และสามารถตอบสนองความต้องการของสังคม

เสรีภาพทางวิชาการ

หลักการสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ เสรีภาพทางวิชาการ หรือ Academic Freedom หมายถึง เสรีภาพของสมาชิกของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ คณาจารย์ และนิสิตนักศึกษา ในการดำเนินกิจกรรมทางวิชาการ ทั้งด้านการเรียนการสอน และการวิจัยค้นคว้า การเน้นหลักการด้านเสรีภาพทางวิชาการก็เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้คณาจารย์และนิสิตนักศึกษาดำเนินงานทางวิชาการได้อย่างเต็มที่

หลักการดังกล่าวในต่างประเทศแถบตะวันตกมักค้ำนึ่งเสรีภาพวิชาการของบุคคล และเสรีภาพทางวิชาการของสถาบันในระดับบุคคลเชื่อมโยงเข้าหากันด้วย ซึ่งครอบคลุมถึง

1. เสรีภาพในการบริหารบุคลากร
2. เสรีภาพในการกำหนดหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษา
3. เสรีภาพในการรับนิสิตนักศึกษา
4. เสรีภาพทางการสอนและการวิจัย
5. เสรีภาพในการพัฒนาสถาบัน

1.2 จุดมุ่งหมายของการอุดมศึกษาตามหลักสากล

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2542) ได้กล่าวว่าจุดมุ่งหมายที่ยอมรับกันทั่วไปของการอุดมศึกษาตามหลักสากล จะประกอบด้วยหลักการสำคัญดังนี้

1. การสอน

จุดมุ่งหมายหลักและจุดมุ่งหมายแรกคือ การสอนที่พยายามมุ่งไปที่การพัฒนาคน โดยเชื่อมโยงกับสังคม ในการสอนระยะแรกเป็นความพยายามที่จะให้ผู้ฝึกฝนจิตใจ รวมทั้งการพัฒนาความประพฤติของคนที่จะเป็นผู้ใหญ่หรือเป็นผู้ใหญ่แล้วให้เป็นคนที่มีคุณค่าแก่สังคมและกลุ่มชนในยุคนั้นๆ โดยมุ่งสอนกันภายใต้ความเชื่อที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษายังได้มุ่งการเรียนการสอนเพื่อการอาชีพด้วย

2. การวิจัย

การวิจัยก็คือ การค้นคว้าบุกเบิก และแสวงหาความรู้ใหม่ นั่นเอง ไม่ว่าจะดำเนินการ ด้วยวิธีใดก็ตาม สถาบันอุดมศึกษาไม่ว่ายุคใดสมัยใดต่างมีจุดมุ่งหมายในการค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ด้วยกันทั้งสิ้น ในปัจจุบันความมุ่งหมายของสถาบันอุดมศึกษาได้รับการสนับสนุนในเชิงกว้างมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นประเทศอุตสาหกรรมหรือประเทศกำลังพัฒนา เช่น ประเทศไทย ได้พบว่าภาครัฐและภาคเอกชนได้ให้ความสำคัญการวิจัยมากขึ้น โดยบางองค์การได้ให้ทุนวิจัยสนับสนุนแก่สถาบัน อุดมศึกษาในการดำเนินการวิจัย

3. การบริการชุมชน

จุดมุ่งหมายนี้ นับว่าเป็นแนวทางใหม่ซึ่งมุ่งให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงสังคมและ สิ่งแวดล้อมกับสถาบันอุดมศึกษา โดยในระยะแรกเน้นการกระจายความรู้ไปยังภายนอกสถาบัน เช่น อาจารย์เริ่มออกไปสู่ภายนอกในฐานะที่ปรึกษา (Consultant) ขององค์การภาครัฐ ภาคเอกชน โดย ทำหน้าที่ให้คำแนะนำการบริหารและพัฒนา ในประเทศที่กำลังพัฒนา การให้บริการชุมชนก็นับว่า เป็นงานสำคัญของสถาบันอุดมศึกษา แต่ไม่ค่อยจะได้มีการปฏิบัติกันอย่างจริงจังมากนัก แต่ที่ทำการ อยู่ค่อนข้างกว้างขวางก็เป็นไปในลักษณะการบรรยาย สัมมนา อบรม อภิปราย และเริ่มมีแนวโน้ม มากขึ้นก็คือ การร่วมมือแก้ไขปัญหาดำเนินการตามหลักวิชาด้วยการวิจัย และการปฏิบัติงาน เช่น การวิจัยเชิง ปฏิบัติการ (Action Research)

4. ความพยายามที่จะกำหนดจุดมุ่งหมายใหม่

แนวทางใหม่นี้มีลักษณะเฉพาะและชัดเจนขึ้น อาทิ

4.1 การอุดมศึกษาเป็นเรื่องการจัดโอกาส และสภาพแวดล้อมให้ผู้เรียนได้พัฒนาไป ตามแนวทางของตนเอง

4.2 ส่งเสริมสมรรถภาพของมนุษย์และสังคมให้กว้างมากขึ้นกว่าที่จะเน้นความรู้ เฉพาะคนบางกลุ่ม โดยเปิดโอกาสการเข้าถึงความรู้ได้ทุกช่วงวัย และอาชีพ ดังนั้นหลักสูตรควรมี หลายประเภทที่จะเอื้อแก่คนทุกชั้นครอบคลุมทุกสายอาชีพ

4.3 เป็นแหล่งวิทยาการและการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการ

4.4 เป็นอุปกรณ์ให้มีการประเมินผลเพื่อการพัฒนาบุคคลและสังคม เช่น การประเมินและการพัฒนา

4.5 การสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสถาบันอุดมศึกษากับสภาพแวดล้อม ภายนอก โดยพยายามเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับความจริงในชีวิต การเรียนการสอน การวิจัย การ บริการชุมชนควรตั้งอยู่บนฐานเชิงประจักษ์ดังกล่าว

1.3 การจัดหน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา

อมร รักษาสัตย์ (2505) ได้กล่าวว่าโดยทั่วไปแล้วพบว่าสถาบันอุดมศึกษามักมีลักษณะการจัดหน่วยงานอยู่ 3 ประเภท คือ หน่วยงานหลัก (Line Agencies) ที่มีหน้าที่ปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์สำคัญขององค์การนั้นประเภทหนึ่ง รองลงมาคือ หน่วยงานช่วย (Auxiliary Agencies) ซึ่งทำหน้าที่ช่วยให้งานหลักดำเนินไปโดยสะดวก และลำดับสุดท้ายคือ หน่วยงานปรึกษา (Staff Agencies) ซึ่งทำหน้าที่คิดวางแผนงานและให้คำปรึกษาเพื่อให้หน่วยงานหลักทำงานได้มีประสิทธิภาพได้สูงขึ้น

อย่างไรก็ตามก็มักมีผู้กล่าวว่าการบริหารจัดการอุดมศึกษามีความแตกต่างจากการบริหารจัดการงานประเภทอื่นอย่างมาก โดยเหตุที่ว่าสถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลักคือ หน้าที่การสอนและการวิจัย จึงมีลักษณะต่างจากหน่วยงานราชการหรือองค์การธุรกิจ จึงไม่จำเป็นต้องนำหลักการจัดการองค์การดังกล่าวมาใช้ นอกจากนี้การบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษายังประกอบด้วยองค์ประกอบอื่นที่ต่างไปด้วย เช่น การควบคุมบังคับบัญชาแบบเข้มงวดทำไม่ได้ เพราะแม้อาจารย์จะอยู่ภายใต้บังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาที่สูงกว่า แต่ในเชิงองค์ความรู้ก็ไม่สามารถวัดได้ ดังนั้นการบังคับบัญชาในสถาบันอุดมศึกษาจึงเป็นการนำแบบเสมอกัน ส่วนสถาบันอุดมศึกษากับผู้รับบริการ เช่นผู้เรียนเองนั้นทางสถาบันก็ไม่สามารถสร้างความพึงพอใจ ความสะดวกสบาย ความนิยม ก็เพราะเหตุผลที่ว่าไม่สามารถจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการเหมือนการบริโภคสินค้าทั่วไปที่ผู้บริโภคมีสิทธิเสรีภาพในการรบบริโภคผลิตภัณฑ์ แต่ในทางกลับกันในสถาบันอุดมศึกษานั้นผู้เรียนแม้เป็นผู้บริโภคหรือผู้รับบริการ แต่ก็มีหน้าที่และบทบาทในการร่วมกันผลิตสิ่งที่มีคุณค่าออกมาก็คือ ความรู้ร่วมกับอาจารย์จึงจะเป็นบัณฑิตได้อย่างสมบูรณ์แบบ

ฉะนั้นหากจะจัดการสถาบันอุดมศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการดังกล่าวควรทำเช่นไร ในขั้นแรกต้องคำนึงก่อนว่ามหาวิทยาลัยเกิดขึ้นมาทำไมเพื่อที่จะได้ทราบว่างานหลัก (Primary) คืออะไร ซึ่งก็พบว่า การสอนและการวิจัยนับว่าเป็นงานหลักหรือจุดมุ่งหมายหลักในการนำไปสู่การกำหนดหน่วยงาน หน่วยงานที่ทำหน้าที่หลัก (Line) ก็คือหน่วยดำเนินการสอนและการวิจัย ก็คือคณะหรือฝ่ายวิชาการต่างๆ ซึ่งจะประกอบด้วยอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนและทำวิจัย ทั้งนี้อาจารย์ผู้สอนอาจสอนและทำวิจัยร่วมกันก็ได้ หรืออาจมีการมอบหมายให้อาจารย์ในบางคราว เช่น การทำวิจัยในโครงการวิจัยเพื่อให้อาจารย์ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพและสามารถนำผลการวิจัยมาเชื่อมโยงกับการพัฒนาการสอน

ลำดับต่อมา ก็จะเป็นหน่วยงานช่วย (Auxiliary) โดยมีหน้าที่ปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนงานสอนและวิจัยดำเนินไปด้วยดีแล้วก็จัดเป็นงานช่วยทั้งสิ้น เช่น แผนกธุรการ ซึ่งทำหน้าที่สารบรรณ ประมวลสถิติ ชิวประวัติ คลัง พัสดุ บริการการสอน และบริการนักศึกษาต่างๆ เป็นต้น

ลำดับสุดท้ายก็คือ หน่วยปรึกษา (Staff) ซึ่งได้แก่ หน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ คิดและวางแผนเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานของหัวหน้าสูงสุดคือ อธิการบดี เช่น สภาอาจารย์

ตามที่กล่าวมาข้างต้นในการจัดหน่วยงานออกเป็น 3 ประเภทนั้น จะสังเกตเห็นได้ว่า มหาวิทยาลัยอาจถูกจัดรูปองค์การให้ตรงกับหลักบริหารได้ แต่ต้องคำนึงเหตุผลในบริบทและบทบาทของมหาวิทยาลัย เพราะมหาวิทยาลัยมีหน่วยงานหลักคือการสอนและวิจัย และการปฏิบัติการ (คณะและภาควิชา) เพื่อเป็นหน่วยช่วยทำหน้าที่สอนและวิจัยเป็นไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ ส่วนหน่วยปรึกษาก็ให้คำแนะนำปรึกษาและแสดงความคิดเห็นต่ออธิการบดีเป็นไปด้วยดี

ตอนที่ 2 การจัดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

2.1 ความหมายของรัฐประศาสนศาสตร์

อุทัย เลาหิเชียร (2551) ได้กล่าวว่า รัฐประศาสนศาสตร์ตรงกับคำศัพท์ภาษาอังกฤษว่า “Public Administration” ซึ่งเป็นสาขาวิชาหนึ่งในคณะรัฐศาสตร์ ของทุกสถาบัน เช่น คณะรัฐศาสตร์ สาขาวิชาบริหารรัฐ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ สาขาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ สาขาบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง คณะรัฐศาสตร์ สาขารัฐประศาสนศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นต้น โดยส่วนใหญ่แล้วบริหารรัฐกิจ หรือรัฐประศาสนศาสตร์ จะเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานภาครัฐ หรือระบบราชการนั่นเอง รวมทั้งองค์กรของรัฐ เช่น รัฐวิสาหกิจ และองค์กรมหาชนต่างๆ โดยส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องกรอบแนวความคิดด้านการบริหาร องค์กรและการจัดการ (Organization & Management) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) การบริหารงานคลังและงบประมาณ (Fiscal Administration & Budgeting) การบัญชีรัฐบาล (Government Accounting) การวางแผนบริหาร (Administrative Planning) กฎหมายมหาชน (Public Laws) ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานภาครัฐ (Public

Information System) นโยบายสาธารณะ (Public Policy) การบริหารงานตำรวจ (Police Administration) และจิตวิทยาองค์กร

คุณสมบัติของผู้สนใจที่จะศึกษาต่อสาขาวิชาบริหารรัฐกิจ หรือรัฐประศาสนศาสตร์

1. ควรมีพื้นฐานความรู้และชอบศึกษาในกลุ่มสาระฯ วิชาสังคมศึกษา โดยเฉพาะสาระการเรียนรู้ด้านหน้าที่พลเมือง และกฎหมาย หรือความรู้ทั่วไปทางรัฐศาสตร์ นั่นเอง
2. สนใจและติดตามข่าวสารบ้านเมืองโดยเฉพาะข่าวการเมือง ข่าวเกี่ยวกับการบริหารราชการแผ่นดิน ข่าวเศรษฐกิจการเมือง และนโยบายของรัฐบาล โดยสามารถวิเคราะห์วิจารณ์
3. ชอบและสนใจวิชาด้านการบริหารองค์กรขนาดใหญ่ (Bureaucracy) เพื่อการพัฒนาประเทศ (Development Administration) โดยเฉพาะองค์กรที่มีได้มุ่งแสวงหากำไร (Non-Profit Organization)
4. ต้องพร้อมที่จะเรียนรู้สหวิทยาการ เนื่องจากสาขาวิชานี้เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสาขาวิชาอื่นๆ มากมาย เช่น เศรษฐศาสตร์การเงิน-การคลัง การบัญชี การบริหารและการจัดการกฎหมาย
5. ควรมีความรู้พื้นฐานทางคณิตศาสตร์ สถิติ และภาษาอังกฤษอยู่ในเกณฑ์ดี
6. ต้องมีอุดมการณ์ที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ของสาธารณชน โดยไม่ใช้กลไกของระบบราชการ

แหล่งงานภาครัฐ บัณฑิตสาขาวิชานี้สามารถทำงานด้านบริหาร นโยบาย และแผนงานได้ทุกหน่วยราชการ ทุกกระทรวง ทบวง กรม กอง เช่น ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่ประสานงาน เจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคล เลขานุการบริหาร นักวิชาการศึกษา ฯลฯ สำหรับผู้ที่มีความรู้ภาษาอังกฤษ หรือภาษาต่างประเทศดีก็สามารถทำงานเป็นเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ หรือนักการทูตได้ สำหรับในหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ และองค์กรมหาชนก็มีตำแหน่งคล้ายคลึงกัน

แหล่งงานภาคเอกชน ตามที่ได้กล่าวแล้วว่า บัณฑิตสาขาวิชานี้ได้เรียนรู้ความรู้ และเครื่องมือทางการบริหารงานมากกว่าสาขาอื่นๆ ของวิชารัฐศาสตร์ จึงทำให้บัณฑิตสามารถนำความรู้เทคนิคด้านการบริหารจัดการไปใช้ในการทำงานภาคเอกชนได้ดีในการบริหารงานทุกระดับของบริษัท โดยเฉพาะบัณฑิตที่มีความรู้การคำนวณ และภาษาดี ขอบข่ายงานก็ยิ่งจะกว้างขวางมากขึ้น เช่น นักวิเคราะห์โครงการ นักวิเคราะห์การลงทุน นักวิเคราะห์ระบบงาน นักบริหารองค์การระดับสูงที่สามารถวิเคราะห์การบริหารเศรษฐกิจมหภาคได้ ส่วนการศึกษาต่อในระดับบัณฑิตศึกษานั้น บัณฑิต

สาขาวิชาบริหารรัฐกิจ หรือรัฐประศาสนศาสตร์สามารถศึกษาต่อระดับปริญญาโท หรือเอก ในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์ได้เกือบทุกสาขา เช่น บริหารรัฐกิจ เศรษฐศาสตร์ สังคมวิทยา มานุษยวิทยา ปรัชญา ภาษาศาสตร์ จิตวิทยา นิเทศศาสตร์ ครุศาสตร์ และรัฐศาสตร์ ทุกสาขาวิชาเอก เป็นต้น

2.2 ตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2548 ลงวันที่ 21 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2548

ได้กำหนดเกณฑ์ต่างๆ ไว้ดังนี้

กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการปรับปรุงตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาแห่งชาติ, 2548) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ปรัชญาและวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

1.1 หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตและหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง โดยมุ่งให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของชาติ ปรัชญาของการอุดมศึกษา ปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพ เน้นการพัฒนา นักวิชาการและนักวิชาชีพให้มีความชำนาญในสาขาวิชาเฉพาะ เพื่อให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญ สามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น และควรเป็นหลักสูตรการศึกษาที่มีลักษณะเบ็ดเสร็จในตัวเอง โดยผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต หากเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโทในสาขาวิชาเดียวกันหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน ให้เทียบโอนหน่วยกิตได้ไม่เกินร้อยละ 40 ของหลักสูตรที่จะเข้าศึกษา

1.2 หลักสูตรปริญญาโทและปริญญาเอกมุ่งให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของชาติ ปรัชญาของการอุดมศึกษา ปรัชญาของสถาบันอุดมศึกษา และมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพที่เป็นสากล เน้นการพัฒนานักวิชาการและนักวิชาชีพที่มีความรู้ความสามารถระดับสูงในสาขาวิชาต่างๆ โดยกระบวนการวิจัย เพื่อให้สามารถบุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่ได้อย่างมีอิสระ รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงาน ความก้าวหน้าทางวิชาการ เชื่อมโยงและบูรณาการศาสตร์ที่ตนเชี่ยวชาญกับศาสตร์อื่นๆ ได้อย่างต่อเนื่อง มีคุณธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาการและวิชาชีพ

2. ระบบการจัดการศึกษา ใช้ระบบทวิภาค โดย 1 ปีการศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ภาคการศึกษา ปกติมีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า 15 สัปดาห์ สถาบันอุดมศึกษาที่เปิดการศึกษาภาคฤดูร้อน ให้กำหนดระยะเวลาและจำนวนหน่วยกิตโดยมีสัดส่วนเทียบเคียงกันได้กับการศึกษาภาคปกติ สถาบันอุดมศึกษาใดที่จัดการศึกษาระบบอื่น เช่น ระบบไตรภาค ระบบจตุรภาค ให้ถือแนวทางดังนี้

ระบบไตรภาค 1 ปีการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ภาคการศึกษาปกติ 1 ภาคการศึกษาปกติมีระยะเวลาการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 สัปดาห์

ระบบจตุรภาค 1 ปีการศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ภาคการศึกษาปกติ 1 ภาคการศึกษาปกติมีระยะเวลาศึกษาไม่น้อยกว่า 10 สัปดาห์

สถาบันอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาระบบอื่นให้แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับระบบการศึกษานั้น รวมทั้งรายละเอียดการเทียบเคียงหน่วยกิตกับระบบทวิภาคไว้ในหลักสูตรให้ชัดเจนด้วย

3. การคิดหน่วยกิต

3.1 รายวิชาภาคทฤษฎี ที่ใช้เวลาบรรยายหรืออภิปรายปัญหาไม่น้อยกว่า 15 ชั่วโมงต่อภาคการศึกษาปกติ ให้มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิตระบบทวิภาค

3.2 รายวิชาภาคปฏิบัติ ที่ใช้เวลาฝึกหรือทดลองไม่น้อยกว่า 30 ชั่วโมงต่อภาคการศึกษาปกติ ให้มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิตระบบทวิภาค

3.3 การฝึกงานหรือการฝึกภาคสนาม ที่ใช้เวลาฝึกไม่น้อยกว่า 45 ชั่วโมงต่อภาคการศึกษาปกติ ให้มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิตระบบทวิภาค

3.4 การทำโครงการหรือกิจกรรมการเรียนรู้อื่นใดตามที่ได้รับมอบหมาย ที่ใช้เวลาทำโครงการหรือกิจกรรมนั้น ไม่น้อยกว่า 45 ชั่วโมงต่อภาคการศึกษาปกติ ให้มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิตระบบทวิภาค

3.5 การค้นคว้าอิสระ ที่ใช้เวลาศึกษาค้นคว้าไม่น้อยกว่า 45 ชั่วโมงต่อภาคการศึกษาปกติ ให้มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิตระบบทวิภาค

3.6 วิทยานิพนธ์ ที่ใช้เวลาศึกษาค้นคว้าไม่น้อยกว่า 45 ชั่วโมงต่อภาคการศึกษาปกติ ให้มีค่าเท่ากับ 1 หน่วยกิตระบบทวิภาค

4. โครงสร้างหลักสูตร

4.1 ประกาศนียบัตรและประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง ให้มีจำนวนหน่วยกิตรวมตลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 24 หน่วยกิต

4.2 ปริญญาโท ให้มีจำนวนหน่วยกิตรวมตลอดหลักสูตรไม่น้อยกว่า 36 หน่วยกิต โดยแบ่งการศึกษาเป็น 2 แผน คือ

แผน ก เป็นแผนการศึกษาที่เน้นการวิจัย โดยมีการทำวิทยานิพนธ์ ดังนี้

แบบ ก 1 ทำเฉพาะวิทยานิพนธ์ ซึ่งมีค่าเทียบได้ไม่น้อยกว่า 36 หน่วยกิต สถาบันอุดมศึกษาอาจกำหนดให้เรียนรายวิชาเพิ่มเติมหรือทำกิจกรรมทางวิชาการอื่นเพิ่มขึ้นก็ได้ โดยไม่นับหน่วยกิต แต่จะต้องมีผลสัมฤทธิ์ตามที่สถาบันอุดมศึกษากำหนด

แบบ ก 2 ทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งมีค่าเทียบได้ไม่น้อยกว่า 12 หน่วยกิต และศึกษางานรายวิชาอีกไม่น้อยกว่า 12 หน่วยกิต

แผน ข เป็นแผนการศึกษาที่เน้นการศึกษางานรายวิชา โดยไม่ต้องทำวิทยานิพนธ์ แต่ต้องมีการค้นคว้าอิสระไม่น้อยกว่า 3 หน่วยกิต และไม่เกิน 6 หน่วยกิต

4.3 ปริญญาเอก แบ่งการศึกษาเป็น 2 แบบ โดยเน้นการวิจัยเพื่อพัฒนานักวิชาการ และนักวิชาชีพชั้นสูง คือ

แบบ 1 เป็นแผนการศึกษาที่เน้นการวิจัย โดยมีการทำวิทยานิพนธ์ที่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ สถาบันอุดมศึกษาอาจกำหนดให้เรียนรายวิชาเพิ่มเติมหรือทำกิจกรรมทางวิชาการอื่นเพิ่มขึ้นก็ได้โดยไม่นับหน่วยกิต แต่จะต้องมีผลสัมฤทธิ์ตามที่สถาบันอุดมศึกษากำหนด ดังนี้

แบบ 1.1 ผู้เข้าศึกษาที่สำเร็จปริญญาโท จะต้องทำวิทยานิพนธ์ไม่น้อยกว่า 48 หน่วยกิต

แบบ 1.2 ผู้เข้าศึกษาที่สำเร็จปริญญาตรี จะต้องทำวิทยานิพนธ์ไม่น้อยกว่า 72 หน่วยกิต

ทั้งนี้ วิทยานิพนธ์ ตามแบบ 1.1 และแบบ 1.2 จะต้องมีมาตรฐานและคุณภาพเดียวกัน

แบบ 2 เป็นแผนการศึกษาที่เน้นการวิจัย โดยมีการทำวิทยานิพนธ์ที่มีคุณภาพสูง และก่อให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ และศึกษางานรายวิชาเพิ่มเติม ดังนี้

แบบ 2.1 ผู้เข้าศึกษาที่สำเร็จปริญญาโท จะต้องทำวิทยานิพนธ์ไม่น้อยกว่า 36 หน่วยกิต และศึกษางานรายวิชาอีกไม่น้อยกว่า 12 หน่วยกิต

แบบ 2.2 ผู้เข้าศึกษาที่สำเร็จปริญญาตรี จะต้องทำวิทยานิพนธ์ไม่น้อยกว่า 48 หน่วยกิต และศึกษางานรายวิชาอีกไม่น้อยกว่า 24 หน่วยกิต

ทั้งนี้ วิทยานิพนธ์ ตามแบบ 2.1 และแบบ 2.2 จะต้องมีมาตรฐานและคุณภาพเดียวกัน

5. การรับและเทียบโอนหน่วยกิต สถาบันอุดมศึกษาอาจยกเว้นหรือเทียบโอนหน่วยกิตรายวิชาหรือวิทยานิพนธ์จากหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต และหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาให้กับนักศึกษาที่มีความรู้ความสามารถที่สามารถวัดมาตรฐานได้ ทั้งนี้ นักศึกษาต้องศึกษาให้ครบตามจำนวนหน่วยกิตที่กำหนดไว้ในตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตร และเป็นไปตามหลักเกณฑ์การเทียบโอนผลการเรียนระดับปริญญาเข้าสู่อการศึกษาระบบ และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับการเทียบโอนของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

6. จำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ ต้องมีอาจารย์ประจำหลักสูตรตลอดระยะเวลาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรนั้น จำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน โดยเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรเกินกว่า 1 หลักสูตรในเวลาเดียวกันไม่ได้ นอกจากนี้อาจารย์ประจำหลักสูตรแต่ละหลักสูตรจะต้องทำหน้าที่เป็นอาจารย์ประจำตามทีระบุไว้ในหลักสูตรหนึ่งหลักสูตรใดเท่านั้น และต้องมีคุณสมบัติดังนี้

6.1 ปริญญาโท

6.1.1 อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ต้องเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน จำนวนอย่างน้อย 3 คน

6.1.2 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ต้องเป็นอาจารย์ประจำ มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

2) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม (ถ้ามี) ต้องเป็นอาจารย์ประจำ หรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

6.1.3 อาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ ต้องประกอบด้วยอาจารย์ประจำและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน อาจารย์ประจำและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกดังกล่าวต้องมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

6.1.4 อาจารย์ผู้สอน ต้องเป็นอาจารย์ประจำหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบันมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาโทหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่า

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ด้านการสอนและการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

6.2 ปริญญาเอก

6.2.1 อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ต้องเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตร มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน จำนวนอย่างน้อย 3 คน

6.2.2 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ต้องเป็นอาจารย์ประจำ มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

2) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม (ถ้ามี) ต้องเป็นอาจารย์ประจำ หรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

6.2.3 อาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ ต้องประกอบด้วยอาจารย์ประจำและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน อาจารย์ประจำและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกดังกล่าวต้องมีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

6.2.4 อาจารย์ผู้สอน ต้องเป็นอาจารย์ประจำหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และต้องมีประสบการณ์ด้านการสอนและการทำวิจัยที่มีใช้ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

6.3 ประกาศนียบัตรบัณฑิตและประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง จำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรและอาจารย์ผู้สอน ให้เป็นไปตามข้อ 9.1.1 และ 9.1.4 โดยอนุโลม

7. ภาระงานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระ

7.1 อาจารย์ประจำ 1 คน ให้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอกได้ไม่เกิน 5 คน หากหลักสูตรใดมีอาจารย์ประจำที่มีศักยภาพพร้อมที่จะดูแลนักศึกษาได้มากกว่า 5 คน ให้อยู่ในดุลยพินิจของสถาบันอุดมศึกษานั้น แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกิน 10 คน

7.2 อาจารย์ประจำ 1 คน ให้เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระของนักศึกษาปริญญาโทได้ไม่เกิน 15 คน หากเป็นอาจารย์ทั้งที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระ ให้คิดสัดส่วนจำนวนนักศึกษาที่ทำวิทยานิพนธ์ 1 คน เทียบได้กับจำนวนนักศึกษาที่ค้นคว้าอิสระ 3 คน ทั้งนี้ ให้นับรวมนักศึกษาที่ยังไม่สำเร็จการศึกษาทั้งหมดในเวลาเดียวกัน

7.3 อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร ต้องทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และ/หรืออาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ และ/หรืออาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรนั้นด้วย

8. คุณสมบัติของผู้เข้าศึกษา

8.1 ประกาศนียบัตรบัณฑิต จะต้องเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

8.2 ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง จะต้องเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า

8.3 ปริญญาโท จะต้องเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

8.4 ปริญญาเอก จะต้องเป็นผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าที่มีผลการเรียนดีมาก หรือปริญญาโทหรือเทียบเท่า

9. การลงทะเบียนเรียนและระยะเวลาการศึกษา

ให้ลงทะเบียนเรียนได้ไม่เกิน 15 หน่วยกิต ในแต่ละภาคเรียนปกติ และให้ใช้เวลาศึกษาในแต่ละหลักสูตร ดังนี้

9.1 ประกาศนียบัตรบัณฑิตและประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง ให้ใช้เวลาศึกษาไม่เกิน 3 ปีการศึกษา

9.2 ปริญญาโท ให้ใช้เวลาศึกษาไม่เกิน 5 ปีการศึกษา

9.3 ปริญญาเอก ผู้ที่สำเร็จปริญญาตรีแล้วเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ให้ใช้เวลาศึกษาไม่เกิน 8 ปีการศึกษา ส่วนผู้ที่สำเร็จปริญญาโทแล้วเข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ให้ใช้เวลาศึกษาไม่เกิน 6 ปีการศึกษา การลงทะเบียนเรียนสำหรับผู้เข้าศึกษาแบบไม่เต็มเวลา ให้สถาบันอุดมศึกษากำหนดหน่วยกิตที่ให้ลงทะเบียนเรียนได้ในแต่ละภาคการศึกษาปกติ โดยเทียบเคียงกับจำนวนหน่วยกิตที่กำหนดข้างต้นในสัดส่วนที่เหมาะสม

หากสถาบันอุดมศึกษาใดมีเหตุผลและความจำเป็นพิเศษ การลงทะเบียนที่มีจำนวนหน่วยกิตแตกต่างไปจากเกณฑ์ข้างต้นก็อาจทำได้ แต่ทั้งนี้ต้องไม่กระทบกระเทือนต่อมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา

10. เกณฑ์การสำเร็จการศึกษา นักศึกษาจะต้องปฏิบัติดังนี้

10.1 ประกาศนียบัตรบัณฑิตและประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง ต้องเรียนครบตามจำนวนหน่วยกิตที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และต้องได้ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.00 จากระบบ 4 ระดับคะแนนหรือเทียบเท่า

10.2 ปริญญาโท

10.2.1 แผน ก แบบ ก 1 เสนอวิทยานิพนธ์และสอบผ่านการสอบ ปากเปล่าขั้นสุดท้าย โดยคณะกรรมการที่สถาบันอุดมศึกษานั้นแต่งตั้ง และผลงานวิทยานิพนธ์จะต้องได้รับการตีพิมพ์หรืออย่างน้อยดำเนินการให้ผลงานหรือส่วนหนึ่งของผลงานได้รับการยอมรับให้ตีพิมพ์ในวารสารหรือสิ่งพิมพ์ทางวิชาการ หรือเสนอต่อที่ประชุมวิชาการที่มีรายงานการประชุม (Proceeding)

10.2.2 แผน ก แบบ ก 2 ศึกษารายวิชาครบถ้วนตามที่กำหนดในหลักสูตร โดยจะต้องได้ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.00 จากระบบ 4 ระดับคะแนนหรือเทียบเท่า พร้อมทั้งเสนอวิทยานิพนธ์และสอบผ่านการสอบปากเปล่าขั้นสุดท้ายโดยคณะกรรมการที่สถาบันอุดมศึกษานั้นแต่งตั้ง และผลงานวิทยานิพนธ์จะต้องได้รับการตีพิมพ์หรืออย่างน้อยดำเนินการให้ผลงานหรือส่วนหนึ่งของผลงานได้รับการยอมรับให้ตีพิมพ์ในวารสารหรือสิ่งพิมพ์ทางวิชาการ หรือเสนอต่อที่ประชุมวิชาการที่มีรายงานการประชุม (Proceeding)

10.2.3 แผน ข ศึกษารายวิชาครบถ้วนตามที่กำหนดในหลักสูตร โดยจะต้องได้ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.00 จากระบบ 4 ระดับคะแนนหรือเทียบเท่า และสอบผ่านการสอบประมวลความรู้ (Comprehensive Examination) ด้วยข้อเขียนและ/หรือปากเปล่าในสาขาวิชานั้น

10.3 ปริญญาเอก

10.3.1 แบบ 1 สอบผ่านภาษาต่างประเทศอย่างน้อย 1 ภาษา ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่สถาบันอุดมศึกษากำหนด สอบผ่านการสอบวัดคุณสมบัติ (Qualifying Examination) เพื่อเป็นผู้มีสิทธิ์ขอทำวิทยานิพนธ์ เสนอวิทยานิพนธ์ และสอบผ่านการสอบปากเปล่าขั้นสุดท้าย โดยคณะกรรมการซึ่งจะต้องประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายในและภายนอกสถาบัน และผลงานวิทยานิพนธ์จะต้องได้รับการตีพิมพ์ หรืออย่างน้อยดำเนินการให้ผลงานหรือส่วนหนึ่งของผลงานได้รับการยอมรับให้ตีพิมพ์ในวารสารหรือสิ่งพิมพ์ทางวิชาการที่มีกรรมการภายนอกมาร่วมกลั่นกรอง (Peer Review) ก่อนการตีพิมพ์ และเป็นที่ยอมรับในสาขาวิชานั้น

10.3.2แบบ 2 ศึกษารายวิชาครบถ้วนตามที่กำหนดในหลักสูตร โดยจะต้องได้ระดับคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 3.00 จากระบบ 4 ระดับคะแนนหรือเทียบเท่า สอบผ่านภาษาต่างประเทศอย่างน้อย 1 ภาษา ตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่สถาบันอุดมศึกษากำหนด สอบผ่านการสอบวัดคุณสมบัติ (Qualifying Examination) เพื่อเป็นผู้มีสิทธิ์ขอทำวิทยานิพนธ์ เสนอวิทยานิพนธ์ และสอบผ่านการสอบปากเปล่าขั้นสุดท้ายโดยคณะกรรมการ ซึ่งจะต้องประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิจากภายในและภายนอกสถาบัน และผลงานวิทยานิพนธ์จะต้องได้รับการตีพิมพ์ หรืออย่างน้อยดำเนินการให้ผลงานหรือส่วนหนึ่งของผลงานได้รับการยอมรับให้ตีพิมพ์ในวารสารหรือสิ่งพิมพ์ทางวิชาการที่มีกรรมการภายนอกมาร่วมกันกรอง (Peer Review) ก่อนการตีพิมพ์ และเป็นที่ยอมรับในสาขาวิชานั้น

11. ชื่อประกาศนียบัตรและชื่อปริญญา

11.1 ประกาศนียบัตรบัณฑิต ให้ใช้ชื่อว่า “ประกาศนียบัตรบัณฑิต (Graduate Diploma)” อักษรย่อ “ป.บัณฑิต (Grad. Dip.)” แล้วตามด้วยชื่อสาขาวิชาต่อท้าย

11.2 ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง ให้ใช้ชื่อว่า “ประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง (Higher Graduate Diploma)” อักษรย่อ “ป.บัณฑิตชั้นสูง (Higher Grad. Dip.)” แล้วตามด้วยชื่อสาขาวิชาต่อท้าย

11.3 ปริญญาโทและปริญญาเอก สถาบันอุดมศึกษาที่มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยปริญญาในสาขาวิชา และอักษรย่อสำหรับสาขาวิชาไว้แล้ว ให้ใช้ชื่อปริญญาตามที่กำหนดในพระราชกฤษฎีกานั้น ในกรณีที่ปริญญาใดยังมิได้กำหนดชื่อไว้ในพระราชกฤษฎีกาหรือกรณี que สถาบันอุดมศึกษาใดไม่มีการตราพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยปริญญาในสาขาวิชา และอักษรย่อสำหรับสาขาวิชา ให้ใช้ชื่อปริญญาตามหลักเกณฑ์การกำหนดชื่อปริญญา ตามที่คณะกรรมการการอุดมศึกษา กำหนด

12. การประกันคุณภาพของหลักสูตร

ให้ทุกหลักสูตรกำหนดระบบการประกันคุณภาพของหลักสูตรให้ชัดเจน ซึ่งอย่างน้อยประกอบด้วยประเด็นหลัก 4 ประเด็น คือ

12.1 การบริหารหลักสูตร

12.2 ทรัพยากรประกอบการเรียนการสอนและการวิจัย

12.3 การสนับสนุนและการให้คำแนะนำนักศึกษา

12.4 ความต้องการของตลาดแรงงาน สังคม และ/หรือความพึงพอใจของผู้ใช้

บัณฑิต

13. การพัฒนาหลักสูตร

ให้ทุกหลักสูตรมีการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย แสดงการปรับปรุงดัชนีด้านมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาเป็นระยะๆ อย่างน้อยทุกๆ 5 ปี และมีการประเมินเพื่อพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่องทุก 5 ปี

14. ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามแนวทางดังกล่าวได้ หรือมีความจำเป็นต้องปฏิบัติ

นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในประกาศนี้ ให้อยู่ในดุลยพินิจของคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่จะพิจารณา และให้ถือคำวินิจฉัยของคณะกรรมการการอุดมศึกษานั้นเป็นที่สิ้นสุด

2.3 กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ (Total Quality Framework for Higher Education: TQF: HEd)

ในปัจจุบันการศึกษาของไทยถือได้ว่าหากจะให้การศึกษามีประสิทธิภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ ก็ควรที่จะคำนึงถึงกรอบแนวคิดที่แสดงถึงคุณลักษณะของความเป็นบัณฑิตไทยที่สถาบันอุดมศึกษาต้องดำเนินการจัดการเรียนรู้ จัดประสบการณ์ จนสามารถทำให้บัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษามีผลการเรียนรู้ออกมาอย่างชัดเจน ทั้งนี้สถาบันจำเป็นต้องมีกลไกการพัฒนาหลายได้ร่วมกันอย่างลงตัว ไม่ว่าจะเป็นการจัดหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนที่สามารถดำเนินการได้ จนกระทั่งมั่นใจถึงผลผลิตขั้นสุดท้ายของการจัดการศึกษา ก็คือคุณภาพบัณฑิต อันเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต โดยกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังให้บัณฑิตมีอย่างน้อย 5 ด้าน (คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552) ดังนี้ ด้านคุณธรรม (Ethics and Moral) ด้านความรู้ (Knowledge) ด้านทักษะทางปัญญา (Cognitive Skills) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ (Interpersonal Skills and Responsibility) และด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Numerical Analysis, Communication and Information Technology Skills)

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต

จากการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิตของ กัญฉิธิมา นิลทองคำ (2553) ได้พบว่าในการจัดการศึกษาระดับปริญญาตรีบัณฑิต มีองค์ประกอบที่สำคัญๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1. มุมมองของนักวิชาการต่างประเทศ พบว่า

องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดหลักสูตรควรประกอบด้วย อาจารย์ / นักศึกษา / หลักสูตร / ผู้ร่วมงาน / ทรัพยากรเอื้อต่อการเรียนรู้ (สื่อการศึกษาและบริการห้องสมุด) / การบริหาร / การเรียนการสอนและการประเมินผล / ชื่อเสียงสถาบัน / การวิจัย / ระบบประกันคุณภาพ (Miller, 1979; Conrad and Blackbum, 1985; Morgan and Mitchell, 1985)

2. มุมมองของนักวิชาการไทย พบว่า

องค์ประกอบที่สำคัญควรประกอบด้วย ปรัชญาและวัตถุประสงค์ / นิสิต/นักศึกษา / อาจารย์ / ทรัพยากรสนับสนุน (การเงิน งบประมาณ/ อาคารสถานที่/ ห้องสมุด/ สภาพแวดล้อม) / กระบวนการเรียนการสอน และการประเมิน / การวิจัย / การบริหารจัดการ/การรักษามาตรฐาน และควบคุมคุณภาพ (จารุวรรณ ประทุมศรี, 2547; จำเริญรัตน์ เจือจันทร์, 2543; นางลักษณ วิรัชชัย และ สุวิมล ว่องวานิช, 2542)

สรุปแล้วจะเห็นได้ว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับตัวบ่งชี้ย่อย หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2548 ของสถาบันอุดมศึกษาไทย และการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ปี พ.ศ. 2553 จะประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

1. การนำองค์การ (ภาวะผู้นำ/การวางแผนกลยุทธ์/ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนการดำเนินงาน)
2. หลักสูตร (โครงสร้าง/ระบบการศึกษา/ระยะเวลาการศึกษา/เกณฑ์การสำเร็จ การศึกษา)
3. คุณภาพอาจารย์ (จำนวนและคุณสมบัติของอาจารย์/ภาระงานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์)
4. นักศึกษา ผู้จบการศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. กระบวนการจัดการศึกษา (การเรียนการสอน/กิจกรรมการพัฒนา/การวิจัย/การ บริการวิชาการ/การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม)
6. การบริหารและการจัดการทรัพยากร (ระบบสารสนเทศ/การเงินและงบประมาณ/ ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ)

2.5 รูปแบบการจัดการศึกษาระดับคุณวุฒิบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ในต่างประเทศ

การจัดการศึกษาระดับคุณวุฒิบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ในต่างประเทศนั้นมีรูปแบบ การจัดการศึกษาอยู่ 2 แบบ คือ เป็นการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการทำวิจัย และการจัดการ

เรียนการสอนโดยมุ่งเน้นการทำวิจัยควบคู่ไปกับการเรียนรายวิชา หรือ Doctor of Public Administration (D.P.A.) เช่น ในประเทศสหรัฐอเมริกา แต่อย่างไรก็ตามการจัดการเรียนแบบเน้นการทำวิจัย เช่น สหราชอาณาจักร หรือ Doctor of Philosophy in Public Administration (Ph.D.) ก็มีได้หมายความว่าเข้าศึกษาแล้วจะทำวิจัยได้ทันที นักศึกษาจะต้องมีการเรียนรายวิชาต่างๆ เพิ่มเติมและผู้เรียนจะต้องมีพื้นฐานความรู้ทางรัฐประศาสนศาสตร์มาแล้ว โดยเฉพาะต้องผ่านการเรียนรายวิชาในระดับปริญญาโทมาแล้ว จึงจะสามารถเข้ามาศึกษาต่อในระดับปริญญาเอกได้ และในการเข้าศึกษาแต่ละปีจะพบว่ามีการรับนักศึกษาจำนวนจำกัดไม่เกิน 15 คน และก่อนที่จะเข้าสู่กระบวนการทำคฤณีนิพนธ์ ไม่ว่าผู้เรียนจะศึกษาในรูปแบบใดก็ตามก็ต้องผ่านการสอบวัดคุณสมบัติก่อนจึงจะสามารถเข้าสู่กระบวนการทำคฤณีนิพนธ์ได้ ซึ่งส่วนใหญ่ใช้เวลาในการเรียนแบบเต็มเวลา (Full-time) ประมาณ 3-5 ปี และเรียนแบบไม่เต็มเวลา (Part-time) ประมาณ 5-7 ปี หรืออาจมากกว่านั้นก็ได้ (พัฑ ลวางกูร, 2551; ฦัฐฐา วจินจันยภาค, 2551)

2.6 การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา

ภารกิจหลักที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องปฏิบัติมี 4 ประการ คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม การดำเนินการตามภารกิจทั้ง 4 ประการดังกล่าว มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปัจจุบันมีปัจจัยภายในและภายนอกหลายประการที่ทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องเร่งดำเนินการ ปัจจัยดังกล่าวคือ (คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา, 2553)

- 1) คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและบัณฑิตภายในประเทศ มีแนวโน้มที่จะมีความแตกต่างกันมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียแก่สังคมโดยรวมของประเทศในระยะยาว
- 2) ความท้าทายของโลกาภิวัตน์ต่อการอุดมศึกษา ทั้งในประเด็นการบริการการศึกษา ข้ามพรมแดน และการเคลื่อนย้ายนักศึกษาและบัณฑิต อันเป็นผลจากการรวมตัวของประเทศในภูมิภาคอาเซียน ซึ่งทั้งสองประเด็นต้องการการรับประกันของคุณภาพการศึกษา
- 3) สถาบันอุดมศึกษาที่มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างความมั่นใจแก่สังคมว่าสามารถพัฒนาองค์ความรู้และผลิตบัณฑิต ตอบสนองต่อกลยุทธ์การพัฒนาประเทศให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากล การพัฒนาภาคการผลิตจริงทั้งอุตสาหกรรมและบริการ การพัฒนาอาชีพ คุณภาพชีวิต ความเป็นอยู่ระดับท้องถิ่นและชุมชน

4) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ข้อมูลสาธารณะ (Public Information) ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนักศึกษา ผู้จ้างงาน ผู้ปกครอง รัฐบาล และประชาชนทั่วไป

5) สังคมต้องการระบบอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม (participation) มีความโปร่งใส (Transparency) และมีความรับผิดชอบ ซึ่งตรวจสอบได้ (Accountability) ตามหลักธรรมาภิบาล

6) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน รวมถึงให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาทำหน้าที่ประเมินคุณภาพภายนอก โดยการประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

7) คณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ประกาศใช้มาตรฐานการอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2549 เพื่อเป็นกลไกกำกับมาตรฐานระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษา และระดับหน่วยงาน โดยทุกหน่วยงานระดับอุดมศึกษาจะได้ใช้เป็นกรอบการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา

8) กระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2551 เพื่อเป็นกลไกส่งเสริมและกำกับให้สถาบันอุดมศึกษาจัดการศึกษาให้มีมาตรฐานตามประเภทหรือกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา 4 กลุ่ม

9) กระทรวงศึกษาธิการได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2552 และคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ประกาศแนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2552 เพื่อให้การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษาและเพื่อการประกันคุณภาพของบัณฑิตในแต่ละระดับคุณวุฒิและสาขาวิชา

ด้วยความจำเป็นดังกล่าว สถาบันอุดมศึกษาร่วมกับต้นสังกัดจึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1) เพื่อตรวจสอบและประเมินการดำเนินงานของภาควิชา คณะวิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่าและสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวม ตามระบบคุณภาพและกลไกที่สถาบันนั้นๆ กำหนดขึ้น โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ในทุกองค์ประกอบคุณภาพว่าเป็นไปตามเกณฑ์และได้มาตรฐาน

2) เพื่อให้ภาควิชา คณะวิชา หรือหน่วยงานเทียบเท่า และสถาบันอุดมศึกษา ทราบสถานภาพของตนเองอันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมาย (Targets) และเป้าประสงค์ (Goals) ที่ตั้งไว้ตามจุดเน้นของตนเองและเป็นสากล

3) เพื่อให้ภาควิชา คณะวิชา หรือหน่วยงานเทียบเท่า และสถาบันอุดมศึกษา ทราบ จุดแข็ง จุดที่ควรปรับปรุง ตลอดจนได้รับข้อเสนอแนะในการพัฒนาการดำเนินงาน เพื่อเสริมจุดแข็ง และพัฒนาจุดที่ควรปรับปรุงของสถาบันอย่างต่อเนื่อง

4) เพื่อให้ข้อมูลสาธารณะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้มั่นใจว่า สถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่กำหนด

5) เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีข้อมูล พื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการอุดมศึกษาในแนวทางที่เหมาะสม

ก่อนมีประกาศพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทบวงมหาวิทยาลัยได้ ตระหนักถึงความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษาและได้จัดทำประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง นโยบายและแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษามาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539 เพื่อเป็นแนวทางในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาตามหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ การให้เสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) ความมีอิสระในการดำเนินการของ สถาบัน (Institutional Autonomy) และความพร้อมของสถาบันที่จะรับการตรวจสอบคุณภาพจาก ภายนอกตามหลักการของความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability)

ต่อมาพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ระบุให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกอบกับพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และ กฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณา เสนอนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ สนับสนุนทรัพยากร ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของ สถานศึกษาระดับปริญญาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่ เกี่ยวข้อง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงมีหน้าที่ร่วมกับสถานศึกษาในการจัดให้มีระบบ การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา

หลังจากที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีผลบังคับใช้ สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา (ทบวงมหาวิทยาลัยเดิม) ในฐานะหน่วยงานต้นสังกัดที่ทำหน้าที่กำกับ ดูแลสถาบันอุดมศึกษา ได้เสนอระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาเพื่อให้

สอดคล้องกับเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าว ซึ่งคณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2543 ได้มีมติเห็นชอบกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ทบวงมหาวิทยาลัยเดิม) ซึ่งต่อมาได้จัดทำเป็นประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง ระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2545 เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติสาระสำคัญของประกาศฉบับนี้ระบุให้ทบวงมหาวิทยาลัยสนับสนุนและส่งเสริมสถาบันอุดมศึกษาจัดทำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งให้มีการประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาจากภายใน หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถาบันการศึกษาเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินคุณภาพจากภายนอก รวมถึงสนับสนุนให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาขึ้นในแต่ละคณะวิชาหรือสถาบันอุดมศึกษา เพื่อกำหนดนโยบายหลักเกณฑ์ แนวทาง วิธีการตรวจสอบและประเมินระบบกลไก และประเมินผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของแต่ละคณะวิชาหรือสถาบันอุดมศึกษา

หลังจากดำเนินการตามประกาศฉบับปี พ.ศ. 2545 ไประยะหนึ่ง สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้จัดทำกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2546 เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 5 และมาตรา 47 วรรคสอง โดยสาระสำคัญเกี่ยวกับระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของกฎกระทรวงฉบับนี้ยังคงไว้ตามประกาศทบวงมหาวิทยาลัยฯ พ.ศ. 2545 ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้ถือปฏิบัติมาอย่างต่อเนื่อง ต่อมาในปี พ.ศ. 2553 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 แทนฉบับเดิม โดยรวมการประกันคุณภาพภายในและภายนอกของการศึกษาทุกระดับไว้ในฉบับเดียวกัน มีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษาทำหน้าที่หลัก 2 ประการคือ 1) วางระเบียบหรือออกประกาศกำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาการประกันคุณภาพภายในระดับอุดมศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการอุดมศึกษา และ 2) เสนอแนะแนวทางปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่สถานศึกษา โดยนำผลการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไปปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการปรับเปลี่ยนให้ระบบการประกันคุณภาพภายในประกอบด้วย การประเมินคุณภาพ การติดตามตรวจสอบคุณภาพ และการพัฒนาคุณภาพ และกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก

สามปีและแจ้งผลให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาทราบ รวมทั้งเปิดเผยผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาต่อสาธารณชน

1.1 หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ระบุในกฎกระทรวงให้พิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้

- 1) ระบบการประกันคุณภาพภายในของคณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงมาตรฐานการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนด
- 2) ผลการปฏิบัติงานของคณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพภายในที่กำหนดไว้
- 3) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพภายในที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาตามตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษา

1.2 วิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

วิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ระบุในกฎกระทรวงให้ใช้แนวปฏิบัติ ดังนี้

- 1) ให้คณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดให้มีหน่วยงานหรือคณะกรรมการที่รับผิดชอบการดำเนินการด้านการประกันคุณภาพขึ้น โดยมีหน้าที่พัฒนา บริหาร และติดตามการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ตลอดจนประสานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ให้คณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน เพื่อใช้กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ภายใต้กรอบนโยบายและหลักการที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด
- 3) ให้คณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพภายใน โดยถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษา
- 4) ให้คณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดให้มีระบบและกลไกควบคุมคุณภาพขององค์ประกอบต่างๆ ที่ใช้ในการผลิตบัณฑิต ดังนี้ (1) หลักสูตรการศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ (2) คณาจารย์และระบบการพัฒนาคณาจารย์ (3) สื่อการศึกษาและเทคนิคการสอน (4) ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่น (5) อุปกรณ์การศึกษา (6) สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้และบริการการศึกษา (7) การวัดผลการศึกษาและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักศึกษา (8) องค์ประกอบ

อื่นตามที่แต่ละสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเห็นสมควร ทั้งนี้ ให้แต่ละคณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดให้มีระบบการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามที่เห็นสมควร โดยให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาด้านการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับคณะวิชาของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.3 การรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษา

ระบบการประกันคุณภาพภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่คณะวิชาและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องดำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาต้องจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพภายในเสนอต่อสภาสถาบัน หน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาและเปิดเผยต่อสาธารณชน โดยให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์และแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

1.4 การติดตามตรวจสอบของต้นสังกัด

ให้หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษานั้นอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกสามปีและแจ้งผลให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาทราบ รวมทั้งเปิดเผยผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาต่อสาธารณชน

2. แนวทางการพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

2.1 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

สถาบันอุดมศึกษาอาจพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับระดับการพัฒนาของสถาบัน โดยอาจเป็นระบบประกันคุณภาพที่ใช้กันแพร่หลายในระดับชาติหรือนานาชาติ หรือเป็นระบบเฉพาะที่สถาบันพัฒนาขึ้นเอง แต่ไม่ว่าจะเป็นระบบคุณภาพแบบใดจะต้องมีกระบวนการทำงานที่เริ่มต้นจากการวางแผน การดำเนินงานตามแผน การตรวจสอบประเมิน และการปรับปรุงพัฒนา ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินภารกิจของสถาบันบรรลุเป้าประสงค์และมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็เป็นหลักประกันแก่สาธารณชนให้มั่นใจว่าสถาบันอุดมศึกษาสามารถสร้างผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ

2.2 มาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์ประเมินคุณภาพ

มาตรฐาน เป็นกรอบสำคัญในการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษา คือ มาตรฐานการอุดมศึกษา อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันสถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ยังต้องดำเนินการให้ได้ตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องอีกมาก เช่น มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา กรอบมาตรฐาน

คุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตระดับอุดมศึกษา มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. กรอบการปฏิบัติราชการตามมิติด้านต่างๆ ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ในกรณีมหาวิทยาลัยของรัฐ เป็นต้น

ตัวบ่งชี้เป็นข้อกำหนดของการประกันคุณภาพภายในที่พัฒนาขึ้นในองค์ประกอบคุณภาพ 9 ด้าน ที่มีความครอบคลุมพันธกิจหลัก 4 ประการของการอุดมศึกษาและพันธกิจสนับสนุน ได้แก่ (1) ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนดำเนินการ (2) การผลิตบัณฑิต (3) กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา (4) การวิจัย (5) การบริการทางวิชาการแก่สังคม (6) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม (7) การบริหารและการจัดการ (8) การเงินและงบประมาณ และ (9) ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ ซึ่งตัวบ่งชี้ดังกล่าวสามารถชี้วัดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานและหลักเกณฑ์อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบคุณภาพนั้นๆ ได้ทั้งหมด ดังนั้นคู่มือการประกันคุณภาพจึงได้พัฒนาตัวบ่งชี้ที่สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องใช้ประเมินคุณภาพภายในทั้งตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิตหรือผลลัพธ์ นอกจากนี้ตัวบ่งชี้ที่ใช้ประเมินกระบวนการยังได้นำเสนอตัวอย่างแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานไว้ด้วยเพื่อประโยชน์ของสถาบันอุดมศึกษาในการนำตัวบ่งชี้ดังกล่าวไปใช้

เกณฑ์การประเมินเป็นมาตรวัดของแต่ละตัวบ่งชี้ซึ่งพัฒนาจากเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานซึ่งกำหนดโดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา หรือโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาทิ สมศ. ทั้งนี้ เพื่อให้การประเมินคุณภาพการศึกษามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน

2.3 กลไกการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัย

ในด้านของกลไกการประกันคุณภาพ ผู้ที่มีความสำคัญส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องคือ คณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบันที่จะต้องให้ความสำคัญและกำหนดนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาที่ชัดเจนและเข้าใจร่วมกันทุกระดับ โดยมอบหมายให้หน่วยงานหรือคณะกรรมการรับผิดชอบในการติดตามตรวจสอบ ประเมิน และกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของคณะกรรมการหรือหน่วยงานนี้ คือ การจัดระบบประกันคุณภาพพร้อมทั้งตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินคุณภาพที่เหมาะสมสำหรับสถาบัน ระบบประกันคุณภาพที่ใช้ต้องสามารถเชื่อมโยงให้เกิดคุณภาพของการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับภาควิชาหรือสาขาวิชา ระดับคณะวิชาไปจนถึงระดับสถาบัน โดยอาจจำเป็นต้องจัดทำคู่มือคุณภาพในแต่ละระดับเพื่อกำกับการดำเนินงาน แต่ที่สำคัญคณะกรรมการหรือหน่วยงานนี้ต้องประสานงานและผลักดันให้เกิดระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพซึ่งสามารถใช้งานร่วมกันได้ในทุกระดับ

2.4 ระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ

การวิเคราะห์และวัดผลดำเนินงานเป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการประกันคุณภาพ การวัดและวิเคราะห์ผล การดำเนินงานจะไม่สามารถทำได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ หากปราศจากฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศที่เป็นจริง ถูกต้องตรงกันทุกระดับตั้งแต่ระดับบุคคล ภาควิชา คณะวิชาและสถาบัน ตลอดจนเป็นข้อมูลที่สามารถเรียกใช้ได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น ระบบสารสนเทศที่ดี มีประสิทธิภาพ จึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษา และส่งผลต่อคุณภาพในทุกขั้นตอนการดำเนินงานตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติงานประจำ การตรวจสอบประเมินผลตลอดจนถึงการปรับปรุงและพัฒนา

สำหรับการพัฒนาตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา มีหลักการสำคัญ 6 ประการ คือ

1) ตัวบ่งชี้พัฒนาขึ้นภายใต้องค์ประกอบคุณภาพ 9 ด้านที่มีความครอบคลุมพันธกิจหลัก 4 ประการของการอุดมศึกษาและพันธกิจสนับสนุน ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553

2) ตัวบ่งชี้ตอบสนองเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพภายนอกของ สมศ. ภายใต้หลักการสำคัญ คือ ไม่ให้เป็นภาระซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานแก่สถาบันอุดมศึกษา

3) ตัวบ่งชี้ประเมินปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตหรือผลลัพธ์ โดยตัวบ่งชี้ผลผลิตและผลลัพธ์จะมีทั้งที่ สกอ.พัฒนาขึ้นและตัวบ่งชี้ที่ สมศ.ใช้ในการประเมินคุณภาพภายนอก ทั้งนี้ เพื่อความเชื่อมโยงและความเป็นเอกภาพของระบบประกันคุณภาพอุดมศึกษาไทยและเพื่อรองรับการประเมินภายนอกของ สมศ.

4) ตัวบ่งชี้มีความสมดุลระหว่างมุมมองการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเงิน และด้านบุคลากร การเรียนรู้ และนวัตกรรม

5) จำนวนตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเป็นเพียงจำนวนตัวบ่งชี้ขั้นต่ำ สถาบันอุดมศึกษาสามารถเพิ่มเติมตัวบ่งชี้และเกณฑ์ได้ตามความเหมาะสมกับระดับการพัฒนาของสถาบัน

6) เกณฑ์ที่พัฒนาขึ้นมีทั้งประเภทตัวบ่งชี้ย่อยทั่วไปที่ใช้กับทุกกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา และตัวบ่งชี้ย่อยเพิ่มเติมเฉพาะกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ กลุ่ม ข สถาบันที่เน้น

ระดับปริญญาตรี กลุ่ม ค 1 สถาบันเฉพาะทางที่เน้นระดับบัณฑิตศึกษา กลุ่ม ค 2 สถาบันเฉพาะทางที่เน้นระดับปริญญาตรี และกลุ่ม ง สถาบันที่เน้นการวิจัยขั้นสูงและผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะระดับปริญญาเอก ตามนิยามที่กำหนดในประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องมาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา

องค์ประกอบคุณภาพ ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมิน

องค์ประกอบที่ 1 ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์ และแผนดำเนินการ

หลักการ

สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งมีปรัชญา ปณิธาน และจุดเน้นที่อาจแตกต่างกัน ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่ที่สถาบันจะกำหนดวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีให้ชัดเจนและสอดคล้องกับปรัชญา ปณิธาน กฎหมาย และจุดเน้นของสถาบัน ที่สนับสนุนภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาตามหลักการอุดมศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพ (ถ้ามี) ตลอดจนสอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) และการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก

ในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ สภาสถาบันเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมของสมาชิกทุกกลุ่มในสถาบัน และมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ที่กำหนดแล้วให้รับทราบทั่วกัน ทั้งอาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษา ตลอดจนผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ใช้บริการและสังคมโดยรวม

มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
2. พระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน
3. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
4. มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2547 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
5. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
6. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

7. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (Thai Qualification Framework for Higher Education) (TQF: HEd.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

8. หลักการอุดมศึกษา

ตัวบ่งชี้ จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ คือ

1.1 กระบวนการพัฒนาแผน

ตัวบ่งชี้ที่ 1.1 : กระบวนการพัฒนาแผน

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : สถาบันอุดมศึกษามีพันธกิจหลัก คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ในการดำเนินพันธกิจหลัก สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการดำเนินงานของสถาบัน เพื่อให้สถาบันดำเนินการสอดคล้องกับอัตลักษณ์หรือจุดเน้น มีคุณภาพ มีความเป็นสากล และเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน ดังนั้น สถาบันต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนมีการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถาบัน

ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ นอกเหนือจากการพิจารณาอัตลักษณ์หรือจุดเน้นของสถาบันแล้ว จะต้องคำนึงถึงหลักการอุดมศึกษา กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว มาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์ด้านต่างๆ ของชาติ รวมถึงทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับ และสามารถตอบสนองสังคมในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสภาสถาบัน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถาบัน และได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบัน โดยเป็นแผนที่เชื่อมโยงกับปรัชญาหรือปณิธานและพระราชบัญญัติสถาบัน ตลอดจนสอดคล้องกับจุดเน้นของกลุ่มสถาบัน กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551–2565) และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2551–2554)

2. มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ระดับสถาบันไปสู่ทุกหน่วยงานภายใน

3. มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ คือ ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

4. มีตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี และค่าเป้าหมายของแต่ละตัวบ่งชี้ เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี
5. มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีครบ 4 พันธกิจ
6. มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา
7. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรายงานผลต่อผู้บริหารและสภาสถาบันเพื่อพิจารณา
8. มีการนำผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะของสภาสถาบันไปปรับปรุงแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 หรือ 7 ข้อ	มีการดำเนินการ 8 ข้อ

องค์ประกอบที่ 2 การผลิตบัณฑิต

หลักการ

พันธกิจที่สำคัญที่สุดของสถาบันอุดมศึกษา คือ การผลิตบัณฑิต หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาการและวิชาชีพ มีคุณลักษณะตามหลักสูตรที่กำหนด การเรียนการสอนในยุคปัจจุบันใช้หลักการของการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น พันธกิจดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน เริ่มตั้งแต่การกำหนดปัจจัยนำเข้าที่ได้มาตรฐานตามที่กำหนด ประกอบด้วยการมีอาจารย์ที่มีปริมาณและคุณภาพตามมาตรฐานหลักสูตร มีกระบวนการบริหารจัดการการเรียนการสอนที่อาศัยหลักการร่วมมือร่วมพลังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวางระบบและกลไกการควบคุมคุณภาพขององค์ประกอบต่างๆ ที่ใช้ในการผลิตบัณฑิต ได้แก่ (ก) หลักสูตรการศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ (ข) คณาจารย์และระบบการพัฒนาอาจารย์ (ค) สื่อการศึกษาและเทคนิคการสอน (ง) ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่น (จ) อุปกรณ์การศึกษา (ฉ) สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้และบริการการศึกษา (ช) การวัดผลการศึกษาและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักศึกษา (ช) องค์ประกอบอื่นตามที่แต่ละสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา

เห็นสมควร ตามที่กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 กำหนด

มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
2. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
3. มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2547 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
4. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
5. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
6. ประกาศ ก.พ.อ. เรื่อง มาตรฐานของจรรยาบรรณที่พึงมีในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551
7. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (Thai Qualification Framework for Higher Education) (TQF: HEd.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
8. กฎกระทรวง ว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 กระทรวงศึกษาธิการ
9. แนวทางการปฏิบัติตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
10. ตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
11. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. 2553 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)

ตัวบ่งชี้ จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ คือ

- 2.1 ระบบและกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตร
- 2.2 อาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก
- 2.3 อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ
- 2.4 ระบบการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน
- 2.5 ห้องสมุด อุปกรณ์การศึกษา และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้
- 2.6 ระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน
- 2.7 ระบบและกลไกการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะของบัณฑิต

2.8 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่จัดให้กับนักศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 2.1 : ระบบและกลไกการพัฒนาและบริหารหลักสูตร

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : สถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับปรัชญา วัฒนธรรม วิสัยทัศน์ พันธกิจและความพร้อมของสถาบัน ตลอดจนสอดคล้องกับความต้องการทางด้านวิชาการและวิชาชีพของสังคม มีการประเมินหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอตามหลักเกณฑ์และตัวบ่งชี้ของการประกันคุณภาพหลักสูตร มีการวางระบบและกลไกบริหารหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ตัวบ่งชี้ย่อยทั่วไป :

1. มีระบบและกลไกการเปิดหลักสูตรใหม่และปรับปรุงหลักสูตรตามแนวทางปฏิบัติที่กำหนด โดยคณะกรรมการการอุดมศึกษา และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
2. มีระบบและกลไกการปิดหลักสูตรตามแนวทางปฏิบัติที่กำหนดโดยคณะกรรมการการอุดมศึกษา และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
3. ทุกหลักสูตรมีการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรระดับอุดมศึกษา และกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (การดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ หมายถึง ต้องมีการประเมินผลตาม “ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานตามประกาศมาตรฐานคุณวุฒิสาขาหรือสาขาวิชา เพื่อการประกันคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอน” กรณีที่หลักสูตรโดยังไม่มีประกาศมาตรฐานคุณวุฒิสาขาหรือสาขาวิชา ให้ประเมินตามตัวบ่งชี้กลางที่กำหนดในภาคผนวก ก) สำหรับหลักสูตรสาขาวิชาชีพต้องได้รับการรับรองหลักสูตรจากสภาหรือองค์กรวิชาชีพที่เกี่ยวข้องด้วย

(หมายเหตุ : สำหรับหลักสูตรเก่าหรือหลักสูตรปรับปรุงที่ยังไม่ได้ดำเนินการตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติก่อนปีการศึกษา 2555 ให้ยึดตามตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548)

4. มีคณะกรรมการรับผิดชอบควบคุมกำกับให้มีการดำเนินการได้ครบถ้วนทั้งข้อ 1 ข้อ 2 และข้อ 3 ข้างต้นตลอดเวลาที่จัดการศึกษา และมีการประเมินหลักสูตรทุกหลักสูตรอย่างน้อยตามกรอบเวลาที่กำหนดในตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรฯ กรณีหลักสูตรที่ดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ จะต้องควบคุมกำกับให้การดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ในข้อ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมิน 5 ข้อแรก และอย่างน้อยร้อยละ 80 ของตัวบ่งชี้ที่กำหนดในแต่ละปีทุกหลักสูตร

5. มีคณะกรรมการรับผิดชอบควบคุมกำกับให้มีการดำเนินการได้ครบถ้วนทั้งข้อ 1 ข้อ 2 และข้อ 3 ข้างต้นตลอดเวลาที่จัดการศึกษา และมีการพัฒนาหลักสูตรทุกหลักสูตรตามผลการประเมินในข้อ 4 กรณีหลักสูตรที่ดำเนินงานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ จะต้องควบคุมกำกับให้การดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ในข้อ 3 ผ่านเกณฑ์การประเมินครบ ทุกตัวบ่งชี้และทุกหลักสูตร

ตัวบ่งชี้ย่อยเพิ่มเติมเฉพาะกลุ่ม :

6. มีความร่วมมือในการพัฒนาและบริหารหลักสูตรระหว่างสถาบันกับภาครัฐหรือภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพของหลักสูตร มากกว่าร้อยละ 30 ของจำนวนหลักสูตรวิชาชีพทั้งหมดทุกระดับการศึกษา (เฉพาะกลุ่ม ค1 และ ค2)

7. หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่เน้นการวิจัยที่เปิดสอน (ปริญญาโท เฉพาะแผน ก และปริญญาเอก) มีจำนวนมากกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนหลักสูตรทั้งหมดทุกระดับการศึกษา (เฉพาะกลุ่ม ค1 และ ง)

8. หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่เน้นการวิจัยที่เปิดสอน (ปริญญาโท เฉพาะแผน ก และปริญญาเอก) มีจำนวนนักศึกษาที่ศึกษาอยู่ในหลักสูตรมากกว่าร้อยละ 30 ของจำนวนนักศึกษาทั้งหมดทุกระดับการศึกษา (เฉพาะกลุ่ม ค1 และ ง)

หมายเหตุ :

1. การนับหลักสูตรปริญญาโทแผน ก และปริญญาเอก ให้นับหลักสูตรที่มีนักศึกษาลงทะเบียนเรียนในรอบปีการศึกษาที่ทำการประเมิน สำหรับการนับหลักสูตรทั้งหมดให้นับหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติให้เปิดสอนทุกระดับปริญญา โดยนับรวมหลักสูตรที่รับนักศึกษา แต่ไม่นับรวมหลักสูตรที่สภาสถาบันอนุมัติให้ปิดดำเนินการแล้ว

2. การนับจำนวนนักศึกษาในตัวบ่งชี้ข้อ 8 ให้นับตามจำนวนหัวนักศึกษาในปีการศึกษานั้นๆ และนับทั้งนักศึกษาภาคปกติและภาคพิเศษ ทั้งในที่ตั้งและนอกที่ตั้ง

3. คณะกรรมการรับผิดชอบ หมายถึง คณะกรรมการที่รับผิดชอบในการเสนอหลักสูตรใหม่หรือเสนอปรับปรุงหลักสูตร หรือเสนอปิดหลักสูตร และคณะกรรมการที่รับผิดชอบบริหารหลักสูตรให้เป็นไปตามรายละเอียดหลักสูตรที่สภามหาวิทยาลัยอนุมัติ ซึ่งอาจเป็นชุดเดียวกันทั้งหมดหรือต่างชุดก็ได้

เกณฑ์การประเมิน : (เฉพาะสถาบันกลุ่ม ค1 ค2 และ ง)

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ ครบ 5 ข้อตาม เกณฑ์ทั่วไป และ ครบถ้วนตาม ตัวบ่งชี้ย่อย เพิ่มเติม เฉพาะกลุ่ม

ตัวบ่งชี้ที่ 2.2 : อาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก

ชนิดของตัวบ่งชี้ : ปัจจัยนำเข้า

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : การศึกษาระดับอุดมศึกษาถือเป็นการศึกษาระดับสูงสุดที่ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความคล่องตัวทางวิชาการ เพื่อปฏิบัติพันธกิจสำคัญของสถาบันในการผลิตบัณฑิต ศึกษาวิจัยเพื่อการติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและการพัฒนาองค์ความรู้ ดังนั้นสถาบันจึงควรมีอาจารย์ที่มีระดับคุณวุฒิทางการศึกษาในสัดส่วนที่เหมาะสมกับพันธกิจหรือจุดเน้นของสถาบัน

เกณฑ์การประเมิน : สถาบันสามารถเลือกใช้เกณฑ์การประเมินจาก 2 แนวทางต่อไปนี้

- 1) แปลงค่าร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเป็นคะแนนระหว่าง 0 – 5 หรือ
- 2) แปลงค่าการเพิ่มขึ้นของค่าร้อยละของอาจารย์ประจำ ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาเป็นคะแนนระหว่าง 0 – 5

เกณฑ์เฉพาะสถาบันกลุ่ม ค1 และ ง

- 1) ค่าร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 60 ขึ้นไป หรือ
- 2) ค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา ที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 12 ขึ้นไป

สูตรการคำนวณ :

1. คำนวณค่าร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก

ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก =

$$\frac{\text{จำนวนอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก} \times 100}{\text{จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด}}$$

2. แปลงค่าร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก}}{\text{ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5}} \times 5$$

หรือ

1. ค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา = ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกในปีที่ประเมิน ลบด้วย ร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกในปีก่อนหน้าปีที่ประเมิน

2. แปลงค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา ที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{ค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา} \times 5}{\text{ค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา}}$$

ค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

ที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

หมายเหตุ

1. คุณวุฒิปริญญาเอก พิจารณาจากระดับคุณวุฒิที่ได้รับหรือเทียบเท่าตามหลักเกณฑ์การพิจารณาคุณวุฒิของกระทรวงศึกษาธิการ กรณีที่มีการปรับวุฒิการศึกษาให้มีหลักฐานการสำเร็จการศึกษาภายในรอบปีการศึกษานั้น ทั้งนี้ อาจใช้คุณวุฒิอื่นแทนคุณวุฒิปริญญาเอกได้สำหรับกรณีที่บางสาขาวิชาชีพ มีคุณวุฒิอื่นที่เหมาะสมกว่า ทั้งนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการอุดมศึกษา

2. การนับจำนวนอาจารย์ประจำ ให้นับตามปีการศึกษาและนับทั้งที่ปฏิบัติงานจริงและลาศึกษาต่อ

3. คณะกรรมการเลือกประเมินตามเกณฑ์การประเมินแนวทางใดแนวทางหนึ่งก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเลือกเหมือนกับสถาบัน

ตัวบ่งชี้ที่ 2.3 : อาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

ชนิดของตัวบ่งชี้ : ปัจจัยนำเข้า

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : สถาบันอุดมศึกษาถือเป็นขุมปัญญาของประเทศ และมีความรับผิดชอบที่จะต้องส่งเสริมให้อาจารย์ในสถาบันทำการศึกษาวิจัยเพื่อแสวงหาและพัฒนาองค์ความรู้ในศาสตร์สาขาวิชาต่างๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้ในการเรียนการสอน รวมทั้งการแก้ไขปัญหาและพัฒนาประเทศ การดำรงตำแหน่งทางวิชาการเป็นสิ่งสะท้อนการปฏิบัติงานดังกล่าวของอาจารย์ตามพันธกิจของสถาบัน

เกณฑ์การประเมิน : สถาบันสามารถเลือกใช้เกณฑ์การประเมินจาก 2 แนวทางต่อไปนี้

1) แปลงค่าร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเป็นคะแนนระหว่าง 0 – 5 หรือ

2) แปลงค่าการเพิ่มขึ้นของค่าร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา

เกณฑ์เฉพาะสถาบันกลุ่ม ค1 และ ง

1) ค่าร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์และศาสตราจารย์รวมกันที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 30 ขึ้นไป หรือ

2) ค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์รวมกัน เปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา ที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 6 ขึ้นไป

สูตรการคำนวณ :

1. คำนวณค่าร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ

ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ = $\frac{\text{จำนวนอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ}}{\text{จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด}} \times 100$

จำนวนอาจารย์ประจำทั้งหมด

2. แปลงค่าร้อยละที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

คะแนนที่ได้ = $\frac{\text{ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ}}{100} \times 5$

x 5

ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่กำหนดให้เป็น

คะแนนเต็ม 5

หรือ

1. ค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา = ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในปีที่ประเมิน ลบด้วย ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในปีก่อนหน้าปีที่ประเมิน

2. แปลงค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา ที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

คะแนนที่ได้ = $\frac{\text{ค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา} \times 5}{\text{ค่าการเพิ่มขึ้นของร้อยละของอาจารย์ประจำที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5}}$

หมายเหตุ :

1. การนับจำนวนอาจารย์ประจำ ให้นับตามปีการศึกษาและนับทั้งที่ปฏิบัติงานจริงและลาศึกษาต่อ
2. คณะสามารถเลือกประเมินตามเกณฑ์การประเมินแนวทางใดแนวทางหนึ่งก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเลือกเหมือนกับสถาบัน

ตัวบ่งชี้ที่ 2.4 : ระบบการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : การจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จำเป็นต้องมีการบริหารและพัฒนาคณาจารย์อย่างเหมาะสมทั้งในด้านเทคนิคการสอน การประเมินผลการเรียนรู้ และการใช้สื่อการสอนที่ทันสมัย รวมทั้งมีการปรับกระบวนการเรียนการสอนโดยใช้ผลการเรียนรู้และข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เรียน นอกจากนี้ ยังจำเป็นต้องมีบุคลากรสายสนับสนุนที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายของสถาบัน

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผล และมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์
2. มีการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
3. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. มีระบบการติดตามให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง

5. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ
6. มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน
7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน

หมายเหตุ :

หลักฐานสำหรับการประเมินในตัวบ่งชี้ย่อยข้อที่ 3 เช่น ผลการประเมิน หรือผลการสำรวจความพึงพอใจของคณาจารย์และบุคลากร ด้านสวัสดิการ การเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และการสร้างขวัญและกำลังใจ หรือหลักฐานเชิงประจักษ์อื่นๆ ที่เชื่อมโยงให้เห็นการทำงานได้ดีขึ้น

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 หรือ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.5 : ห้องสมุด อุปกรณ์การศึกษา และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

ชนิดของตัวบ่งชี้ : ปัจจัยนำเข้า

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : นอกเหนือจากการเรียนการสอน สถาบันอุดมศึกษาควรจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุด และแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ การบริการด้านงานทะเบียน การบริการนักศึกษานานาชาติ เป็นต้น นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีสภาพแวดล้อมและการบริการด้านกายภาพที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนักศึกษา เช่น สิ่งแวดล้อมในสถาบัน หอพักนักศึกษา ห้องเรียน สถานที่ออกกำลังกาย บริการอนามัย การจัดจำหน่ายอาหาร เป็นต้น

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ศึกษามีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ในอัตราไม่สูงกว่า 8 FTES ต่อเครื่อง

2. มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และมี การฝึกอบรมการใช้งานแก่นักศึกษาทุกปีการศึกษา
3. มีบริการด้านกายภาพที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนานักศึกษา อย่างน้อยในด้านห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์การศึกษา และจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต
4. มีบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นอื่นๆ อย่างน้อยในด้านงานทะเบียนนักศึกษาผ่าน ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ การบริการอนามัยและการรักษาพยาบาล การจัดการหรือจัดบริการด้าน อาหารและสนามกีฬา
5. มีระบบสาธารณูปโภคและรักษาความปลอดภัยของอาคารตลอดจนบริเวณโดยรอบ อย่าง น้อยในเรื่องประปา ไฟฟ้า ระบบกำจัดของเสีย การจัดการขยะ รวมทั้งมีระบบและอุปกรณ์ป้องกัน อัคคีภัยในบริเวณอาคารต่างๆ โดยเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
6. มีผลการประเมินคุณภาพของบริการในข้อ 2 –5 ทุกข้อไม่ต่ำกว่า 3.51 จากคะแนนเต็ม 5
7. มีการนำผลการประเมินคุณภาพในข้อ 6 มาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดบริการด้าน กายภาพที่สนองความต้องการของผู้รับบริการ

หมายเหตุ :

1. ในตัวบ่งชี้ย่อยข้อ 1 ให้นำรวม Notebook และ Mobile Device ต่างๆ ของนักศึกษาที่มี การลงทะเบียนการใช้ wifi กับสถาบันด้วย
2. การคิดจำนวน FTES ให้นำจำนวน FTES ของแต่ละระดับการศึกษารวมเข้าด้วยกัน โดย ไม่ต้องเทียบเป็น FTES ของระดับปริญญาตรี

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.6 : ระบบและกลไกการจัดการเรียนการสอน

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : กระบวนการจัดการเรียนการสอนต้องเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ มีการจัดรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมและยืดหยุ่น โดยการมีส่วนร่วมจากบุคคล สถาบัน หรือชุมชนภายนอก มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่คำนึงถึงความแตกต่างเฉพาะตัวของ

นักศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมากต่อความสนใจใฝ่รู้และต่อศักยภาพในการแสวงหาความรู้ของนักศึกษา เช่น การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ค้นคว้าวิจัยโดยอิสระในรูปโครงการวิจัยส่วนบุคคล การจัดให้มีชั่วโมงเรียนในภาคปฏิบัติในห้องปฏิบัติการ รวมทั้งมีการฝึกประสบการณ์ภาคสนามอย่างพอเพียง มีการจัดสัมมนา จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำโครงการ มีการเรียนการสอนทางเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (Internet) และมีห้องสมุดและระบบสืบค้นข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพียงพอสำหรับการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมได้ด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกหลักสูตร
2. ทุกราชวิชาของทุกหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ
3. ทุกหลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนหรือจากการทำวิจัย
4. มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงานหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกหลักสูตร
5. มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
6. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกราชวิชา ทุกภาคการศึกษา โดยผลการประเมินความพึงพอใจแต่ละรายวิชา ต้องไม่ต่ำกว่า 3.51 จากคะแนนเต็ม 5
7. มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ ทุกราชวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา

หมายเหตุ :

1. มหาวิทยาลัยหรือคณะจะต้องประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกราชวิชา ทุกภาคการศึกษา ยกเว้น รายวิชาที่ไม่มีการเรียนการสอนในชั้นเรียนหรือในห้องปฏิบัติการ เช่น การฝึกงาน สหกิจศึกษา การค้นคว้าอิสระ วิชาโครงการงาน สารนิพนธ์ และวิทยานิพนธ์ เป็นต้น

2. งานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนตามเกณฑ์ข้อ 5 หมายถึง งานวิจัยของผู้สอนของสถาบันที่ได้พัฒนาขึ้น และนำไปใช้ในการพัฒนาวิธีการสอน

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 2.7 : ระบบและกลไกการพัฒนาสัมฤทธิ์ผลการเรียนตามคุณลักษณะของบัณฑิต

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : คุณลักษณะของบัณฑิต หมายถึง คุณสมบัติที่พึงประสงค์ซึ่งผู้สำเร็จการศึกษาระดับอุดมศึกษาพึงมี ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ คุณลักษณะของบัณฑิตตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิแห่งชาติของแต่ละหลักสูตร และคุณลักษณะของบัณฑิตตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต คุณลักษณะตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิแห่งชาติมี 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่วนคุณลักษณะบัณฑิตตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต อาจมีความแตกต่างกันตามลักษณะอาชีพหรือบริบทของผู้ใช้ และอาจปรากฏในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิแห่งชาติ หรือที่มีลักษณะเพิ่มเติมจากกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ เช่น การบริหารจัดการ การเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน การก้าวทันวิทยาการ ความสามารถในการประยุกต์ความรู้กับการปฏิบัติงานจริง สำหรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หรือผู้สำเร็จการศึกษาในหลักสูตรที่เน้นการวิจัย ควรมีคุณลักษณะเพิ่มเติมด้านความเป็นนักวิชาการ การเป็นผู้นำทางความคิด โดยเฉพาะความสามารถด้านการคิดเชิงวิพากษ์ และการนำเสนอผลงาน

ตัวบ่งชี้ย่อยทั่วไป :

1. มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร
2. มีการนำผลจากข้อ 1 มาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดผลการศึกษาและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนที่ส่งเสริมทักษะอาชีพและคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
3. มีการส่งเสริมสนับสนุนทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ และงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณลักษณะของบัณฑิต

4. มีระบบและกลไกการส่งเสริมให้นักศึกษาระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมการประชุมวิชาการหรือนำเสนอผลงานทางวิชาการในที่ประชุมระหว่างสถาบัน หรือที่ประชุมระดับชาติหรือนานาชาติ

5. มีกิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมให้แก่ศึกษาระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษาที่จัดโดยสถาบัน

ตัวบ่งชี้ย่อยเพิ่มเติมเฉพาะกลุ่ม :

6. มีระบบและกลไกสนับสนุนการประยุกต์ใช้ผลงานจากวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชน หรือหน่วยงานวิชาชีพ (เฉพาะกลุ่ม ค 1)

เกณฑ์การประเมิน : (เฉพาะสถาบันกลุ่ม ค1 และ ง)

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ ครบ 5 ข้อตาม เกณฑ์

ตัวบ่งชี้ที่ 2.8 : ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมที่จัดให้กับนักศึกษา

ชนิดของตัวบ่งชี้ : ผลผลิต กิจกรรมมหาวิทยาลัย

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : คุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษาเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์และเป็นปัจจัยสำคัญของคุณภาพบัณฑิตตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งความคาดหวังของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม ดังนั้นสถาบันจึงควรมีการวัดระดับความสำเร็จของการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมที่สถาบันจัดให้กับนักศึกษา

ตัวบ่งชี้ย่อย :

- มีการกำหนดพฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมสำหรับนักศึกษาที่ต้องการส่งเสริมไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
- มีการถ่ายทอดหรือเผยแพร่พฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมสำหรับนักศึกษาที่ต้องการส่งเสริมตามข้อ 1 ไปยังผู้บริหาร คณาจารย์ นักศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึงทั้งสถาบัน

3. มีโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาพฤติกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมที่กำหนดในข้อ 1 โดยระบุตัวบ่งชี้และเป้าหมายวัดความสำเร็จ

4. มีการประเมินผลโครงการหรือกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมของนักศึกษาตามตัวบ่งชี้และเป้าหมายที่กำหนดในข้อ 3 โดยมีผลการประเมินบรรลุเป้าหมายอย่างน้อยร้อยละ 90 ของตัวบ่งชี้

5. มีนักศึกษาหรือกิจกรรมที่เกี่ยวกับนักศึกษาได้รับการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยหน่วยงานหรือองค์กรระดับชาติ

หมายเหตุ :

1. การยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณด้านคุณธรรม จริยธรรม หากดำเนินการในระดับมหาวิทยาลัย ต้องมีกรรมการภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างน้อยร้อยละ 50 และมีผู้เข้าร่วมการแข่งขันหรือเข้าร่วมการคัดเลือกที่มาจากหลากหลายสถาบัน (ตั้งแต่ 3 สถาบันขึ้นไป)

2. หน่วยงานหรือองค์กรระดับชาติ หมายถึง หน่วยงานนอกสถาบันระดับกรมหรือเทียบเท่าขึ้นไป (เช่น ระดับจังหวัด) หรือรัฐวิสาหกิจ หรือองค์การมหาชน หรือบริษัทมหาชนที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ หรือองค์กรกลางระดับชาติทั้งภาครัฐและเอกชน (เช่น สภาอุตสาหกรรม สภาหอการค้า สภาวิชาชีพ)

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ

องค์ประกอบที่ 3 กิจกรรมการพัฒนานักศึกษา

หลักการ

การดำเนินงานด้านกิจการนักศึกษาเป็นกิจกรรมที่สถาบันอุดมศึกษาสนับสนุนส่งเสริมเพื่อให้นักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณสมบัติพร้อม นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนที่จัดขึ้นตามหลักสูตร กิจกรรมการพัฒนานักศึกษาแบ่งออกได้เป็นสองส่วน คือ (1) การจัดบริการแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า ซึ่งสถาบันจัดขึ้นให้สอดคล้องกับความต้องการ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อนักศึกษาและศิษย์เก่า และ (2) การจัดกิจกรรมนักศึกษาที่ดำเนินการโดยองค์กรนักศึกษาซึ่งได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากสถาบัน ทั้งนี้เพื่อให้นักศึกษาได้พัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา ตลอดจนคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม ความรู้ ทักษะทางปัญญา ทักษะความสัมพันธ์ระหว่าง

บุคคลและความรับผิดชอบ รวมทั้งทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
2. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
3. มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2547 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
4. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
5. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
6. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (Thai Qualification Framework for Higher Education) (TQF: HEd.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
7. มาตรฐานกิจการนักศึกษา พ.ศ. 2541 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
8. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. 2553 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)

ตัวบ่งชี้ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ คือ

- 3.1 ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูลข่าวสาร
- 3.2 ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 3.1 : ระบบและกลไกการให้คำปรึกษาและบริการด้านข้อมูลข่าวสาร

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : สถาบันอุดมศึกษาควรจัดบริการด้านต่างๆ ให้นักศึกษาและศิษย์เก่าอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในกิจกรรมต่อไปนี้ (1) การบริการด้านการแนะแนวและการให้คำปรึกษาทั้งด้านวิชาการและการใช้ชีวิต (2) การบริการด้านข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาและศิษย์เก่า เช่น ศูนย์การเรียนรู้ แหล่งทุนการศึกษาต่อ การบริการจัดหางาน แหล่งข้อมูลการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวและนอกสถาบันที่จำเป็นแก่นักศึกษาและศิษย์เก่า และ (3) การจัดโครงการเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่นักศึกษาและศิษย์เก่าในรูปแบบต่างๆ

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีการจัดบริการให้คำปรึกษาทางวิชาการและแนะแนวการใช้ชีวิตแก่นักศึกษา
2. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษา
3. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษา
4. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่า
5. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้และประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า
6. มีผลการประเมินคุณภาพของการให้บริการในข้อ 1 – 3 ทุกข้อไม่ต่ำกว่า 3.51 จากคะแนนเต็ม 5
7. มีการนำผลการประเมินคุณภาพของการให้บริการมาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการให้บริการที่สนองความต้องการของนักศึกษา

หมายเหตุ :

ในกรณีคณะหรือสถาบันที่ยังไม่มีศิษย์เก่าถือว่าผ่านตัวบ่งชี้ย่อยข้อ 4 และ ข้อ 5 โดยอนุโลม

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 3.2 : ระบบและกลไกการส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : สถาบันอุดมศึกษาต้องส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมนักศึกษาต่างๆ อย่างเหมาะสมและครบถ้วน กิจกรรมนักศึกษาหมายถึงกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ดำเนินการทั้งโดยสถาบันและโดยองค์กรนักศึกษา เป็นกิจกรรมที่ผู้เข้าร่วมจะมีโอกาสได้รับการพัฒนาสติปัญญา สังคม อารมณ์ ร่างกายและคุณธรรมจริยธรรมสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ 5 ประการ ได้แก่ (1) คุณธรรมจริยธรรม (2) ความรู้ (3) ทักษะทางปัญญา (4) ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ (5) ทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่สภา/องค์กรวิชาชีพได้กำหนดเพิ่มเติม ตลอดจนสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. สถาบันจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน
2. มีกิจกรรมให้ความรู้และทักษะการประกันคุณภาพการศึกษาแก่นักศึกษา
3. มีการส่งเสริมให้นักศึกษานำความรู้ด้านการประกันคุณภาพไปใช้ในการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการโดยนักศึกษาอย่างน้อย 5 ประเภทสำหรับระดับปริญญาตรี และอย่างน้อย 2 ประเภทสำหรับระดับบัณฑิตศึกษา จากกิจกรรมต่อไปนี้
 - กิจกรรมวิชาการที่ส่งเสริมคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์
 - กิจกรรมกีฬาหรือการส่งเสริมสุขภาพ
 - กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์หรือรักษาสีงแวดล้อม
 - กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม
 - กิจกรรมส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม
4. มีการสนับสนุนให้นักศึกษาสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในสถาบันและระหว่างสถาบัน และมีกิจกรรมร่วมกัน
5. มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษา
6. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ

องค์ประกอบที่ 4 การวิจัย

หลักการ

สถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งอาจมีจุดเน้นในเรื่องการวิจัยที่แตกต่างกันขึ้นกับสภาพแวดล้อมและความพร้อมของแต่ละสถาบัน อย่างไรก็ตามทุกสถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีพันธกิจนี้เป็นส่วนหนึ่งของพันธกิจสถาบัน ดังนั้น จึงต้องมีระบบและกลไกควบคุมให้สามารถดำเนินการในพันธกิจด้านนี้ อย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพตามจุดเน้นเฉพาะของแต่ละสถาบัน เพื่อให้ได้ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เกิดประโยชน์ การวิจัยจะประสบความสำเร็จและเกิดประโยชน์จำเป็นต้องมีส่วนประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) สถาบันต้องมีแผนการวิจัย มีระบบและกลไก ตลอดจนมีการ

สนับสนุนทรัพยากรให้สามารถดำเนินการได้ตามแผน 2) คณาจารย์มีส่วนร่วมในการวิจัยอย่างเข้มแข็ง โดยบูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน และพันธกิจด้านอื่นๆ ของสถาบัน และ 3) ผลงานวิจัยมีคุณภาพ มีประโยชน์ สมองกลยุทธ์ของชาติและมีการเผยแพร่อย่างกว้างขวาง

มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
2. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
3. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
4. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. 2553 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)
5. นโยบายและกลยุทธ์การวิจัยของชาติ (พ.ศ. 2551-2554) สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
6. แนวทางปฏิบัติจรรยาบรรณนักวิจัย พ.ศ. 2541 สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

ตัวบ่งชี้ จำนวน 3 ตัวบ่งชี้ คือ

- 4.1 ระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์
- 4.2 ระบบและกลไกการจัดการความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์
- 4.3 เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัย

ตัวบ่งชี้ที่ 4.1 : ระบบและกลไกการพัฒนางานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการบริหารจัดการงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่เป็นระบบและมีกลไกส่งเสริมสนับสนุนครบถ้วน เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนดไว้ ทั้งการสนับสนุนด้านการจัดหาแหล่งทุนวิจัยและการจัดสรรทุนวิจัย การส่งเสริมและพัฒนาสมรรถนะแก่นักวิจัยและทีมนักวิจัย การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ซึ่งรวมถึงทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรเงิน เครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ตัวบ่งชี้ย่อยทั่วไป :

1. มีระบบและกลไกบริหารงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามแผนด้านการวิจัยของสถาบัน และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

2. มีการบูรณาการกระบวนการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์กับการจัดการเรียนการสอน
3. มีการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์และให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณการวิจัยแก่อาจารย์ประจำและนักวิจัย
4. มีการจัดสรรงบประมาณของสถาบัน เพื่อเป็นทุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์
5. มีการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ตามอัตลักษณ์ของสถาบันอย่างน้อยในประเด็นต่อไปนี้
 - ห้องปฏิบัติการวิจัยฯ หรือหน่วยวิจัยฯ หรือศูนย์เครื่องมือ หรือศูนย์ให้คำปรึกษาและสนับสนุนการวิจัยฯ
 - ห้องสมุดหรือแหล่งค้นคว้าข้อมูลสนับสนุนการวิจัยฯ
 - สิ่งอำนวยความสะดวกหรือการรักษาความปลอดภัยในการวิจัยฯ เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบรักษาความปลอดภัยในห้องปฏิบัติการวิจัย
 - กิจกรรมวิชาการที่ส่งเสริมงานวิจัยฯ เช่น การจัดประชุมวิชาการ การจัดแสดงผลงานสร้างสรรค์ การจัดให้มีศาสตราจารย์อาคันตุกะหรือศาสตราจารย์รับเชิญ (Visiting Professor)
6. มีการติดตามและประเมินผลการสนับสนุนในข้อ 4 และข้อ 5 อย่างครบถ้วนทุกประเด็น
7. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ของสถาบัน

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 4.2 : ระบบและกลไกการจัดการความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : การบริหารจัดการความรู้จากผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อเผยแพร่ไปยังคณาจารย์ นักศึกษา วงการวิชาการ หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนชุมชน เป้าหมายที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ เป็นเรื่องที่มีความสำคัญสำหรับทุกสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้น สถาบันต้องจัดระบบส่งเสริมสนับสนุนให้มีการรวบรวม เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทรัพย์สินทางปัญญาจากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์อย่างเหมาะสมกับผู้ใช้แต่ละกลุ่ม โดยสิ่งที่เผยแพร่ต้องมีคุณภาพเชื่อถือได้และรวดเร็วทันเหตุการณ์

ตัวบ่งชี้ย่อยทั่วไป :

1. มีระบบและกลไกสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ
2. มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
3. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง
4. มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน
5. มีระบบและกลไกเพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

ตัวบ่งชี้ย่อยเพิ่มเติมเฉพาะกลุ่ม :

6. มีระบบและกลไกส่งเสริมการจดสิทธิบัตรหรืออนุสิทธิบัตร และมีการยื่นจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร (เฉพาะกลุ่ม ค1 และ ง)

เกณฑ์การประเมิน : (เฉพาะสถาบันกลุ่ม ค1 และ ง)

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ ครบ 5 ข้อตาม เกณฑ์ทั่วไป และ ครบถ้วนตาม ตัวบ่งชี้ย่อย เพิ่มเติม เฉพาะกลุ่ม

ตัวบ่งชี้ที่ 4.3 : เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

ชนิดของตัวบ่งชี้ : ปัจจัยนำเข้า

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการผลิตงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ในสถาบันอุดมศึกษา คือ เงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องจัดสรรเงินจากภายในสถาบันและที่ได้รับจากภายนอกสถาบันเพื่อสนับสนุนการทำวิจัยหรืองานสร้างสรรค์อย่างมีประสิทธิภาพตามสภาพแวดล้อมและจุดเน้นของสถาบัน

นอกจากนั้นเงินทุนวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่สถาบันได้รับจากแหล่งทุนภายนอกยังเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ที่แสดงถึงศักยภาพด้านการวิจัยของสถาบัน โดยเฉพาะสถาบันที่อยู่ในกลุ่มที่เน้นการวิจัย

เกณฑ์การประเมิน : โดยการแปลงจำนวนเงินต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ เป็นคะแนนระหว่าง 0 – 5

เกณฑ์ประเมินเฉพาะสถาบันกลุ่ม ค1 และ ง จำแนกเป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา

1. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = 180,000 บาทขึ้นไปต่อคน

2. กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = 150,000 บาทขึ้นไปต่อคน

3. กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = 75,000 บาทขึ้นไปต่อคน

สูตรการคำนวณ : 

1. คำนวณจำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์จากภายในและภายนอกสถาบันต่อจำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

$$\text{จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัย} = \frac{\text{จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัย} \text{ จากภายในและภายนอก}}{\text{จำนวนอาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ}} \times 100$$

2. แปลงจำนวนเงินที่คำนวณได้ในข้อ 1 เทียบกับคะแนนเต็ม 5

$$\text{คะแนนที่ได้} = \frac{\text{จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัย} \text{ จากภายในและภายนอก}}{\text{จำนวนเงินสนับสนุนงานวิจัย} \text{ ที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5}} \times 5$$

สรุปคะแนนที่ได้ในระดับคณะวิชาและระดับสถาบัน

1. คะแนนที่ได้ในระดับคณะวิชา = ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้ของทุกกลุ่มสาขาวิชาในคณะวิชา

2. คะแนนที่ได้ในระดับสถาบัน = ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้ของทุกคณะวิชาในสถาบัน

หมายเหตุ :

1. จำนวนอาจารย์และนักวิจัยประจำ ให้นำตามปีการศึกษา และนับเฉพาะที่ปฏิบัติงานจริง ไม่นับรวมผู้ลาศึกษาต่อ
2. ให้นำจำนวนเงินที่มีการเซ็นสัญญาเงินทุนในปีการศึกษาหรือปีงบประมาณนั้นๆ ไม่ใช่จำนวนเงินที่เบิกจ่ายจริง
3. กรณีที่มีหลักฐานการแบ่งสัดส่วนเงินสนับสนุนงานวิจัย ซึ่งอาจเป็นหลักฐานจากแหล่งทุน หรือหลักฐานจากการตกลงร่วมกันของสถาบันที่ร่วมโครงการ ให้แบ่งสัดส่วนเงินตามหลักฐานที่ปรากฏ กรณีที่ไม่มีหลักฐาน ให้แบ่งเงินตามสัดส่วนผู้ร่วมวิจัยของแต่ละสถาบัน
4. การนับจำนวนเงินสนับสนุนโครงการวิจัย สามารถนับเงินโครงการวิจัยสถาบันที่ได้ลงนามในสัญญาเงินทุนโดยอาจารย์หรือนักวิจัย แต่ไม่สามารถนับเงินโครงการวิจัยสถาบันที่บุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่ใช่ นักวิจัยเป็นผู้ดำเนินการ

องค์ประกอบที่ 5 การบริการทางวิชาการแก่สังคม**หลักการ**

การบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นหนึ่งในภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันพึงให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ในรูปแบบต่างๆ ตามความถนัดและในด้านที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญ การให้บริการทางวิชาการอาจให้เปล่าโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายหรืออาจคิดค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสม โดยให้บริการทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน หน่วยงานอิสระ หน่วยงานสาธารณะชุมชน และสังคมโดยกว้าง รูปแบบการให้บริการทางวิชาการมีความหลากหลาย เช่น การอนุญาตให้ใช้ประโยชน์ทรัพยากรของสถาบัน เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการ ให้คำปรึกษา ให้การอบรม จัดประชุมหรือสัมมนาวิชาการ ทำงานวิจัยเพื่อตอบคำถามต่างๆ หรือเพื่อชี้แนะสังคม การให้บริการทางวิชาการนอกจากเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมแล้ว สถาบันยังได้รับประโยชน์ในด้านต่างๆ คือ เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์อันจะนำมาสู่การพัฒนาหลักสูตร มีการบูรณาการเพื่อใช้ประโยชน์ทางด้านการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย พัฒนาตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่างๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของนักศึกษาและเป็นการสร้างรายได้ของสถาบันจากการให้บริการทางวิชาการด้วย

มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
2. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

3. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
4. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. 2553 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)

ตัวบ่งชี้ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ คือ

- 5.1 ระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคม
- 5.2 กระบวนการบริการทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

ตัวบ่งชี้ที่ 5.1 : ระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคม

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : การบริการทางวิชาการแก่สังคมเป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา สถาบันพึงกำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอนการบริการทางวิชาการอย่างเป็นระบบ และมีการจัดโครงสร้างสถาบันเพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนระบบดังกล่าว การให้บริการทางวิชาการต้องมีความเชื่อมโยงกับการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย และสามารถบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรม

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีระบบและกลไกการบริการทางวิชาการแก่สังคม และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
2. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน
3. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย
4. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย
5. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย

หมายเหตุ :

ตัวบ่งชี้ย่อยข้อที่ 4 ต้องมีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการตามเกณฑ์ข้อ 2 และข้อ 3

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ	มีการดำเนินการ	มีการดำเนินการ	มีการดำเนินการ	มีการดำเนินการ
1 ข้อ	2 ข้อ	3 ข้อ	4 ข้อ	5 ข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 5.2 : กระบวนการบริการทางวิชาการให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : ความสามารถในการให้บริการทางวิชาการในลักษณะห่วงโซ่คุณภาพ ที่สนองความต้องการและเป็นที่ยอมรับของชุมชน ภาครัฐ ภาคเอกชน หน่วยงานวิชาชีพ สังคมได้อย่าง มีคุณภาพตามศักยภาพและความพร้อมตามจุดเน้นของสถาบัน พิจารณาได้จาก (1) ประโยชน์หรือ ผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการ (2) การสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก และ (3) ความรู้ที่เกิดจากการให้บริการทางวิชาการและการเผยแพร่ความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน หรือหน่วยงานวิชาชีพ เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางและการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการตามจุดเน้นของสถาบัน
2. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ
3. มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม
4. มีการนำผลการประเมินในข้อ 3 ไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ
5. มีการพัฒนาความรู้ที่ได้จากการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ภายในสถาบันและเผยแพร่สู่สาธารณชน

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ	มีการดำเนินการ	มีการดำเนินการ	มีการดำเนินการ	มีการดำเนินการ
1 ข้อ	2 ข้อ	3 ข้อ	4 ข้อ	5 ข้อ

องค์ประกอบที่ 6 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

หลักการ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมถือเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมีระบบและกลไกการดำเนินงานด้านนี้ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพ โดยอาจมีจุดเน้นเฉพาะที่แตกต่างกันตามปรัชญา และธรรมชาติของแต่ละสถาบัน และมีการบูรณาการเข้ากับพันธกิจอื่นๆ โดยเฉพาะการผลิตบัณฑิต รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมที่ฟื้นฟู

อนุรักษ์ สืบสาน พัฒนา เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรม สร้างสรรค์ ส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เป็นรากฐานการพัฒนาองค์ความรู้ที่ดีขึ้น

มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2551-2565) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
2. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
3. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
4. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. 2553 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)

ตัวบ่งชี้ จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ คือ

6.1 ระบบและกลไกการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ตัวบ่งชี้ที่ 6.1 : ระบบและกลไกการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : สถาบันอุดมศึกษาต้องมีนโยบาย แผนงาน โครงสร้าง และการบริหารจัดการงานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมทั้งการอนุรักษ์ พิพิธภัณฑสถาน พิพิธภัณฑ์ ภูมิปัญญาท้องถิ่นตามจุดเน้นของสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการบูรณาการการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีระบบและกลไกการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
2. มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา
3. มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน
4. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา
5. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา
6. มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 หรือ 6 ข้อ

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารและการจัดการ

หลักการ

สถาบันอุดมศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ โดยมีสภามหาวิทยาลัยทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการทำงานของสถาบันให้มีประสิทธิภาพ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องบริหารจัดการด้านต่างๆ ให้มีคุณภาพ เช่น ทรัพยากรบุคคล ระบบฐานข้อมูล การบริหารความเสี่ยง การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรทั้งหมด ฯลฯ เพื่อสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้หลักธรรมาภิบาล (Good Governance)

มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
2. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
3. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
4. มาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)
5. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษา สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)
6. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อสถาบันที่เป็นเลิศ 2009-2010
7. เกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)
8. ประกาศคณะกรรมการการอุดมศึกษา เรื่อง คู่มือและแนวปฏิบัติในการพิจารณาออกใบอนุญาตให้จัดตั้งสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2551
9. ประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544

ตัวบ่งชี้ จำนวน 4 ตัวบ่งชี้ คือ

- 7.1 ภาวะผู้นำของสภาสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน

- 7.2 การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้
- 7.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ
- 7.4 ระบบบริหารความเสี่ยง

ตัวบ่งชี้ที่ 7.1 : ภาวะผู้นำของสภาสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบัน

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : ปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญต่อการเจริญก้าวหน้าของสถาบันอุดมศึกษา คือ สภาสถาบันและผู้บริหารทุกระดับของสถาบันนั้นๆ หากสภาสถาบันและผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำที่ดี มีธรรมาภิบาล รับผิดชอบต่อสังคม รักความก้าวหน้า ดูแลบุคลากรอย่างดี เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร มีความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา และกำกับดูแล ติดตามผลการดำเนินงานของสถาบันไปในทิศทางที่ถูกต้อง จะทำให้สถาบันเจริญรุดหน้าอย่างรวดเร็ว

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. สภาสถาบันปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดครบถ้วนและมีการประเมินตนเองตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้า
2. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดทิศทางการดำเนินงาน และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกระดับ มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ มีการนำข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการปฏิบัติงานและพัฒนาสถาบัน
3. ผู้บริหารมีการกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามที่มอบหมาย รวมทั้งสามารถสื่อสารแผนและผลการดำเนินงานของสถาบันไปยังบุคลากรในสถาบัน
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรในสถาบันมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ให้อำนาจในการตัดสินใจแก่บุคลากรตามความเหมาะสม
5. ผู้บริหารถ่ายทอดความรู้และส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงาน เพื่อให้สามารถทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันเต็มตามศักยภาพ
6. ผู้บริหารบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงประโยชน์ของสถาบันและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7. สภาสถาบันประเมินผลการบริหารงานของสถาบันและผู้บริหารนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารงานอย่างเป็นรูปธรรม

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

หมายเหตุ : หากจะประเมินผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานข้อที่ 6 นั้น ต้องแสดงข้อมูลการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลครบถ้วนทั้ง 10 ประการ ตามนิยามศัพท์ที่ระบุไว้ ซึ่งสอดคล้องเป็นไปตามเกณฑ์ของ สมศ.

ตัวบ่งชี้ที่ 7.2 : การพัฒนาสถาบันสู่สถาบันเรียนรู้

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : มาตรฐานการอุดมศึกษาข้อที่ 3 กำหนดให้สถาบันมีการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่สถาบันแห่งการเรียนรู้ โดยมีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสถาบันซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในสถาบันสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษามีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด กระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในสถาบัน ประกอบด้วย การระบุมุมมอง การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในสถาบัน การกำหนดแนววิถีปฏิบัติงาน ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันให้ดียิ่งขึ้น

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีการกำหนดประเด็นความรู้และเป้าหมายของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบันอย่างน้อยครอบคลุมพันธกิจด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัย
2. กำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้และทักษะด้านการผลิตบัณฑิตและด้านการวิจัยอย่างชัดเจนตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1
3. มีการแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 และเผยแพร่ไปสู่บุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่กำหนด

4. มีการรวบรวมความรู้ตามประเด็นความรู้ที่กำหนดในข้อ 1 ทั้งที่มีอยู่ในตัวบุคคลและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาพัฒนาและจัดเก็บอย่างเป็นระบบโดยเผยแพร่ออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge)

5. มีการนำความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ในปีการศึกษาปัจจุบันหรือปีการศึกษาที่ผ่านมาที่เป็นลายลักษณ์อักษร (Explicit Knowledge) และจากความรู้ ทักษะของผู้มีประสบการณ์ตรง (Tacit Knowledge) ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานจริง

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 7.3 : ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : สถาบันควรมีการพัฒนาสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจที่สอดคล้องกับนโยบายและการวางแผนระดับสถาบัน เพื่อให้เป็นระบบที่สมบูรณ์สามารถเชื่อมโยงกับทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก เป็นระบบที่ใช้งานได้ทั้งเพื่อการบริหาร การวางแผนและการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ เพื่อการปฏิบัติงานตามภารกิจทุกด้านของบุคลากร เพื่อการติดตามตรวจสอบและประเมินการดำเนินงาน ตลอดจนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาสถาบัน ทั้งนี้ ระบบดังกล่าวต้องมีความสะดวกในการใช้งานโดยประเมินจากความพึงพอใจของผู้ใช้

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีแผนระบบสารสนเทศ (Information System Plan)
2. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของสถาบัน โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ
3. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศ
4. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศมาปรับปรุงระบบสารสนเทศ
5. มีการส่งข้อมูลผ่านระบบเครือข่ายของหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนด

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ

ตัวบ่งชี้ที่ 7.4 : ระบบบริหารความเสี่ยง

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษามีระบบบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารและควบคุมปัจจัย กิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่อาจเป็นมูลเหตุของความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงิน หรือไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง และการฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หรือความคุ้มค่า) เพื่อให้ระดับความเสี่ยง และขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับและควบคุมได้ โดยคำนึงถึงการเรียนรู้วิธีการป้องกันจากการคาดการณ์ปัญหาล่วงหน้าและโอกาสในการเกิด เพื่อป้องกันหรือบรรเทาความรุนแรงของปัญหา รวมทั้งการมีแผนสำรองต่อภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่าระบบงานต่างๆ มีความพร้อมใช้งาน มีการปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบรรลุเป้าหมายของสถาบัน ตามกลยุทธ์หรือกลยุทธ์เป็นสำคัญ

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้บริหารระดับสูงและตัวแทนที่รับผิดชอบพันธกิจหลักของสถาบันร่วมเป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน
2. มีการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง และปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงอย่างน้อย 3 ด้านตามบริบทของสถาบัน ตัวอย่างเช่น
 - ความเสี่ยงด้านทรัพยากร (การเงิน งบประมาณ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อาคาร สถานที่)
 - ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ หรือกลยุทธ์ของสถาบัน
 - ความเสี่ยงด้านนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ
 - ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน เช่น ความเสี่ยงของกระบวนการบริหารหลักสูตร การบริหารงานวิจัย ระบบงาน ระบบประกันคุณภาพ
 - ความเสี่ยงด้านบุคลากรและความเสี่ยงด้านธรรมาภิบาล โดยเฉพาะจรรยาบรรณของอาจารย์และบุคลากร
 - ความเสี่ยงจากเหตุการณ์ภายนอก

3. มีการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 2
4. มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง และดำเนินการตามแผน
5. มีการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อสภาสถาบันเพื่อพิจารณาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
6. มีการนำผลการประเมิน และข้อเสนอแนะจากสภาสถาบันไปใช้ในการปรับแผนหรือวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 ข้อ	มีการดำเนินการ 3 หรือ 4 ข้อ	มีการดำเนินการ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ

หมายเหตุ :

คะแนนการประเมินจะเท่ากับ 0 หากพบว่าเกิดเหตุการณ์ร้ายแรงขึ้นภายในสถาบันในรอบปี การประเมิน ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและความปลอดภัยของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร หรือต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ หรือต่อความมั่นคงทางการเงินของสถาบัน อันเนื่องมาจากความบกพร่องของสถาบันในการควบคุม หรือจัดการกับความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ โดยมีหลักฐานประกอบที่ชัดเจน

ตัวอย่างความเสี่ยงร้ายแรงที่ให้ผลประเมินเป็นศูนย์ (0) คะแนน เช่น

1. มีการเสียชีวิตและถูกทำร้ายร่างกายหรือจิตใจอย่างรุนแรงของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรภายในสถาบัน ทั้งๆ ที่อยู่ในวิสัยที่สถาบันสามารถป้องกันหรือลดผลกระทบในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นได้ แต่ไม่พบแผนการจัดการความเสี่ยงหรือไม่พบความพยายามของสถาบันในการระงับเหตุการณ์ดังกล่าว
2. สถาบันหรือหน่วยงานเสื่อมเสียชื่อเสียงหรือมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดี อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น คณาจารย์ นักวิจัยหรือบุคลากรขาดจริยธรรม จรรยาบรรณ การไม่ปฏิบัติตามมาตรฐานหรือกฎกระทรวง และเกิดเป็นข่าวปรากฏให้เห็นตามสื่อต่าง เช่น หนังสือพิมพ์ ข่าว Online เป็นต้น
3. สถาบันหรือหน่วยงานขาดสภาพคล่องในด้านการเงินจนทำให้ต้องปิดหลักสูตรหรือไม่สามารถปฏิบัติตามตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรระดับอุดมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ได้ส่งผลกระทบต่อนักศึกษาปัจจุบันที่เรียนอยู่อย่างรุนแรง

** หากมีคณะใดคณะหนึ่งได้คะแนนการประเมินเป็นศูนย์ (0) แล้ว สถาบันก็จะได้คะแนนการประเมินเป็นศูนย์ (0) ด้วยเช่นกัน หากเป็นไปตามเงื่อนไขที่กล่าวไว้ข้างต้น

การไม่เข้าข่ายที่ทำให้ผลการประเมินได้คะแนนเป็นศูนย์ (0) ได้แก่

1. สถาบันมีการวิเคราะห์และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเชิงป้องกัน หรือมีแผนรองรับเพื่อลดผลกระทบสำหรับความเสี่ยงที่ทำให้เกิดเรื่องร้ายแรงดังกล่าวไว้ล่วงหน้า และดำเนินการตามแผน
2. เป็นเหตุสุดวิสัย อยู่นอกเหนือการบริหารจัดการ (การควบคุมหรือการป้องกัน) ของสถาบัน
3. เหตุการณ์ร้ายแรงดังกล่าวมีความรุนแรงที่ลดน้อยลงมาจากแผนรองรับผลกระทบที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

องค์ประกอบที่ 8 การเงินและงบประมาณ

หลักการ

การเงินและงบประมาณเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งของสถาบันอุดมศึกษา ไม่ว่าจะแหล่งเงินทุนของสถาบันอุดมศึกษาจะได้มาจากงบประมาณแผ่นดิน (สำหรับสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ) หรือเงินรายได้ของสถาบัน เช่น ค่าหน่วยกิต ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุงการศึกษาต่างๆ ของนักศึกษา รายได้จากงานวิจัย บริการทางวิชาการ ค่าเช่าทรัพย์สิน ฯลฯ ผู้บริหารสถาบันจะต้องมีแผนการใช้จ่ายเงินที่สะท้อนความต้องการใช้เงินเพื่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำความเข้าใจกับการวิเคราะห์ทางการเงิน เช่น ค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อจำนวนนักศึกษา ทรัพย์สินถาวรต่อจำนวนนักศึกษา ค่าใช้จ่ายที่สถาบันใช้สำหรับการผลิตบัณฑิตต่อหัว จำแนกตามกลุ่มสาขา รายได้ทั้งหมดของสถาบันหลังจากหักงบ (ค่าใช้จ่าย) ดำเนินการทั้งหมดงบประมาณในการพัฒนาอาจารย์ ความรวดเร็วในการเบิกจ่าย ร้อยละของงบประมาณที่ประหยัดได้หลังจากที่ปฏิบัติตามภารกิจทุกอย่างครบถ้วน สิ่งเหล่านี้จะเป็นการแสดงศักยภาพเชิงการบริหารจัดการด้านการเงินของสถาบันที่เน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง ใช้เม็ดเงินอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. แผนพัฒนาด้านการเงินระดับอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
2. แผนปฏิบัติงานประจำปีของสถาบัน
3. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

4. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. 2553 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)
5. มาตรฐานแผนการปฏิบัติราชการของสำนักงบประมาณ
6. รายงานงบประมาณแผ่นดิน (สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ) และเงินรายได้

ตัวบ่งชี้ จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ คือ

8.1 ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ

ตัวบ่งชี้ที่ 8.1 : ระบบและกลไกการเงินและงบประมาณ

ชนิดของตัวบ่งชี้ : กระบวนการ

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีระบบในการจัดหาและจัดสรรเงินอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีความคล่องตัวทางการเงินซึ่งเป็นแผนจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่างๆ ที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของสถาบันให้สามารถดำเนินการได้ มีการวิเคราะห์รายได้ ค่าใช้จ่ายของการดำเนินงาน ทั้งจากงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้อื่นๆ ที่สถาบันได้รับ มีการจัดสรรงบประมาณและการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบครบทุกพันธกิจ มีระบบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ รายงานทางการเงินต้องแสดงรายละเอียดการใช้จ่ายในทุกพันธกิจ โครงการ กิจกรรมเพื่อให้สามารถวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของสถาบันได้

ตัวบ่งชี้ย่อย :

1. มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน
2. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้
3. มีงบประมาณประจำปีที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในแต่ละพันธกิจและการพัฒนาสถาบันและบุคลากร
4. มีการจัดทำรายงานทางการเงินอย่างเป็นระบบ และรายงานต่อสภาสถาบันอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
5. มีการนำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงินและความมั่นคงของสถาบันอย่างต่อเนื่อง
6. มีหน่วยงานตรวจสอบภายในและภายนอก ทำหน้าที่ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามระเบียบและกฎเกณฑ์ที่สถาบันกำหนด

7. ผู้บริหารระดับสูงมีการติดตามผลการใช้เงินให้เป็นไปตามเป้าหมาย และนำข้อมูลจากรายงานทางการเงินไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจ

หมายเหตุ :

แผนกลยุทธ์ทางการเงิน เป็นแผนระยะยาวที่ระบุที่มาและใช้ไปของทรัพยากรทางการเงินของสถาบันที่สามารถผลักดันแผนกลยุทธ์ของสถาบันให้สามารถดำเนินการได้ แผนกลยุทธ์ทางการเงินจะสอดคล้องไปกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน สถาบันควรประเมินความต้องการทรัพยากรที่ต้องจัดหาสำหรับการดำเนินงานตามกลยุทธ์แต่ละกลยุทธ์และประเมินมูลค่าของทรัพยากรออกมาเป็นเงินทุนที่ต้องการใช้ ซึ่งจะเป็นความต้องการเงินทุนในระยะยาวเท่ากับเวลาที่สถาบันใช้ในการดำเนินการให้กลยุทธ์นั้นบังเกิดผล จากนั้นจึงจะกำหนดให้เห็นอย่างชัดเจนถึงที่มาของเงินทุนที่ต้องการใช้ว่าสามารถจัดหาได้จากแหล่งเงินทุนใด เช่น รายได้ค่าธรรมเนียมการศึกษา งบประมาณแผ่นดินหรือเงินอุดหนุนจากรัฐบาล เงินทุนสะสมของหน่วยงาน เงินบริจาคจากหน่วยงานภายนอกหรือศิษย์เก่า หรือสถาบันจะต้องมีการระดมทุนด้วยวิธีการอื่นๆ อีกเพิ่มเติม เช่น การแปลงทรัพย์สินทางปัญญาเป็นมูลค่า รวมทั้งมีการวิเคราะห์ต้นทุนของการดำเนินงานด้วย เช่น ต้นทุนต่อหน่วยในการผลิตบัณฑิตในแต่ละหลักสูตร โดยที่ระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ทางการเงินจะเท่ากับระยะเวลาของแผนกลยุทธ์ของสถาบัน

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 ข้อ	มีการดำเนินการ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 ข้อ

องค์ประกอบที่ 9 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ

หลักการ

ระบบและกลไกในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงถึงศักยภาพ การพัฒนาคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา โดยต้องครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดขึ้น สถาบันอุดมศึกษาจะต้องพัฒนาระบบและกลไกการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในอย่างต่อเนื่อง และมีกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมด้านการประกัน คุณภาพการศึกษาภายในที่เป็นลักษณะเฉพาะของสถาบัน

มาตรฐานและเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
2. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565) สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา
3. กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553
4. มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2547 สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
5. มาตรฐานการอุดมศึกษา พ.ศ. 2549 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
6. มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
7. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (Thai Qualification Framework for Higher Education) (TQF: HEd.) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
8. ตัวบ่งชี้ย่อยหลักสูตรระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2548 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
9. มาตรฐานการประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษารอบสาม พ.ศ. 2553 สำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)

ตัวบ่งชี้ จำนวน 1 ตัวบ่งชี้ คือ

9.1 ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

ตัวบ่งชี้ที่ 9.1 : ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน

คำอธิบายตัวบ่งชี้ : การประกันคุณภาพการศึกษาภายในเป็นภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งสถาบันต้องสร้างระบบและกลไกในการควบคุม ตรวจสอบ ประเมินและพัฒนาการ

ดำเนินงานของสถาบันให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าประสงค์ และระดับคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด โดยสถาบันและหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการวัดผลสำเร็จของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในรวมทั้งการรายงานผลการประกันคุณภาพต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน มีการประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี

การประกันคุณภาพการศึกษาภายในถือเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคน

ตัวบ่งชี้ย่อยทั่วไป :

1. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน ตั้งแต่ระดับภาควิชาหรือหน่วยงานเทียบเท่า และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
2. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน
3. มีการกำหนดตัวบ่งชี้เพิ่มเติมตามอัตลักษณ์ของสถาบัน
4. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ประกอบด้วย
 - 1) การควบคุม ติดตามการดำเนินงาน และประเมินคุณภาพ
 - 2) การจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพเสนอต่อสภาสถาบันและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาตามกำหนดเวลา โดยเป็นรายงานที่มีข้อมูลครบถ้วนตามที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดไว้ใน CHE QA Online และ
 - 3) การนำผลการประเมินคุณภาพไปทำแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถาบัน
5. มีการนำผลการประกันคุณภาพการศึกษาภายในมาปรับปรุงการทำงาน และส่งผลให้มีการพัฒนาผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนกลยุทธ์ทุกตัวบ่งชี้
6. มีระบบสารสนเทศที่ให้ข้อมูลสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบทั้ง 9 องค์ประกอบคุณภาพ
7. มีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะนักศึกษา ผู้ใช้บัณฑิต และผู้ให้บริการตามพันธกิจของสถาบัน
8. มีเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างสถาบัน และมีกิจกรรมร่วมกัน

9. มีแนวปฏิบัติที่ดีหรืองานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่หน่วยงานพัฒนาขึ้น และเผยแพร่ให้หน่วยงานอื่นสามารถนำไปใช้ประโยชน์

เกณฑ์การประเมิน :

คะแนน 1	คะแนน 2	คะแนน 3	คะแนน 4	คะแนน 5
มีการ ดำเนินการ 1 ข้อ	มีการดำเนินการ 2 หรือ 3 ข้อ	มีการดำเนินการ 4 หรือ 5 หรือ 6 ข้อ	มีการดำเนินการ 7 หรือ 8 ข้อ	มีการดำเนินการ 9 ข้อ

ตอนที่ 3 คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

3.1 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงธุรกิจ

เมื่อผู้ปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่างๆ ในลำดับขั้นตอนการผลิตหรือการดำเนินงานขององค์กร มีการประสานร่วมมือกันทุกฝ่ายทุกแผนก ทำงานเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณค่า ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ก็เท่ากับได้ดำเนินการในแนวคิดของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า เพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า หัวข้อที่ควรศึกษาจะประกอบด้วย ความหมายของห่วงโซ่แห่งคุณค่า เป้าหมายของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า ข้อกำหนดที่จะทำให้การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าประสบความสำเร็จ ประโยชน์ของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า และอุปสรรคต่อความสำเร็จของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า

ความหมายของห่วงโซ่แห่งคุณค่า (What is Value Chain Management?)

ในสถานะที่มีการแข่งขันกันทางธุรกิจเป็นอย่างมาก ผู้บริโภค หรือลูกค้าจะมีโอกาสเลือกซื้อสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุด หรือให้คุณค่า (Value) กับตนมากที่สุด ธุรกิจทั้งหลายจึงต้องพยายามเสนอสินค้า หรือบริการที่มีคุณค่าที่เป็นที่ต่อใจลูกค้ามากที่สุดเหนือกว่าคู่แข่งกัน เพื่อจะได้สามารถขยายสินค้าหรือบริการให้ได้คำว่า “คุณค่า” อาจหมายถึง รายละเอียดของสินค้าหรือบริการ รูปแบบประโยชน์ใช้สอย และคุณค่าอื่นๆ ที่ทำให้ลูกค้าพอใจและเต็มใจที่จะซื้อ ส่วนคำว่า “ห่วงโซ่แห่งคุณค่า” (Value Chain) หมายถึง กิจกรรมหรืองานทั้งหลายขององค์กรในทุกขั้นตอนที่ทำให้เพิ่ม

คุณค่าแก่สินค้าหรือบริการ เริ่มตั้งแต่การนำเข้าวัตถุดิบจนถึงการส่งมอบสินค้าหรือบริการนั้นถึงมือผู้บริโภคหรือผู้ใช้

แนวคิดในเรื่องห่วงโซ่แห่งคุณค่าจากหนังสือชื่อ Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance ของ Michael Porter ตีพิมพ์ในปี 1985 Porter เสนอแนะให้ผู้บริหารองค์กรได้ทำความเข้าใจในขั้นตอนก่อนหลังของกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร ในการเพิ่มคุณค่าของสินค้าหรือบริการที่ทำการผลิต และ Porter ได้มุ่งประเด็นการสร้างความสามารถการแข่งขันทางธุรกิจด้วยการวิเคราะห์คุณค่าเพิ่มขึ้นในแต่ละกิจกรรม (Porter, 1985)

ดังนั้น ห่วงโซ่คุณค่าจึงเป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เน้นสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ (*Value-Creating Activities*) ซึ่งประเด็นหลักคือการทำกิจกรรมที่มีการเชื่อมโยงกันเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ Porter ยังให้ความสำคัญกับการวางกรอบห่วงโซ่คุณค่าให้เหมาะสมกับอุตสาหกรรมต่างๆ เนื่องจากแต่ละอุตสาหกรรมได้มีรูปแบบและสัดส่วนความเข้มข้นแต่ละกิจกรรมไม่เหมือนกัน ซึ่ง Porter ได้จำแนกประเภทกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าเป็นกิจกรรมหลัก (*Primary Activities*) กับกิจกรรมสนับสนุน (*Support Activities*) ดังนี้

กิจกรรมหลัก (Primary Activities) คือ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างคุณค่าเพิ่มในผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ส่งมอบให้กับลูกค้า ประกอบด้วย

1. โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับสินค้าหรือวัตถุดิบจากผู้ส่งมอบ ซึ่งครอบคลุมถึงการจัดเก็บเพื่อรอส่งต่อให้กับกระบวนการแปรรูปในการผลิต โดยเฉพาะการรวบรวมชิ้นส่วนหรือสินค้าจากผู้ส่งมอบ (Supplier) เพื่อจัดส่งไปยังโรงงานผู้ผลิตหลัก (Maker) เพื่อให้เกิดต้นทุนต่ำสุด ซึ่งปัจจัยต้นทุนประกอบด้วยปริมาณสินค้าคงคลัง ประสิทธิภาพการรับของและระยะทางขนส่งทั้งขาไปและกลับ ซึ่งรูปแบบการจัดส่งอาจจำแนกเป็นการส่งตรงไปที่โรงประกอบเลยหรือส่งไปที่จุดเปลี่ยนถ่ายสินค้า (Cross Dock) เพื่อรวบรวมแล้วค่อยกระจายส่งอีกที ซึ่งการรวบรวมเพื่อขนส่งอาจเป็นสัปดาห์ละครั้งหรือมากกว่า 1 ครั้งในแต่ละวันขึ้นอยู่กับปริมาณการจัดส่ง โดยราว 50% จะมีการส่งเป็นรายวันและส่วนที่เหลือจะจัดส่งเป็นบางครั้งคราวหรือตามคำสั่งซึ่งทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณอุปสงค์และตารางการผลิต

โดยทั่วไปจุดเปลี่ยนถ่ายสินค้าจะถูกใช้สำหรับสินค้าที่มีช่วงเวลาในการส่งมอบสั้น ซึ่งมีคำสั่งซื้อแต่ละครั้งด้วยปริมาณมาก โดยมุ่งการเคลื่อนย้ายสินค้าในคลังสินค้าให้เกิดขึ้นเท่าที่จำเป็น ดังนั้นสินค้าที่ส่งมอบจากผู้ผลิตจึงไม่ถูกจัดเก็บในคลังสินค้าเหมือนแนวทางแบบเดิมที่มีการสต็อกล่วงหน้าแต่จะเคลื่อนย้ายไปยังรถบรรทุกจัดส่งสินค้า (Outbound Truck) เพื่อเตรียมจัดส่ง ทำให้สามารถลดต้นทุนจัดเก็บสต็อก (Inventory Cost) ต้นทุนการขนถ่าย (Handling Costs) และช่วงเวลานำในการส่งมอบสินค้า ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวได้ส่งผลกระทบต่อราคาสินค้าที่ต่ำกว่าคู่แข่งและสามารถตอบสนองได้ตามความต้องการของลูกค้า ปัจจุบันผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Provider) ได้มีบทบาทสนับสนุนการลดต้นทุนให้กับผู้ประกอบการที่มีธุรกรรมกับคู่ค้าหลายรายโดยรับของจากผู้ส่งมอบหลายรายและบรรทุกของแบบเต็มเที่ยวรถบรรทุก (Full Truckload) เรียกว่า ระบบ Milk Run ซึ่งหลักการพื้นฐานของระบบ Milk Run คือ การส่งรถไปรับชิ้นส่วนจากผู้ส่งมอบชิ้นส่วนหลายรายแล้วนำมาส่งที่โรงงานประกอบ และในขณะที่เริ่มวิ่งเที่ยวต่อไปจะต้องนำบรรจุภัณฑ์เปล่าจากโรงงานประกอบไปส่งคืนให้ผู้ผลิตชิ้นส่วนเพื่อนำมาใช้หมุนเวียนอีกครั้ง ดังนั้นวัตถุประสงค์ของระบบ Milk Run จึงมุ่งให้เกิดการขนส่งชิ้นงานในปริมาณน้อยแต่หลายเที่ยวได้อย่างคุ้มค่า โดยแนวคิดดังกล่าวเกิดจากระบบส่งนมในสหรัฐอเมริกาซึ่งทุกเช้าของแต่ละวันจะมีคนนำขวดนมเปล่ามาวางไว้หน้าบ้านและรถส่งนมจะนำนมมาสับเปลี่ยนกับขวดเปล่าไปเรื่อย ๆ ซึ่งเป็นกลยุทธ์จัดตารางเวลาและเส้นทางรถบรรทุก นั่นคือ การกำหนดให้รถบรรทุกวิ่งรับสินค้าจากผู้ส่งมอบแล้วนำมาส่งให้กับโรงงานผลิตให้ตรงตามเวลาภายในวันเดียวกัน ดังนั้นรถบรรทุกจะถูกกำหนดให้ไปรับชิ้นส่วนจากผู้ส่งมอบทุกรายและจัดส่งมาที่โรงงานได้มากกว่าวันละ 1 เที่ยว ซึ่งการจัดระบบ Milk Run ให้มีประสิทธิภาพจะต้องจัดตารางเวลาและเส้นทางให้รถบรรทุกวิ่งรับสินค้าแบบวงแหวนแล้วจัดลำดับว่ารถบรรทุกจะไปรับสินค้าจากผู้ส่งมอบรายใดก่อน แต่การจัดตารางเวลาและเส้นทางเดินรถแบบนี้ที่ว่านี้จะทำให้เกิดการทำงานได้อย่างยืดหยุ่น ดังเช่น เมื่อรถบรรทุกที่วิ่งรับสินค้าตามเส้นทางวงในเกิดเหตุขัดข้องก็สามารถให้รถบรรทุกที่วิ่งอยู่นอกเข้ามารับสินค้าแทนได้

2. การปฏิบัติการ (Operations) เป็นกิจกรรมเคลื่อนย้ายทรัพยากรเข้าสู่กระบวนการแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์หรืออาจเรียกว่ากิจกรรมการผลิต ดังเช่น การประกอบชิ้นส่วน การหีบห่อผลิตภัณฑ์ (Packaging) ส่วนตัวอย่างกระบวนการปฏิบัติการในธุรกิจบริการ เช่น การออกตัวเครื่องบิน การรับจองห้องพัก การห่อปกหนังสือ เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึงกระบวนการนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycle) โดยเฉพาะวัสดุที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น กระดาษแข็ง, พลาสติก, กระจกอลูมิเนียม, แบตเตอรี่รถยนต์ เป็นต้น ซึ่งทำให้สามารถลดขยะและปริมาณการใช้พลังงาน รวมทั้งคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้บริโภคและพนักงานด้วย

3. โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) เมื่อกระบวนการแปรรูปดำเนินการเสร็จสิ้นก็จะมีการส่งมอบหรือการกระจายสินค้าไปสู่ตัวแทนจำหน่าย ดังเช่น ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก ซึ่งการกระจายสินค้าประกอบด้วยสองเส้นทางหลักคือจากโรงงานถึงคลังเก็บสินค้าหรือศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) และหลังจากนั้นจะส่งต่อไปยังผู้จัดจำหน่าย แต่สิ่งที่แตกต่างระหว่างโลจิสติกส์ขาเข้าและขาออก คือ การส่งสินค้าออกไม่ใช่รูปแบบทันเวลาพอดี (Just in Time) หรือตามความต้องการลูกค้าโดยที่รถส่วนใหญ่จะถูกจอดไว้ในลานจอดรถ คือรถที่รอการสั่งซื้อจากตัวแทนจำหน่าย ส่วนรถที่ลูกค้าสั่งซื้อแล้วจะจอดรอที่จุดเปลี่ยนถ่ายสินค้า ซึ่งต้องส่งมอบให้ลูกค้าเร็วที่สุดและราว 15% ของรถที่อยู่ในลานจอดจะถูกส่งไปที่ลานจอดใกล้เคียงเพื่อส่งต่อไปทางตัวแทนจำหน่ายต่อไป

3. การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) จะให้ความสำคัญกับการจำแนกความต้องการลูกค้าเพื่อใช้เป็นข้อมูลวางแผนส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) ตลอดจนการประชาสัมพันธ์และการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าให้กับลูกค้า

4. การบริการ (Service) คือ กิจกรรมที่เกิดขึ้นหลังการขาย เช่น การติดตั้ง การฝึกอบรมให้ลูกค้า และการบำรุงรักษา

กิจกรรมที่สนับสนุนให้การดำเนินกิจกรรมหลักเกิดประสิทธิภาพ (Support Activities) ประกอบด้วย

1. โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) คือ ระบบสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมขององค์กร เช่น การเงิน การบริหารสำนักงาน การวางแผนและควบคุม เป็นต้น

2. การจัดหาจัดซื้อ (Procurement) ประกอบด้วย กิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดหาปัจจัยทรัพยากรสำหรับการดำเนินงานตลอดจนการเจรจากับคู่ค้าเพื่อจัดซื้อวัตถุดิบและเครื่องจักร

3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม การพัฒนา การฝึกอบรม การประเมินผลงานและการจ่ายค่าตอบแทน จากผลการสำรวจเมื่อไม่นานมานี้ วอลมาร์ท (Wal-Mart) จัดเป็นหนึ่งใน 100 องค์กรยอดเยี่ยมของสหรัฐอเมริกา โดยพนักงานของวอลมาร์ท จะได้รับค่าจ้างและสวัสดิการระดับที่แข่งขันกับองค์กรชั้นนำได้ นอกจากนี้ยังเสนอรางวัลและผลตอบแทนพิเศษให้กับพนักงานประจำและพนักงานชั่วคราว เช่น การปันผล, หุ่น, วันหยุดพักผ่อน, ค่าจ้างในวันหยุด, การให้คำปรึกษา, และทุนการศึกษา ดังนั้นเมื่อ Wal-Mart ต้องการรับพนักงานใหม่จะใช้ระบบสรรหาพนักงานด้วยการรวบรวมรายชื่อผู้สมัครไว้ด้วยกัน ซึ่ง

ระบบนี้จะเผยแพร่สู่สาธารณะและยังเปิดโอกาสให้กับผู้สมัครทุกคน ซึ่งทำให้วอลมาร์ทเป็นที่รู้จักในวงกว้าง

4. เทคโนโลยี (Technology) กิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้สินค้าและบริการหรือกระบวนการผลิต ปัจจุบันผู้ค้าปลีกและผู้ส่งมอบรายใหญ่หลายรายได้มุ่งประสานความร่วมมือระหว่างกันด้วยเทคนิคการวางแผนร่วมกัน เพื่อการพยากรณ์และเติมเต็ม (Collaborative Planning Forecasting and Replenishment หรือ CPFR) เป็นแนวทางแบบองค์รวม (Holistic Approach) สำหรับการบริหารห่วงโซ่อุปทานระหว่างเครือข่ายคู่ค้าด้วยระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างลูกค้า โดยทั่วไปผู้ค้าปลีกได้มุ่งความร่วมมือหรือปฏิสัมพันธ์กับลูกค้ารายบุคคลและศึกษาพฤติกรรมลูกค้าด้วยข้อมูลที่จัดเก็บจากระบบ POS นอกจากนี้ทางผู้ค้าปลีกยังศึกษาข้อมูลผู้ผลิตที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ที่นำเสนอและแผนทางการตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์เหล่านั้น แต่สำหรับมุมมองทางผู้ผลิตจะศึกษา/จำแนกผู้ค้าปลีกและแผนการจัดวางสินค้าของผู้ค้าปลีก รวมทั้งติดตามกิจกรรมผู้บริโภค (Consumer Activity) ด้วยข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือจึงทำให้ผู้ค้าสามารถปรับปรุงการวางแผนอุปสงค์ (Demand Planning) ด้วยการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการร่วมพยากรณ์อุปสงค์ผู้บริโภคด้วยข้อมูล ณ จุดขาย (Point of Sales) ข้อมูลอุปสงค์เหล่านี้ได้ถูกใช้สำหรับวางแผนกิจกรรมภายในที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ รวมทั้งการบูรณาการห่วงโซ่คุณค่า (Value-Chain Integration) ที่ส่งผลต่อการลดความผันผวนในห่วงโซ่อุปทาน

ซึ่งกิจกรรมหลักข้างต้นจะทำงานประสานงานกันได้ดีจนก่อให้เกิดคุณค่าได้นั้นจะต้องอาศัยกิจกรรมสนับสนุนทั้ง 4 กิจกรรม และนอกจากกิจกรรมสนับสนุนจะทำหน้าที่สนับสนุนกิจกรรมหลักแล้ว กิจกรรมสนับสนุนยังจะต้องทำหน้าที่สนับสนุนซึ่งกันและกันอีกด้วย และจะเห็นได้ว่า ระบบสารสนเทศจะเป็นองค์ประกอบหนึ่งในห่วงโซ่คุณค่าในส่วนของพัฒนาเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในการวางแผน การดำเนินงาน การตัดสินใจ และการควบคุม โดยจะต้องทำหน้าที่สนับสนุนเชื่อมต่อกิจกรรมในทุกๆ องค์ประกอบของห่วงโซ่คุณค่า เป็นการสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขันขององค์กรเป็นอย่างดี

การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain Management) จึงหมายถึงกระบวนการจัดการกิจกรรมหรืองานทั้งหลายขององค์การตามลำดับขั้นตอนการผลิต หรือการดำเนินงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารต่างๆ เพื่อเพิ่มคุณค่าของสินค้าหรือบริการนั้น การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าจึงแตกต่างกับการจัดการห่วงโซ่แห่งอุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งมุ่งเน้นประสิทธิภาพเฉพาะการจัดการกิจกรรมหรืองานในการนำเข้าวัตถุดิบหรือทรัพยากรขององค์การ แต่การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่ามุ่งเน้นทั้งการนำเข้าวัตถุดิบและการส่งออกสินค้าหรือบริการที่ผลิตเสร็จ

แล้ว ในด้านของเป้าหมายของการจัดการก็มีความแตกต่างกัน การจัดการห่วงโซ่แห่งอุปทานมีเป้าหมายเพื่อการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มผลิตภาพ แต่การจัดการห่วงโซ่แห่งอุปทานเน้นเป้าหมายเพื่อเพิ่มคุณค่าสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคเป็นสำคัญ

เป้าหมายของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Goal of Value Chain Management)

ผู้ที่มีความสำคัญที่สุดที่แท้จริงในขั้นตอนต่างๆ ของห่วงโซ่แห่งคุณค่า หาใช่ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Suppliers) ที่มีอิทธิพลต่อราคาและคุณภาพของวัตถุดิบ หรือผู้ผลิต (Manufacturer) ซึ่งเป็นผู้ปรับเปลี่ยนวัตถุดิบให้เป็นสินค้าหรือบริการ หรือผู้จัดจำหน่าย (Distributor) ซึ่งเป็นผู้ให้คำแนะนำเสนอสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้า แต่ในการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าผู้ทรงอิทธิพลที่สุด คือ ลูกค้าหรือผู้ที่ซื้อสินค้านั้นเอง ลูกค้าเป็นผู้กำหนดคุณค่าของสินค้าหรือบริการจากความต้องการของตน โดยผู้บริหารองค์กรธุรกิจมีหน้าที่ต้องดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างและเสนอสินค้าหรือบริการให้มีคุณค่าตามที่ลูกค้ากำหนด

ดังนั้น เป้าหมายของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า คือ การสร้างกลยุทธ์ของห่วงโซ่แห่งคุณค่าเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการให้มีคุณค่าเท่ากับหรือเหนือกว่าความต้องการของลูกค้า กลยุทธ์การจัดการจึงเป็นการประสานและจัดการให้ผู้ปฏิบัติงานในกิจกรรมของขั้นตอนต่างๆ ในห่วงโซ่ ร่วมกันเป็นทีมงานที่จะเพิ่มคุณค่าของสินค้าหรือบริการในแต่ละขั้นตอน เช่น ในขั้นตอนการประกอบสินค้า ก็จะต้องประกอบให้เร็วขึ้น ข้อมูลข่าวสารที่นำมาใช้ก็จะต้องมีความละเอียดถูกต้องมากขึ้น ฝ่ายการตลาดก็ควรต้องให้บริการดูแลลูกค้าดีขึ้น ฯลฯ เมื่อทุกขั้นตอนในห่วงโซ่สามารถเพิ่มคุณค่าในงานของตนก็จะไปเพิ่มคุณค่าของสินค้าหรือบริการตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้ามากขึ้น สามารถขายสินค้าได้มากขึ้น ธุรกิจนั้นมีกำไรมากขึ้นก็จะย้อนกลับมาเป็นผลประโยชน์หรือเป็นค่าตอบแทนกับผู้ปฏิบัติงานทั้งหลายมากขึ้นด้วย กล่าวคือ ทุกฝ่ายทุกคนที่เกี่ยวข้องในการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าจะได้ประโยชน์โดยทั่วหน้ากัน

ข้อกำหนดในการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Requirements for Value Chain Management)

องค์การธุรกิจที่จะสามารถจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีการดำเนินกลยุทธ์ที่เรียกว่า แบบจำลองทางธุรกิจ (Business Model) 6 ประการ (Porter, 1990) ได้แก่

1. มีการประสานงานและร่วมมือช่วยเหลือกัน (Coordination and Collaboration) ในระหว่างกิจกรรมและบุคคลที่รับผิดชอบกิจกรรมทั้งหมดตลอดทุกห่วงโซ่แห่งคุณค่าของบริษัท มีการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันอย่างทั่วถึง

2. มีการลงทุนในเทคโนโลยี (Technology Investment) โดยเฉพาะในเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสารที่เน้นการให้ความรู้และความสะดวกในการติดต่อสื่อสารแก่ลูกค้า เช่น มี Web Site ของบริษัทที่ให้ลูกค้าได้ทราบรายละเอียดของสินค้าและวิธีการใช้สินค้า ลงทุนใน Software ต่างๆ เช่น ด้านการเงิน การตลาด การจัดการ รวมทั้งการใช้การติดต่อทาง Internet กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งหมด

3. มีการเปลี่ยนกระบวนการต่างๆ ในองค์การ (Organizational Processes) เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การตามห่วงโซ่แห่งคุณค่าประสบความสำเร็จ ซึ่งอาจต้องยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงสายการปฏิบัติงานที่เคยปฏิบัติมาเป็นรูปแบบใหม่ ผู้บริหารองค์การจะต้องตรวจสอบว่าองค์การมีความสามารถหลัก (Core Competencies) ซึ่งได้แก่ ทักษะ ความสามารถ และทรัพยากรในเรื่องใด จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์โดยไปเพิ่มคุณค่า (Value Added) ในส่วนไหนของสายโซ่แห่งคุณค่า กิจกรรมที่ไม่มีประโยชน์ต่อการเพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์หรือบริการหากสามารถตัดออกได้ก็ควรตัดออกไป

กระบวนการขององค์การที่จะมีลักษณะเอื้อต่อการเพิ่มคุณค่าของห่วงโซ่แห่งคุณค่า ควรประกอบด้วย

3.1 ความสามารถในการพยากรณ์อุปสงค์ของลูกค้า เพื่อที่องค์การธุรกิจจะได้เตรียมการในเรื่องการผลิตและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ถูกต้อง

3.2 กำหนดกิจกรรมที่จะต้องร่วมกันปฏิบัติในระหว่างฝ่ายต่างๆ ในสายห่วงโซ่ เช่น บริษัทผู้ผลิตสินค้าส่งพนักงานไปประจำอยู่กับบริษัทที่เป็นลูกค้า เพื่อประสานงานหรือร่วมแก้ไข ปัญหาต่างๆ กับบริษัทลูกค้า ในขณะที่เดียวกันก็ขอตัวพนักงานของบริษัทที่เป็นผู้ขายวัตถุดิบ (Supplier) มาประจำที่บริษัทเพื่อประสานงานในทำนองเดียวกัน

3.3 ต้องกำหนดมาตรการวัดและประเมินผลใหม่ ในทุกกิจกรรมตลอดห่วงโซ่ เพื่อให้สามารถร่วมกันเพิ่มคุณค่าให้ได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณค่าตรงกับหรือเหนือกว่าที่ลูกค้าต้องการ

ประโยชน์ของการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Benefits of Value Chain Management)

การประสานงานและดำเนินการให้เกิดความร่วมมือช่วยเหลือกันของฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรตามสายห่วงโซ่แห่งคุณค่าเป็นเรื่องที่ทำได้ไม่ยากนัก แม้องค์กรธุรกิจจะต้องใช้เวลาพลังงาน และทรัพยากรต่างๆ จำนวนมาก แต่ธุรกิจทั้งหลายก็กระตือรือร้นที่จะนำการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าไปใช้ในองค์กรของตน เนื่องจากการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ

จากการสำรวจบรรดาโรงงานที่นำการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่าไปใช้ ในเรื่องประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า พบว่า ประโยชน์ในเรื่อง “คุณภาพการให้บริการแก่ลูกค้าดีขึ้น” (Improved Customer Service) ได้รับการตอบรับมากที่สุด (44%) ทั้งนี้เป็นผลจากการประสานให้ทุกกิจกรรมในสายห่วงโซ่แห่งคุณค่าทุกกิจกรรมร่วมกันเพิ่มคุณค่าในสินค้าหรือบริการ ให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุดนั่นเอง

ส่วนประโยชน์อื่นๆ จากคำตอบของโรงงานที่ใช้การจัดการห่วงโซ่แห่งคุณค่า ได้แก่ “การประหยัดต้นทุน” (Cost Saving) 40% “คุณภาพผลิตภัณฑ์สูงขึ้น” (Improved Quality) 39% “การลดจำนวนสินค้าคงคลัง” (Inventory Reductions) 35% ซึ่งล้วนเป็นประโยชน์ที่ทำให้องค์กรธุรกิจสามารถลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายลง เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงาน และเพิ่มคุณค่าสินค้าหรือบริการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เพิ่มขึ้น และนำไปสู่ความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขัน

3.2 แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงอุดมศึกษา

การจัดการห่วงโซ่คุณค่านับว่าเป็นแนวคิดที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การทุกประเภทที่ต้องการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในองค์กร ดังนั้นนักวิชาการทางการศึกษาโดยเฉพาะอุดมศึกษา (Higher Education: HE) ได้คำนึงประโยชน์ดังกล่าวจึงได้มีการศึกษา และประยุกต์ใช้กับสถาบันอุดมศึกษาทั้งระดับสถาบัน หลักสูตร และหน้าที่ต่างๆ

Grove et al (1997) ได้ดำเนินการประยุกต์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าจากแนวธุรกิจของ Porter สู่อุตศึกษาโดยได้ทำการแบ่งกิจกรรมเป็น 3 กิจกรรม จากแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าเดิมซึ่งมี 2 กิจกรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กิจกรรมรอง (Secondary)

1. โครงสร้างพื้นฐาน (University Infrastructure)
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)
3. การบริการวิชาการแก่นิสิต/นักศึกษา (Academic support service)
4. สหภาพนิสิต/นักศึกษา หรือชมรม/สมาคมศิษย์เก่า (Students Union)
5. สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นิสิต/นักศึกษา (Student Accommodation)
6. การจัดการคณะและภาควิชาต่างๆ (Department Management)

กิจกรรมกลาง (Intermediate)

1. การให้คำปรึกษาด้านการเรียนการสอน (Teaching Consultancy)
2. การให้คำปรึกษาด้านการวิจัย (Research Consultancy)
3. การวิจัยและการพัฒนา (Research and Development)

กิจกรรมหลัก (Primary)

1. การเรียนการสอน (Teaching Stream) ประกอบด้วย การสรรหาผู้เรียน (การแนะแนว) รูปแบบการเรียนการสอน
2. การวิจัย (Research Stream) ประกอบด้วย หัวข้อและโครงการวิจัย ทุนการวิจัย การดำเนินการวิจัย การสื่อสารภายนอกและการตลาด

ต่อมา Hutaibat (2011) ได้ทำการศึกษาและประยุกต์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของสถาบันอุดมศึกษาจาก Grove, et al. (1997) ได้ดำเนินการศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าในเชิงกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษาโดยโมเดลดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนต่อการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการต้นทุนให้กับสถาบันโดยการศึกษาได้ทำการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Method) ด้วยการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งโมเดลดังกล่าวเป็นลักษณะเชิงทั่วไป (Generic Model) ซึ่งสามารถนำไปปรับใช้กับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ ได้ โดยกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยสัมพันธ์กันจนก่อให้เกิดคุณค่าหรือการสร้างคุณค่า (Value Creation) ได้ถูกแบ่งเป็น 2 ด้านหลักคือ ด้าน

สนับสนุน (Support) และด้านหลัก (Primary) โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งมอบคุณค่าแก่สังคม โดยรายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ มีดังต่อไปนี้

กิจกรรมสนับสนุน (Support)

1. โครงสร้างพื้นฐาน (University Infrastructure)
2. การบริการวิชาการแก่นิสิต/นักศึกษา (Academic Support Service/ Student Services)
3. การบริหารและบริหารแบบมืออาชีพ (Administration/ Professional Service)
4. พนักงานส่วนสนับสนุนด้านวิชาการ (Academic Staff Support)
5. การจัดการคณะและภาควิชาต่างๆ

กิจกรรมหลัก (Primary)

1. การสรรหาเชิงวิชาการ (Academic Recruitment) ซึ่งประกอบด้วย
 - 1.1 การเรียนการสอน อาทิ การเตรียมการสอน การจัดการการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนการสอน และการเชื่อมโยงการเรียนการสอนกับอาชีพ
 - 1.2 การวิจัย อาทิ หัวข้อการวิจัย ทุนการวิจัย การดำเนินการวิจัย การตีพิมพ์ผลงานวิจัย
2. การสรรหาเชิงนักศึกษา (Student Recruitment) ซึ่งประกอบด้วย
 - 2.1 การเรียน อาทิ การติวและการให้คำแนะนำ การเชื่อมโยงการเรียนกับการทำวิจัย และการประเมินผลด้วยการสอบ

นอกจาก Grove และ Hutaibat แล้ว Gabriel, E. (2005) ยังได้ทำการศึกษาห่วงโซ่คุณค่าในเชิงการให้บริการ (Service Sector) โดยทำการปรับให้สอดคล้องกับบริบทของอุดมศึกษา (HE Sector) โดยแบ่งกิจกรรมเป็น 2 กิจกรรมใหญ่ดังนี้

กิจกรรมสนับสนุน (Supporting services)

1. การสรรหาอย่างมืออาชีพ
2. เครื่องมือทันสมัย และโครงสร้างพื้นฐาน
3. ห้องสมุด กับหนังสือ/ตำราที่เกี่ยวข้อง
4. การบริการหลังการขาย

กิจกรรมหลัก (Primary Activities)

1. การออกแบบหลักสูตร
2. ข้อบังคับ และกฎระเบียบต่างๆ
3. การจัดการ
4. จิตสำนึกแห่งการเรียนรู้
5. การแข่งขันการให้บริการ

นอกจาก Grove Hutaibat และ Gabriel แล้วยังพบว่ามีนักวิชาการในต่างประเทศที่สนใจที่ศึกษาห่วงโซ่คุณค่าอีกคนก็คือ Merwe & Cronje (2004) แต่ได้นำเสนอโมเดลในเชิงกว้างกว่า 2 คน แรกคือ เสนอแนวคิดในเชิงการศึกษาทั่วไปซึ่งได้ทำการศึกษาห่วงโซ่คุณค่าในเชิงโมเดลทางการศึกษาโดยพรรณนางค์ประกอบทางการศึกษาที่แตกต่างกัน และความสัมพันธ์กันในกิจกรรมแต่ละกิจกรรม โดยการศึกษานี้ได้ทำการแบ่งกิจกรรมออกเป็น 2 กิจกรรมใหญ่ในระดับสถาบัน คือ

กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

1. โครงสร้างพื้นฐาน
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. เทคโนโลยี (ระบบนักเรียน)
4. การจัดซื้อ

กิจกรรมหลัก (Primary Activities)

1. การลงทะเบียน
2. การนำเสนอหลักสูตร
3. การสนับสนุนวิชาการแก่นิสิต/นักศึกษา
4. การประเมินผล

นอกจากนี้ยังพบว่า Merwe & Cronje ยังได้ทำการนำเสนอด้วยการวิเคราะห์ในระดับหลักสูตรอีกด้วยโดยทำการแบ่งกิจกรรมเป็น 2 กิจกรรมใหญ่คือ

กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

1. โครงสร้างพื้นฐาน
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์
3. เทคโนโลยี (ระบบนักเรียน)

4. การจัดซื้อ

กิจกรรมหลัก (Primary Activities)

1. การวิจัย
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. การผลิต (การเรียนการสอน)
4. การกระจายและการถ่ายทอด (การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม)

ส่วนการศึกษาแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของอุดมศึกษาของประเทศไทย พบว่า มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ได้นำไปใช้ในการประยุกต์ใช้กับการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบัน

มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2550) นำห่วงโซ่คุณค่าเพื่อการนำไปสู่มหาวิทยาลัยวิจัย โดยมีการนำเสนอในเชิงกลยุทธ์การเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548-2551 โดยแบ่งภารกิจเป็น 2 ภารกิจใหญ่ ดังนี้

ภารกิจสนับสนุน

1. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ และรักษามาตรฐานการประเมินและรายงานผลให้มีประสิทธิภาพ
2. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ
3. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย
4. การพัฒนาระบบการเงิน บัญชีและงบประมาณและการพัสดุ
5. การพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้
6. การพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดี

ภารกิจหลัก

1. พัฒนาระบบการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน
2. ระบบการพัฒนาบุคลากรและนักวิจัยที่มีคุณภาพสูง
3. ระบบการบริหารงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ

4. การสร้างและพัฒนาผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและนำไปใช้ประโยชน์
5. ระบบบริการวิชาการและถ่ายทอดนวัตกรรมเพื่อประโยชน์ทางสังคมและพาณิชย์
6. ระบบงานวิเทศสัมพันธ์ ประชาสัมพันธ์ และการตลาด

ส่วนมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (2551) ก็ได้นำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่ามาใช้เช่นกัน การพิจารณาห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) ของมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการอย่างครอบคลุมทั้งกระบวนการหลัก (Core Process) กระบวนการสนับสนุน (Support Process) และกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process)

จากการประยุกต์แนวคิดห่วงโซ่ของอุดมศึกษาในต่างประเทศ และสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย จึงทำให้ผู้วิจัยเกิดแนวคิดในการสังเคราะห์โดยนำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่ามาประยุกต์กับการศึกษาการจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์การสร้างของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ซึ่งผู้วิจัยสามารถแบ่งกิจกรรมออกเป็น 2 กิจกรรมใหญ่ คือ

กิจกรรมสนับสนุน (Supporting Activities) เช่น ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ รวมถึงเจ้าหน้าที่ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม/ การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของกิจการนิสิต ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด./ ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก/ การจัดหาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รปด./ การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด./ ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รปด./ กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รปด./ ทุนด้านข้อมูล และ ทุนด้านองค์การ

กิจกรรมหลัก (Primary Activities) เช่น รูปแบบ (ระบบ กลไก และกระบวนการ) การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก/ การทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก/ การเรียนการสอนของหลักสูตร รปด.เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย / การวิจัยในหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน/ การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน/ การทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน/ กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัยของหลักสูตร รปด./ กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด. และทุนทางด้านบุคคล

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของสถาบันอุดมศึกษา

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า ของสถาบันอุดมศึกษา	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมชั้นกลาง/ กิจกรรมทางธุรกิจ	กิจกรรมสนับสนุน
Groves, et al. (1997)	1. การเรียนการสอน ประกอบด้วย การสรรหาผู้เรียน (การแนะนำ) รูปแบบการเรียนการสอน 2. การวิจัย ประกอบด้วย หัวข้อและโครงการวิจัย การวิจัย การดำเนินการวิจัย การสื่อสารภายนอกและการตลาด	1. การให้คำปรึกษาด้านการเรียนการสอน 2. การให้คำปรึกษาด้านการวิจัย 3. การวิจัยและการพัฒนา	1. โครงสร้างพื้นฐาน 2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 3. การบริการวิชาการแก่นิสิต/นักศึกษา 4. สหภาพนิสิต/นักศึกษา หรือชมรม/สมาคมศิษย์ 5. สิ่งอำนวยความสะดวกแก่นิสิต/นักศึกษา 6. การจัดการคณะและภาควิชาต่างๆ
Hutaibat (2011)	1. การสรรหาเชิงวิชาการ การสรรหาเชิงนักศึกษา		1. โครงสร้างพื้นฐาน 2. การบริการวิชาการแก่นิสิต/นักศึกษา 3. การบริหารและบริหารแบบมืออาชีพ 4. พนักงานส่วนสนับสนุนด้านวิชาการ 5. การจัดการคณะและภาควิชาต่างๆ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า ของสถาบันอุดมศึกษา	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมชั้นกลาง/ กิจกรรมทางธุรกิจ	กิจกรรมสนับสนุน
Merwe & Cronje (2004)	1. การวิจัย 2. การพัฒนาหลักสูตร 3. การผลิต (การเรียน การสอน) 4. การกระจายและกา ถ่ายทอด (การบริการ วิชาการแก่สังคม และ การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม)		1. โครงสร้างพื้นฐาน 2. การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ 3. เทคโนโลยี (ระบบ นักเรียน) 4. การจัดซื้อ
Grabriel (2005)	1. การลงทะเบียน 2. การนำเสนอ หลักสูตร 3. การสนับสนุน วิชาการแก่นิสิต/ นักศึกษา 4. การประเมินผล		1. การสรรหาอย่างมือ อาชีพ 2. เครื่องมือทันสมัย และโครงสร้างพื้นฐาน 3. ห้องสมุด กับ หนังสือ/ตำราที่ เกี่ยวข้อง 4. การบริการหลังการ ขาย

ตารางที่ 1 (ต่อ)

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า ของสถาบันอุดมศึกษา	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมชั้นกลาง/ กิจกรรมทางธุรกิจ	กิจกรรมสนับสนุน
มหาวิทยาลัยขอนแก่น (2550)	1. พัฒนาระบบการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน 2. ระบบการพัฒนาบุคลากรและนักวิจัยที่มีคุณภาพสูง 3. ระบบการบริหารงานวิจัยที่มีประสิทธิภาพ 4. การสร้างและพัฒนาผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและนำไปใช้ประโยชน์ 5. ระบบบริการวิชาการและถ่ายทอดนวัตกรรมเพื่อประโยชน์ทางสังคมและพาณิชย์ 6. ระบบงานวิเทศสัมพันธ์ ประชาสัมพันธ์ และการตลาด		1. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ และรักษามาตรฐานการประเมินและรายงานผลให้มีประสิทธิภาพ 2. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ 3. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนและการวิจัย 4. การพัฒนาระบบการเงิน บัญชีและงบประมาณและการพัสดุ 5. การพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้ 6. การพัฒนาโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

ตารางที่ 1 (ต่อ)

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า ของสถาบันอุดมศึกษา	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมชั้นกลาง/ กิจกรรมทางธุรกิจ	กิจกรรมสนับสนุน
มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนดุสิต (2550)	1. การออกแบบ 2. กระบวนการผลิต ซึ่งแบ่งออกเป็น 2.1 การเรียนการสอน 2.2 การวิจัย 2.3 การบริการวิชาการ 2.4 การผลิตและ พัฒนา วิชาชีพครู 2.5 การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม 3. ประเมินผล	1. การวิจัยเพื่อหา ความต้องการของ ลูกค้า 2. ตลาดและลูกค้า	1. ระบบข้อมูล สารสนเทศ งานวิจัย สถาบัน ระบบสื่อสาร ภายใน 2. การพัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจของ บุคลากร 3. เทคโนโลยี 4. การจัดหาจัดซื้อ ควบคุมต้นทุน
สังเคราะห์แนวคิดห่วง โซ่คุณค่าของรัฐ ประศาสนศาสตร์ดุสิต บัณฑิต	รูปแบบ (ระบบ กลไก และ กระบวนการ) การ บริการวิชาการแก่ สังคมของอาจารย์ใน หลักสูตร รปด. เป็น ประโยชน์ต่อสังคม ภายนอก / การทำนุ บำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมของ หลักสูตร รปด. เป็น ประโยชน์ต่อสังคม ภายนอก / การเรียน การสอนของหลัก		ผู้บริหาร อาจารย์ ประจำ รวมถึง เจ้าหน้าที่ ในหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตร์ ดุสิตบัณฑิต (รปด.) มี การดำเนินกิจกรรมเพื่อ สังคม / การดำเนิน กิจกรรมเพื่อสังคมของ กิจกรรมนิสิต ชมรมหรือ สมาคมศิษย์เก่าของ หลักสูตร รปด / ระบบ สารสนเทศของ หลักสูตร รปด.สามารถ เป็นประโยชน์

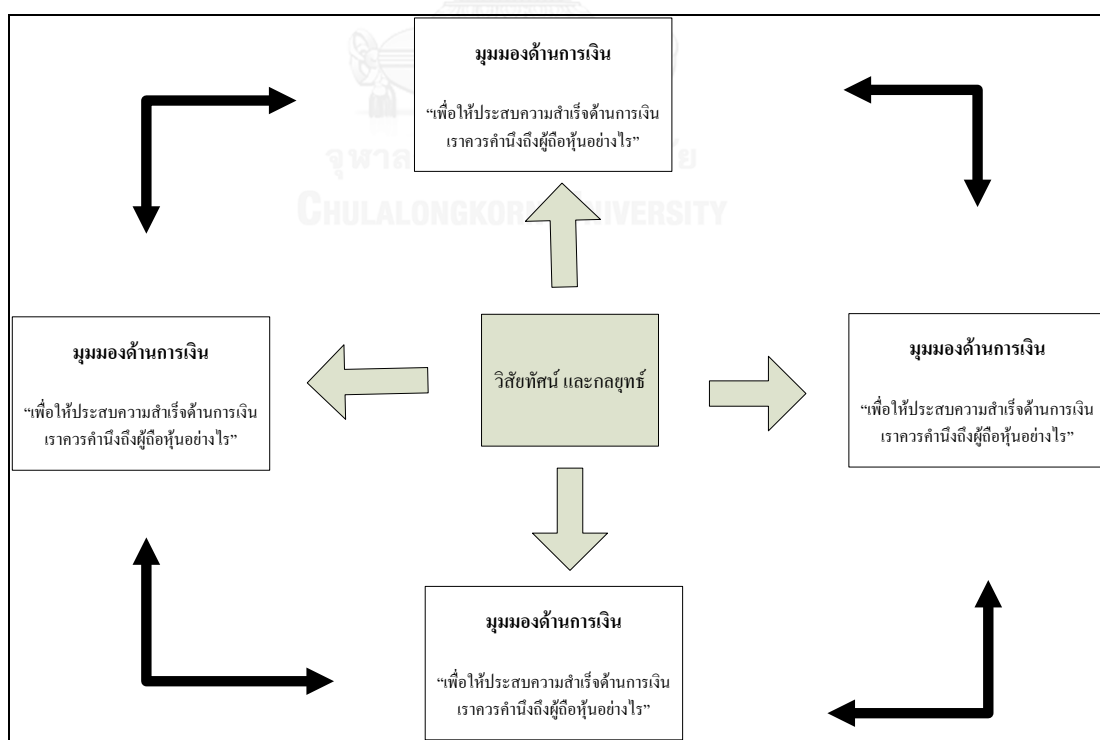
ตารางที่ 1 (ต่อ)

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า ของสถาบันอุดมศึกษา	กิจกรรมหลัก	กิจกรรมชั้นกลาง/ กิจกรรมทางธุรกิจ	กิจกรรมสนับสนุน
	<p>รปด.เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย / การวิจัยในหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อ ผู้เรียน / การบริการ วิชาการแก่สังคมของ อาจารย์ในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อการ เรียนของผู้เรียน / การ ทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมในหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อ การเรียนของผู้เรียน / กระบวนการนวัตกรรม การเรียนการสอนและ การวิจัยของหลักสูตร รปด. / กระบวนการ บริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมของ หลักสูตร รปด.และทุน ทางด้านบุคคล</p>		<p>ต่อผู้สนใจภายนอก./ การจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อ การเรียนการสอน ห้อง ประชุม และอื่นๆได้ คำนึงถึงประโยชน์ ผู้เรียนในหลักสูตร รปด. / การบริหารและ พัฒนาชมรมหรือ สมาคมศิษย์เก่าได้ คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็น ประโยชน์ต่อผู้เรียนใน หลักสูตร รปด./ ระบบ สารสนเทศของ หลักสูตร รปด.สามารถ เป็นประโยชน์ต่อเรียน ในหลักสูตร รปด./ กระบวนการในการ บริหารจัดการงานทั่วไป ของหลักสูตร รปด./ ทุนด้านข้อมูล และทุน ด้านองค์การ</p>

3.3 แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงธุรกิจ

สุวัฒน์ ศิริรินทร์ (2549) ได้กล่าวถึง Balanced Scorecard Model (BSC) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการที่ได้รับความนิยมอย่างสูงในปัจจุบัน องค์กรธุรกิจหรือแม้แต่หน่วยงานภาครัฐหลายๆ แห่งได้นำเครื่องมือชนิดนี้เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการจนประสบความสำเร็จเป็นจำนวนมาก ซึ่งประโยชน์ของ BSC ในหลายๆ รูปแบบ ได้แก่

1. เป็นเครื่องมือแปลงวิสัยทัศน์แผนกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่การปฏิบัติ
2. เป็นเครื่องมือที่ทำให้การปรับปรุง พัฒนาการต่างๆ ภายในองค์กรเป็นไปอย่างครอบคลุมและมีความสมดุลทั้ง 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา
3. เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานที่มีแผนปฏิบัติการ
4. ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลและวัดระดับความสามารถขององค์กรหรือหน่วยงาน
5. ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความสามารถขององค์กรในลักษณะการเปรียบเทียบ (Benchmarking) กับคู่แข่งทางธุรกิจ



แผนภาพที่ 2 แสดงการแปลงวิสัยทัศน์องค์กรไปสู่การปฏิบัติงานมุมมองทั้ง 4 ด้านอย่างสมดุล
ที่มา: Robert Kaplan and David Norton “The Balanced Scorecard”, 2006

พิพัฒน์ ก้องกิจกุล (2547) กล่าวไว้ว่า Balanced Scorecard หรือ BSC มีลักษณะพิเศษที่โดดเด่นอยู่ 4 ประการด้วยกัน คือ

1. BSC เป็นภาพสะท้อนจากบนลงล่าง (Top-Down) ของพันธกิจและกลยุทธ์ของหน่วยงาน ในทางตรงกันข้าม ตัวชี้วัด ที่หน่วยงานเฝ้าติดตามนั้นมักเป็นแบบล่างขึ้นสู่บน (Bottom-Up) ซึ่งก็จะได้มาจากกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินการอยู่ในแต่ละหน่วยงาน หรือกระบวนการเฉพาะกิจต่างๆ ตามความจำเป็น บ่อยครั้งที่แผนงาน โครงการ กิจกรรม มักจะไม่ค่อยสอดคล้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์โดยรวมทั้งหมดของหน่วยงาน
2. BSC เป็นการมองไปข้างหน้า โดยเน้นถึงความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ตัวชี้วัดทางการเงินนั้น อธิบายได้ว่าในช่วงระยะเวลาของการรายงานผลครั้งล่าสุดที่ผ่านมาหน่วยงานดำเนินการได้ผลเป็นอย่างไร ซึ่งผู้จัดการสามารถที่จะปรับปรุงผลการดำเนินงานสำหรับช่วงระยะเวลาของการรายงานครั้งต่อไปได้
3. BSC ผนวกรวมตัวชี้วัดต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกเข้าด้วยกัน ช่วยให้ผู้จัดการได้มองเห็นถึงจุดที่ให้น้ำหนักความสำคัญว่า เอนเอียงไปในทางใดทางหนึ่งในระหว่างตัวชี้วัดผลการดำเนินการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในอดีต และช่วยทำให้มั่นใจได้ว่าความสำเร็จในอนาคตสำหรับตัวชี้วัดตัวหนึ่งๆ นั้น จะไม่เกิดขึ้นบนความล้มเหลวของตัวชี้วัดอีกตัวหนึ่ง
4. BSC ช่วยทำให้มีจุดมุ่งเน้น หน่วยงานติดตามดูตัวชี้วัดต่างๆ ในจำนวนที่มากเกินไปกว่าที่จะสามารถนำไปใช้ได้จริงแต่ BSC นั้น ต้องการให้ผู้จัดการสามารถบรรลุผลได้กับตัวชี้วัดแค่เพียงบางตัวที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ ในการดำเนินกลยุทธ์ของหน่วยงานอย่างแท้จริงเท่านั้น โดยปกติแล้วตัวชี้วัด 15-20 ตัวที่แตกต่างกันนั้นก็เหมาะสมเพียงพอแล้ว โดยที่ตัวชี้วัดแต่ละตัว จะได้รับการออกแบบไว้เป็นการเฉพาะ สำหรับแต่ละหน่วยงานที่สามารถนำมาใช้ได้

พสุ เดชะรินทร์ (2547) กล่าวไว้ว่า มักมีความเข้าใจผิดว่า Balanced Scorecard (BSC) เป็นเพียงแค่เครื่องมือในการวัดและประเมินผลองค์กรเท่านั้น แต่ Balanced Scorecard เป็นมากกว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล BSC เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัด หรือ ประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้อง เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused)

จะเห็นว่า BSC เป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยเน้นเครื่องมือที่ช่วยในการสื่อสารกลยุทธ์ขององค์กร ก่อให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กร ดนัย เทียนพุ่ม (2544) กล่าวว่า BSC เป็นเครื่องมือแปลงแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติการ

BSC สามารถใช้ได้กับธุรกิจทุกๆ ขนาด และทุกๆ ระดับในองค์กร โดยจะมีดัชนี วัดผลสำเร็จทางธุรกิจ หรือ Key Performance Indicators (KPIs) เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์ในแต่ละกิจกรรมย่อยขององค์กร BSC จะแตกต่างจากระบบการวัดผลสำเร็จทางธุรกิจแบบดั้งเดิม ที่มุ่งเน้นเฉพาะการวัดผลสำเร็จในมุมมองด้านการเงินเพียงด้านเดียว ในขณะที่ BSC จะให้ความสำคัญทั้งมุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) และมุมมองด้านที่ไม่ใช่การเงิน (Non Financial) ซึ่งได้แก่ ด้านลูกค้า การดำเนินงานภายใน และการเรียนรู้และการเติบโตโดยที่ความสำคัญในแต่ละด้านจะสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ขององค์กร

จะเห็นได้ว่าการแข่งขันในธุรกิจปัจจุบันนี้ แต่ละองค์กรต้องพยายาม สร้างความได้เปรียบในการดำเนินกิจการ การประเมินผลการปฏิบัติงานก็เป็นสิ่งที่สำคัญที่สามารถช่วยทำให้องค์กรรู้จักสถานภาพของตนเอง รู้ว่ามีปัญหาและควรปรับปรุงแก้ไขในส่วนใด เครื่องมือที่ได้รับความนิยมมากตัวหนึ่งนั่นก็คือ Balanced Scorecard (BSC) เป็นระบบที่ช่วยให้องค์กรวางแผนทางการบริหารและมุ่งเน้นต่อการวางแผนกลยุทธ์ในระยะยาว นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถบริหารงานได้ทุกๆ ส่วน โดยมีการสั่งงานจากส่วนกลาง เพราะรู้สาเหตุและผลกระทบที่เชื่อมโยงกัน นอกจากนี้ BSC ยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินและการวัดได้อีกด้วย

3.4 แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงอุดมศึกษา

องค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญกับการวัดผลสำเร็จและการประกันคุณภาพการดำเนินงานมากขึ้น มีการกำหนดดัชนีวัดคุณภาพและวัดความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบถึงผลการดำเนินงาน และช่วยสำหรับการตัดสินใจทั้งในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ ดัชนีจะทำหน้าที่เป็นตัวบ่งชี้ลักษณะหรือองค์ประกอบหลักของการดำเนินงานภายในองค์กร ว่าประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดนอกจากนี้ยังสามารถใช้เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับองค์กรอื่นๆ หรือในองค์กรเดียวกันแต่ต่างช่วงระยะเวลากันไป

ในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการภายในองค์กร ดัชนีคุณภาพของมหาวิทยาลัยจะเป็นตัวที่สะท้อนผลการดำเนินงานโดยพิจารณาวัดผลของการดำเนินงานว่าสามารถบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ในแผนแม่บทหรือแผนเชิงกลยุทธ์ได้เพียงไร ทั้งนี้เพื่อแผนการดำเนินงานจะได้นำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และมีตัวบ่งชี้ที่วัดถึง

ความสำเร็จอย่างชัดเจน หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยทั้งหน่วยงานสนับสนุน และหน่วยงานวิชาการทั้งในระดับคณะ และระดับภาควิชาจะได้อำนาจใช้เป็นตัวชี้วัดเพื่อป้องกันผลการดำเนินงานได้

นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังจะได้ประโยชน์จากการสร้างตัวบ่งชี้ ซึ่งสามารถใช้เพื่อแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและองค์กรภายนอก ซึ่งสามารถตรวจสอบได้โดยสำนักตรวจสอบมาตรฐานการศึกษาต่างๆ เนื่องจากภายใต้ภาวะปัจจุบันที่สถานศึกษาต่างตระหนักและให้ความสำคัญกับเรื่องการประกันคุณภาพทางการศึกษา หน่วยงานของภาครัฐบาลไม่ว่าจะเป็นทบวงมหาวิทยาลัย (ในอดีต) หรือกระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานอิสระอย่างสำนักงานคณะกรรมการมาตรฐานการศึกษา (สมศ.) ได้กำหนดเป็นนโยบายที่พึงปฏิบัติและตรวจสอบ เพื่อเป็นการประกันว่ามหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาในรูปแบบและระดับการศึกษาต่างๆ จะสามารถตอบสนองความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องได้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจึงจะเป็นตัวช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถยืนยันถึงคุณภาพทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยได้

ในการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย สามารถนำวิธี Balanced Scorecard มาใช้เพื่อกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงาน วิธีนี้พัฒนาขึ้นโดย Prof. Robert S. Kaplan และ Dr. David P. Norton แห่ง Harvard Business School เครื่องมือนี้ได้รับการออกแบบขึ้นมาในปี ค.ศ. 1996 (Kaplan และ Norton, 1996) เพื่อพัฒนาปรับปรุงระบบการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ และต่อมาได้รับการนำไปใช้ในองค์กรทั้งที่เน้นกำไรและไม่หวังผลกำไรอย่างแพร่หลายการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในระบบคุณภาพของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยจะเป็นกลไกช่วยให้สามารถควบคุมให้การทำงานเป็นไปตามแผนเชิงกลยุทธ์ที่วางไว้ เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยมีตัวชี้วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานที่วัดผลในแง่มุมต่างๆ อย่างสมดุลของมุมมองด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่การเงินที่จะช่วยให้มหาวิทยาลัยบริหารงาน และมีการดำเนินงานอย่างมั่นใจได้ว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตั้งไว้ ในขณะที่เดียวกันก็จะใช้เป็นเครื่องพิสูจน์ถึงความสามารถของมหาวิทยาลัยในการปฏิบัติภารกิจว่าเป็นไปอย่างมีคุณภาพและบรรลุความคาดหวังของสังคมได้ในระดับใด ถึงแม้ว่าจะยังไม่มีหน่วยงานประเมินมาตรฐานการศึกษาใดในประเทศไทยที่กำหนดองค์ประกอบตรวจสอบคุณภาพจากมุมมองตามวิธีของ BSC แต่มหาวิทยาลัยก็สามารถใช้เพื่อการประกันคุณภาพภายในได้ และน่าจะเป็นการพัฒนาอีกแนวทางหนึ่งด้วย พบว่ามหาวิทยาลัยในต่างประเทศได้นำ BSC ไปใช้เพื่อวัดผลสำเร็จและนำมหาวิทยาลัยไปสู่การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นหลายแห่งแล้ว

Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือซึ่งเกิดจากแนวความคิดที่ช่วยให้องค์กรในการแปลงจากกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติ โดยเริ่มต้นที่วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเป็นขั้นของการกำหนดปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ และจากนั้นก็เป็นการสร้างดัชนีวัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicators) ขึ้นเพื่อเป็นตัวบ่งชี้ถึงเป้าหมายและใช้วัดผลการดำเนินงานในส่วนที่สำคัญต่อกลยุทธ์ จึงถือได้ว่า BSC เป็นระบบการวัดผลการดำเนินงาน ที่ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรสู่การปฏิบัติ และสะท้อนการดำเนินงานในมุมมอง 4 ด้านหลัก คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

1. มุมมองด้านการเงิน
2. มุมมองด้านลูกค้า เน้นความพึงพอใจของลูกค้า
3. มุมมองด้านกระบวนการ เป็นการปรับปรุงพัฒนากระบวนการภายใน
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เน้นการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ การสร้างเสริมความสามารถของพนักงานและระบบ

การวัดผลสำเร็จธุรกิจตามที่เคยทำกันมาแต่เดิมนั้น มักมุ่งเน้นที่ข้อมูลทางการเงินและการบัญชีจากภายนอก ซึ่งเป็นวิธีการที่เริ่มไม่ได้รับความนิยมในยุคปัจจุบัน ตอนนี้องค์กรต้องการดัชนีวัดความสำเร็จที่ครอบคลุมมากกว่า เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับองค์กรในยุคข้อมูลข่าวสาร

สาเหตุที่ต้องพิจารณาการดำเนินงานจากมุมมองหลายด้าน และสนับสนุนแนวคิดของ BSC ที่วัดผลสำเร็จของการดำเนินงานจาก 4 มุมมองนั้น เนื่องจากพบว่า ปัจจุบันองค์กรที่มีผลประกอบการยอดเยี่ยมมีลักษณะร่วมบางอย่าง ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. เป็นองค์กรที่เน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า มีความเข้าใจอย่างชัดเจนถึงความสำคัญและความต้องการของลูกค้า และมีวิธีที่มีประสิทธิภาพในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ
2. เป็นองค์กรที่มีผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการตัดสินใจและสามารถในการสื่อสารอย่างทั่วถึงภายในองค์กร
3. เป็นองค์กรที่ใช้ข้อมูลเพื่อการจัดการ เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายหลัก
4. เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มุ่งทำในสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสมกับองค์กรเท่าที่จะเป็นไปได้ (Coronel & Evans, 1999)

บริบทของการนำ Balanced Scorecard ไปใช้

วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล (2547) ได้กล่าวว่า BSC ได้มีการนำมาใช้ในองค์กรธุรกิจต่างๆ เช่น Diageo, Nationwide, Ericson และ Mobil Oil และนำมาใช้ในมหาวิทยาลัยในต่างประเทศแล้วบางแห่ง เช่น Open University, Glasgow Caledonian University, Napier University, University of California และ Ohio State University ข้อดีของเครื่องมือนี้ คือ มีหลักพื้นฐานอยู่บนดัชนีที่แยกตามมุมมองด้านต่างๆ ที่ครบ 4 ด้าน ซึ่งครอบคลุมสอดคล้องตามพันธกิจ และเป้าหมาย ไม่ใช่เพียงพิจารณาที่ด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น (เช่น ในการวัดผลธุรกิจในยุคก่อนที่วัดเฉพาะด้านการเงินเพียงด้านเดียว) ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับองค์กรที่ไม่มุ่งหวังผลกำไร ซึ่งการใช้ดัชนีทางการเงินเพื่อการวัดผลเป็นสิ่งที่ไม่มีปรากฏว่าองค์กรประเภทนี้ จะให้ความสำคัญมาก่อน นอกจากนี้ BSC ยังเป็นความพยายามที่จะแปรให้กลยุทธ์ลงไปสู่การปฏิบัติ และนำเสนอดัชนีเพื่อวัดผลการดำเนินงานนั้นๆ ด้วย

บริบทในการพัฒนาดัชนี BSC มาใช้นั้น เริ่มขึ้นเพื่อใช้วัดผลสำเร็จเป็นบริบทภายใต้วัฒนธรรมองค์กรธุรกิจ ซึ่งมีเป้าหมายมุ่งเน้นกำไรเป็นตัววัดผลสำเร็จทางการเงิน ดังนั้น BSC จึงได้สามารถพิสูจน์ให้เห็นว่าเป็นเครื่องมือที่เป็นที่รู้จักแพร่หลายของบริษัทที่มุ่งเน้นกำไร เนื่องจาก BSC ได้ขยายการวัดผลออกไปสู่ด้านอื่นนอกจากวัดผลเพียงด้านการเงินเท่านั้น

การประยุกต์ใช้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในมหาวิทยาลัย

ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้นโดยพิจารณาทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับคณะ ระดับภาควิชา เพื่อที่จะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถใช้เป็นกลไกเพื่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย และการบริหารภายในหน่วยงานระดับต่างๆ สิ่งที่จะต้องมาก่อนเป็นอันดับต้นๆ ก็คือ มหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรหลักของมหาวิทยาลัยขึ้นมาก่อน และในการพิจารณาประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าการปฏิบัติงานต่างๆ บรรลุตามที่ตั้งเป้าประสงค์ไว้หรือไม่ บอกได้ว่ามหาวิทยาลัยดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ และยังสามารถใช้เป็นตัวบ่งชี้ว่าสามารถตอบสนองความต้องการตามความคาดหวังของสังคมหรือไม่

แนวปฏิบัติสำหรับการใช้ BSC ในการบริหารมหาวิทยาลัย

1. ตรวจสอบวัตถุประสงค์หลักของมหาวิทยาลัย ว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้วนั้นมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนใหม่บ้างหรือไม่ เพื่อให้ครอบคลุมและมีความชัดเจนครบทั้ง 4 มุมมองตามแนวคิดของ BSC ภายใต้กรอบพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน

2. เชื่อมโยงวัตถุประสงค์แต่ละข้อกับดัชนีวัดผลสำเร็จ (1-3 ดัชนี ต่อ 1 วัตถุประสงค์) ที่ต้องการวัดและนำไปคำนวณเพื่อประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงาน
3. การเชื่อมโยงดัชนีวัดผลสำเร็จภายใน เพื่อเปรียบเทียบผลงานกับหน่วยงานอื่นภายในสถาบันเดียวกัน
4. การประเมินผลอาจมีการกำหนดองค์กรอื่นเป็น Benchmark เพื่อเปรียบเทียบผลสำเร็จของการดำเนินงาน

แนวคิดเรื่อง BSC มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่สนับสนุนองค์กรในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติตามแผนในด้านต่างๆ ภายใต้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยมุ่งนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล แนวการวัดความสำเร็จตามกระบวนการที่กล่าวมาข้างต้นนี้จะช่วยทำให้ผู้บริหารในแต่ละหน่วยงานของมหาวิทยาลัยมีโอกาสได้ร่วมมือ ประสานเชื่อมโยงกันมากขึ้น และมุ่งเน้นความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หลักโดยรวมของมหาวิทยาลัยร่วมกัน

ดังนั้น Balanced Scorecard จึงช่วยให้มหาวิทยาลัยสามารถตอบคำถาม 4 ข้อต่อไปนี้

1. คนทั่วไปและสาธารณชนมีมุมมองต่อมหาวิทยาลัยนี้อย่างไร และมหาวิทยาลัยควรตอบสนองลูกค้า (นักศึกษา ผู้ปกครอง นายจ้าง ศิษย์เก่า) อย่างไร (มุมมองลูกค้า)
2. มหาวิทยาลัยต้องดีเด่นในเรื่องใด (มุมมองกระบวนการภายใน)
3. มหาวิทยาลัยจะสามารถพัฒนาและสร้างสรรค์คุณค่าต่อไปได้อย่างไร (มุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา)
4. ผลการดำเนินงานทางการเงินของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างไร (มุมมองด้านการเงิน)

BSC เป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรสามารถนำปัจจัยหลักทางกลยุทธ์ขององค์กร ไปสู่การปฏิบัติ และเป็นเครื่องมือสำหรับองค์กรในการพิจารณาผลสำเร็จของการทำงานโดยผ่านมุมมองด้านการเงิน มุมมองลูกค้า มุมมองกระบวนการภายใน และมุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา จึงนับเป็นการเชื่อมโยงการวางแผนในระดับบนหรือระดับผู้บริหารซึ่งเน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ลงมาสู่ระดับปฏิบัติการ ในกรณีของมหาวิทยาลัยก็สามารถใช้เป้าหมายตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาดัชนีวัดผลสำเร็จตามแนวคิด BSC ในมุมมอง 4 ด้านได้เช่นกัน ทั้งนี้อาจเป็นการวัดผลสำเร็จขององค์กรภายในเองเท่านั้น หรืออาจเป็นการเปรียบเทียบกับองค์กรหรือสถาบันอื่นที่สามารถเทียบเคียงเป็น Benchmark เพื่อการพัฒนาคุณภาพในอีกระดับหนึ่งด้วยก็ได้

จากการประยุกต์แนวคิดบัตรคะแนนสมดุลหรือ BSC ของมหาวิทยาลัยไทย จึงทำให้ผู้วิจัยเกิดแนวคิดในเชิงสังเคราะห์เพื่อนำแนวคิด BSC มาประยุกต์กับการศึกษาคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต รวมถึงการพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการแบ่งกิจกรรมออกเป็น 4 มุมมองคือ

มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม

มุมมองด้านผู้รับบริการ

มุมมองด้านกระบวนการภายใน

มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์

4.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

หมายถึง การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางหนึ่งในการช่วยนักบริหารกำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ช่วยกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร เพื่อที่จะนำกลยุทธ์เหล่านั้นไปประยุกต์ปฏิบัติ และควบคุมประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้ ทั้งนี้ไม่จำกัดเฉพาะแต่องค์กรภาครัฐหรือภาคเอกชนแต่อย่างใด กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้กลยุทธ์เพื่อการจัดการ จะทำให้นักบริหารได้ทราบถึงคุณประโยชน์ของ กลยุทธ์ที่จะช่วยสนับสนุนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรเป็นส่วนประกอบ และอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารกลยุทธ์เป็นการบริหารองค์รวม ผู้นำที่มีความสามารถจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับองค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่ล้มเหลว เนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีแต่ล้มเหลวจะไม่สามารถนำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ ดังนั้นทั้งกลยุทธ์และนักบริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญเท่าเทียมกัน (Certo and Peter, 1999)

4.2 ลักษณะที่สำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นเครื่องมือของนักบริหารในการบริหารงาน เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เพิ่มขึ้น การบริหารเชิงกลยุทธ์จะเน้นและให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) ที่ไม่เหมือนกับการตัดสินใจในลักษณะอื่นๆ เพราะการบริหารเชิงกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับอนาคตในระยะยาว (Hrebiniak, 2006)

4.2.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการของการบริหารองค์การโดยรวม

4.2.2 เป็นการบริหารที่เน้นการสร้างกลยุทธ์ เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน

4.2.3 ต้องอาศัยความร่วมมือ พันธะผูกพัน (Commitment) และทรัพยากรในองค์การ

4.2.4 มีทิศทางที่ชัดเจนต่อทางเลือกต่าง ๆ และแสดงให้ทุกคนในองค์การเข้าใจตรงกัน

4.3 ความหมายการจัดการเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นศาสตร์ที่มีมานาน โดยคำว่า กลยุทธ์ หรือ Strategic มีที่มาจากคำว่า Strategia ในภาษากรีก ซึ่งหมายความว่า Generalship โดยคำว่ากลยุทธ์มักจะถูกนำมาใช้ในการเมือง เศรษฐกิจ และการทหาร และได้เข้าสู่แวดวงการศึกษาในเวลาต่อมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้นักศึกษาได้มีโอกาสศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในธุรกิจ และต้องการให้เกิดการนำไปสู่การจัดทำนโยบายทางธุรกิจที่นำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานได้ในอนาคต

4.4 แนวคิดในการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจัดการเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะมีผลในระยะยาว ดังนั้นองค์การจึงต้องมีการวางแผนการทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงซึ่งอาจจะเป็นอุปสรรคได้ ฉะนั้นองค์การจึงต้องพิจารณาถึงจุดแข็งที่มีอยู่แล้วนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ และพิจารณาถึงจุดอ่อนร่วมด้วย ในแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น จะมีความแตกต่างไปจากการจัดการโดยทั่วไป ซึ่งมักจะศึกษาถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ตามกระบวนการหรือขั้นตอนต่างๆ และเน้นหนักไปที่การจัดการและการบริหารภายในองค์การ แต่การจัดการเชิงกลยุทธ์จะให้ความสำคัญกับปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกองค์การ หรือสภาวะแวดล้อมภายนอกด้านต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการแข่งขันโดย

คำนึงถึงการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว และสถานะการเปลี่ยนแปลง การจัดการ กลยุทธ์ยังคำนึงถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร (Stakeholders) และการ จัดการเชิงกลยุทธ์ยังทำหน้าที่ในการเชื่อมโยงประสานหน่วยต่างๆ ในองค์กรให้สามารถบริหาร จัดการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

4.5 หลักการสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์จะนำไปสู่การเพิ่มโอกาสของความสำเร็จและความล้มเหลวของ องค์กรได้อย่างไรในระยะสั้นและระยะยาวนั้นมีหลักสำคัญที่ต้องคำนึงถึง (พสุ เดชะรินทร์, 2547) ดังนี้

4.5.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ และวัตถุประสงค์ ขององค์กรธุรกิจอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์กร และช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความ เปลี่ยนแปลงนั้นทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็น รูปธรรม

4.5.2 การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากมี การเตรียมรับกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุด ต่อองค์กร ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการ เชิงกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิธีการหรือแนวทางในการบรรลุผลการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ

4.5.3 การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการนำแนวทางในการดำเนินองค์กรที่คิดค้นสร้างสรรค์ ขึ้น และนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็น

4.5.4 การวางแผนกลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของนักบริหาร เนื่องจากต้องวางแผน ประยุกต์ใช้ และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้องตาม แผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญโดยเฉพาะในระยะยาว ดังนั้นความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ของนัก บริหาร และความสามารถของผู้บริหารในการควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้อย่าง ยั่งยืน

4.5.5 การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน จะช่วยสร้าง ประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถ ทางการบริหารของนักบริหาร รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กร เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อม เพื่อรับ

กับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง นอกจากนี้แล้วการจัดการเชิงกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงานทำให้สามารถจัดลำดับได้

4.5.6 การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้การทำงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้ และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์กร อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์การในส่วนต่างๆ

4.6 องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์

ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ (Hitt & et al., 2001) คือ

1. การกำหนดทิศทาง (Direction Setting)
2. การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)
3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
4. การดำเนินกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
5. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

1. การกำหนดทิศทาง (Direction Setting)

ในการกำหนดทิศทางขององค์กรจะประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) หรือ กรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้้องค์การสามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ชั้นแรกองค์การจะต้องระบุภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญของบริษัท ซึ่งภารกิจ หมายถึง ประกาศหรือข้อความของบริษัทที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคตและองค์การเป็นองค์การแบบใด และจะก้าวไปสู่การเป็นองค์การแบบใด ทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์กรจะประกอบไปด้วย ข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่าทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะของบริษัทที่มีต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร นอกจากนี้แล้วภารกิจยังจะสร้างสภาพแวดล้อมในการกำหนดกลยุทธ์อีกด้วย

เป้าหมาย (Gold) คือ การบอกถึงสิ่งที่องค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต และพยายามบรรลุ โดยมีการกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำอะไร

2. การประเมินองค์การและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)

ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้นจะประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสว็อท (SWOT Analysis) ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Analysis)

การวิเคราะห์ภายในขององค์กรนั้น จะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร ช่วยให้ประเมินอดีตและแนวโน้มในปัจจุบัน การวิเคราะห์ภายในสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factor) การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core Business Process) ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความสามารถหลักที่โดดเด่น (Core Competency)

การวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factor) สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ลักษณะของกิจการ ตำแหน่งทางการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั่วไป และการพัฒนาองค์กร

การวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นการพยายามเชื่อมโยงกิจกรรมหลัก และกิจกรรมย่อยขององค์กร โดยการพยายามจัดกิจกรรมย่อยให้สนับสนุนกิจกรรมหลัก เพื่อจะสร้างคุณค่าที่สนองตอบกับค่านิยมของลูกค้า โดยสายงานหลักจะทำหน้าที่ในการผลิตกิจกรรมพื้นฐาน ประกอบไปด้วย การนำเข้าวัตถุดิบ การผลิตสินค้าและบริการ การตลาด และการให้บริการลูกค้า ส่วนสายงานสนับสนุนจะทำหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อวัตถุดิบ เนื่องจากการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่านี้จะทำให้องค์กรได้รับรู้ถึงค่านิยมของลูกค้าได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถวิเคราะห์และเชื่อมโยงค่านิยมของลูกค้า เข้าสู่กิจกรรมทุกกิจกรรมขององค์กร

การวิเคราะห์กระบวนการหลัก (Core Business Process) และระบบการดำเนินงาน เป็นกระบวนการสร้างคุณค่าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบ องค์กร และลูกค้าเข้าด้วยกัน โดยมีกระบวนการหลักขององค์กร เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ และเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

โดยสรุปแล้วการวิเคราะห์ปัจจัยภายในหรือสภาพแวดล้อมภายในนี้จะทำให้ทราบถึงจุดแข็งหรือจุดอ่อนทางธุรกิจขององค์การ

จุดแข็ง : ลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์การที่มีสมรรถนะเหนือกว่า

จุดอ่อน : ลักษณะหรือองค์ประกอบขององค์การที่มีสมรรถนะด้อยกว่าเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (External Analysis)

สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน

สภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญ แต่อาจจะไม่ใช่สิ่งแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์การโดยตรง แต่เป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป สามารถส่งผลกระทบต่อองค์การได้ ยกตัวอย่างเช่น หากรัฐออกกฎหมายที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ ก็จะทำให้ส่งผลดีต่อโอกาสในการดำเนินงานขององค์การ หรือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วอาจส่งผลให้สินค้ามีความล้าสมัยอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

สภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (Task Environment) ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Michael E. Porter, 1985) ได้เสนอตัวแบบการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน โดยใช้ตัวแบบที่ชื่อ The Five Competitive Force ซึ่งจะช่วยให้เราทราบถึงสมรรถภาพคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ ทราบความต้องการของลูกค้า สามารถสร้างความร่วมมือกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ การระมัดระวังไม่ให้ลูกค้าหันไปให้ความสนใจสินค้าทดแทน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นตัวแบบที่ช่วยในการวิเคราะห์คู่แข่งได้เป็นอย่างดี

การวิเคราะห์คู่แข่งที่เข้ามาใหม่ (New Entrance) ผู้ที่เข้ามาใหม่มีความมุ่งหวังที่จะเข้ามามีส่วนร่วม หรือมีส่วนแบ่งทางการตลาด ดังนั้นจึงเป็นภาวะที่คุกคาม ซึ่งจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอุปสรรคที่เข้ามาและภาวะการตอบโต้ขององค์การ โดยสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อผู้ที่เข้ามาใหม่ได้แก่

ความประหยัด (Economies of Scale) ที่เกิดจากการผลิตจำนวนมาก (Economies of Scale) ทำให้คู่แข่งต้องมีการผลิตที่มีขนาดใหญ่พอ จึงจะสามารถต่อสู้กับกิจการเดิมได้

ความแตกต่างของสินค้า Differentiation หรือขนาดของทุน Capital Requirement เนื่องจากผู้ที่เข้ามาใหม่จะต้องแบกรับต้นทุนที่สูงมากในด้านต่างๆ เป็นต้น เหล่านี้เป็นตัวอย่างของอุปสรรคสำหรับผู้เข้ามาใหม่ ซึ่งนักบริหารจะต้องสร้างภาวะการตอบโต้ โดยอาศัยความได้เปรียบด้านอุปสรรคของผู้เข้ามาใหม่ในด้านต่างๆ

การวิเคราะห์ผู้ซื้อ (Buyer) ผู้บริหารในองค์การภาครัฐ และภาคเอกชน จะต้องให้ความสำคัญกับลูกค้า เนื่องจากองค์การจะต้องเผชิญกับอำนาจการต่อรองของลูกค้า ในเรื่องของปริมาณ คุณภาพ และราคา

การวิเคราะห์ผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier) ผู้จัดส่งวัตถุดิบจะมีความสำคัญเนื่องจากองค์การจะต้องเผชิญกับพลังการต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบเช่นเดียวกับลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารทั้งองค์การภาครัฐและองค์การภาคเอกชนจะต้องปรับกลยุทธ์เพื่อรับมือกับพลังการต่อรองนั้น

การวิเคราะห์สินค้าทดแทน (Substitute) การมีสินค้าหรือบริการทดแทนทำให้องค์การต่างๆ จะต้องให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า ราคา และบริการที่นำเสนอให้กับลูกค้า เนื่องจากการละเลยความสำคัญดังกล่าวจะทำให้องค์การเสียเปรียบต่อคู่แข่งได้

การวิเคราะห์คู่แข่ง (Rival) คู่แข่งมีความสำคัญอย่างยิ่งที่นักบริหารจะต้องคำนึงถึง เนื่องจากนักบริหารจะต้องใช้กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การละเลยหรือไม่ให้ความสำคัญกับคู่แข่งจะหมายถึงความพ่ายแพ้

โดยสรุปแล้วการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกหรือสภาพแวดล้อมภายนอกนี้จะทำให้ทราบถึงโอกาสหรืออุปสรรคทางธุรกิจขององค์การ

โอกาส : การผสมผสานระหว่างเหตุการณ์ เวลา สถานที่ ที่มีแนวโน้มว่าจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ มาทำให้องค์การมีสมรรถนะที่จะดำเนินการบางอย่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง

อุปสรรค : เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ และถ้าเกิดขึ้นก็จะทำความเสียหายให้แก่องค์การ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์การจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์การที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไรองค์การจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย ซึ่งมีทั้งสิ้น 3 ระดับ คือ

กลยุทธ์ระดับองค์การ (Corporate Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมและบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวม และทิศทางในการแข่งขันขององค์การว่า องค์การจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์การอย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร การขยายตัวไปในธุรกิจที่

ไม่เกี่ยวข้องกันเลย เป็นต้น ตัวอย่างเครื่องมือ (Tools) ที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร เช่น Boston Consulting Group Matrix, McKinsey 7 - S Framework เป็นต้น

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันไว้ด้วยกัน ภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit - SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving Profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้น บางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่า กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Focus Strategy)

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy)

เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่างๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ คือกระบวนการที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบาย ไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่างๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรมซึ่งมี 4 องค์ประกอบ คือ

1. ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)
2. ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

3. ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น

4. การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์ สร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้ เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำมาอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น ดังนั้นเพื่อทำให้เกิดผลจึงจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุกๆ ส่วนทั่วทั้งองค์กร โดยต้องสอดคล้องประสานกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ อย่างชัดเจน และเข้าใจได้ ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) ซึ่งอาจถูกเปลี่ยนแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-Goals) กำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual Goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่ม แต่ละโครงการ เพื่อให้ทราบว่า เป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร และควรจะทำเนิ่นการที่เรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้ว ยังมีประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลที่เหมาะสมด้วย ทั้งยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมพอดี เพียงเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละโครงการ นั่นเอง

ความสำเร็จขององค์กรนั้นเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการนำกลยุทธ์ไปประยุกต์ปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้บริหารควรมีการมอบหมาย และกำหนดแนวทางหรือวิธีการในการปฏิบัติงาน สิ่งที่สำคัญในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้

5. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบและทำการประเมินผลกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดข้อผิดพลาดที่ต้องการการปรับปรุง เพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้

การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic Control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐาน โดยมาตรวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม

ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์โดยเฉพาะ ซึ่งจะต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่สามารถทุ่มเทให้การติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ หน่วยงานนี้ควรอยู่กับฝ่ายวางแผนที่มีผู้บริหารในฝ่ายอยู่ในระดับผู้บริหารชั้นสูง อย่างไรก็ตามในการดำเนินกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลา จึงอาจมีความจำเป็นในการตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่างๆ ขึ้นร่วมด้วย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย วัตถุประสงค์เพื่อกำหนดกรอบและตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย เพื่อวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ การวิจัยครั้งนี้มีหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) 2 ระดับ คือ

1. หน่วยวิเคราะห์ระดับพื้นที่

หน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) ระดับพื้นที่ซึ่งประกอบด้วย มหาวิทยาลัยภาครัฐ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตในประเทศไทยที่เปิดหลักสูตรดังกล่าว โดยมีทั้งหมด 19 แห่ง ซึ่งแสดงหลักสูตรต่างๆ ได้ดังต่อไปนี้

สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ประกอบด้วย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยบูรพา มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ

สถาบันอุดมศึกษาของราชภัฏ ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต

สถาบันอุดมศึกษาของเอกชน ประกอบด้วย มหาวิทยาลัยเกริก มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย มหาวิทยาลัยปทุมธานี มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มหาวิทยาลัยศรีปทุม มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี มหาวิทยาลัยรังสิต มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น

อย่างไรก็ตามในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มสถาบันอุดมศึกษามา 3 แห่ง ด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบ่งตามประเภทสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐ

สถาบันอุดมศึกษาของราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน ประเภทละ 1 แห่ง ซึ่งประกอบด้วย มหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยเปิดแห่งแรกที่เปิดหลักสูตร รมต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้รับความนิยมมากที่สุดและเป็น แห่งแรกที่เปิดหลักสูตร รมต. และมหาวิทยาลัยเกริก ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยเอกชนที่เก่าแก่ที่สุดและเป็น แห่งแรกที่เปิดหลักสูตร รมต.

2. หน่วยวิเคราะห์ระดับบุคคล

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งเป็นหน่วยวิเคราะห์ระดับบุคคลจะประกอบด้วย

1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี จาก 3 หลักสูตร จำนวน 12 คน

2) กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ได้แก่ ผู้อำนวยการหลักสูตร หรือคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 3 หลักสูตร จำนวน 3 คน

3) อาจารย์ประจำในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จากหลักสูตรละ 5 คน จำนวน 3 หลักสูตร จำนวน 15 คน

4) กลุ่มนักศึกษาที่กำลังศึกษาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จาก 3 หลักสูตร จำนวน 203 คน

5) กลุ่มนักศึกษาที่จบการศึกษาหรือดุษฎีบัณฑิต จาก 3 หลักสูตร จำนวน 50 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในระดับบุคคล จะประกอบด้วย

1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้คือ

- อธิการบดี ทั้งหมด 3 แห่ง จำนวน 3 คน
- รองอธิการบดี โดยมีคุณสมบัติคือ เป็นรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและ พัฒนา และรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เนื่องจากงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาด้านการบริหารจัดการ และการ วางแผนกลยุทธ์จึงควรที่กำหนดคุณสมบัติผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะเท่านั้น จากทั้งหมด 3 แห่ง จำนวนทั้งสิ้นแห่งละ 2 คน รวม 6 คน

- ผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายบริหาร ทั้งหมด 3 แห่ง จำนวนทั้งสิ้นแห่งละ 1 คน รวม 3 คน

2) กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ได้แก่ ผู้อำนวยการหลักสูตร หรือคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 3 คน (หลักสูตรละ 1 คน) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติโดยตำแหน่ง

3) อาจารย์ประจำในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จำนวน 15 คน (หลักสูตรละ 5 คน) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติคือ เป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตทั้งหมดที่ประจำหลักสูตร เนื่องจากตามตัวบ่งชี้ย่อยอุดมศึกษาปี พ.ศ. 2548 ได้กำหนดให้หลักสูตรระดับดุษฎีบัณฑิตต้องมีอาจารย์ประจำหลักสูตรโดยมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า จำนวนทั้งสิ้น 5 คนต่อหลักสูตร

4) กลุ่มนักศึกษาที่กำลังศึกษาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จำนวน 203 คน โดยมีคุณสมบัติคือ เป็นนักศึกษาปริญญาเอกที่ลงทะเบียนปี 1 - ปี 3 (ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ถึง พ.ศ. 2555) และใช้ประชากรทั้งหมด

ตารางที่ 2 ประชากร ซึ่งเป็นนักศึกษาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิด หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร ดุษฎีบัณฑิต	ปี 1 (พ.ศ.2553)	ปี 2 (2554)	ปี 3 (2555)	รวม (203 คน)
สถาบันอุดมศึกษาภาครัฐ				
● ม.รามคำแหง	25	20	20	65
สถาบันอุดมศึกษาราชการ				
● ม.ราชภัฏสวนดุสิต	25	20	15	60
สถาบันอุดมศึกษาภาคเอกชน				
● ม.เกริก	30	28	20	78

5) กลุ่มนักศึกษาที่จบการศึกษาหรือดุษฎีบัณฑิต จำนวน 50 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมด

ตารางที่ 3 ประชากรที่เป็นดุษฎีบัณฑิตในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต	ประชากร (รวม 50 คน)
● ม.รามคำแหง	20
● ม.ราชภัฏสวนดุสิต	10
● ม.เกริก	20

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. ประเภทเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.1 แบบวิเคราะห์เอกสารโดยเป็นการนำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของสถาบันอุดมศึกษามาบูรณาการกันกับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลเพื่อใช้ในการกำหนดกรอบและตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

1.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสำรวจโดยใช้กรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นโครงสร้างการสร้างแบบสอบถาม ซึ่งจะมีโครงสร้างคำถามตามประเภทกิจกรรมต่างๆ ทั้งส่วนหลัก (Primary Activities) และส่วนสนับสนุน (Support Activities) ภายในหลักสูตร โดยในแต่ละกิจกรรมจะถูกแบ่งตามมุมมองอีก 4 มุมมอง คือ มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองผู้รับบริการ มุมมองกระบวนการภายใน และมุมมองการเรียนรู้และพัฒนา โดยแบบสอบถามดังกล่าวถูกแบ่งออกเป็น 2 ตอน ระบุตัวบ่งชี้ย่อยเป็นข้อๆ กำหนดเกณฑ์การประเมินความคิดเห็นต่อตัวบ่งชี้เป็น 5 ลำดับ มีตั้งแต่ 1 ถึง 5 โดยมีความหมายของคะแนน ดังนี้

คะแนน 1.00 – 1.49 หมายถึง มีความเห็นที่ต้องปรับปรุงเร่งด่วน

คะแนน 1.50 – 2.49 หมายถึง มีความเห็นที่ต้องปรับปรุง

คะแนน 2.50 – 2.99 หมายถึง มีความเห็นที่ควรปรับปรุง

คะแนน 3.00 – 3.99 หมายถึง มีความเห็นว่ายู่ในระดับพอใช้

คะแนน 4.00 – 5.00 หมายถึง มีความเห็นว่ายู่ในระดับดี

ตอนที่ 3 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณค่าการจัดการหลักสูตรรัฐ
 ประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.3 แบบตรวจสอบรายการเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิต
 บัณฑิต

1.4 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิต
 บัณฑิต ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์โดยใช้กรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และแนวคิด
 ดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นโครงสร้างการสร้างแบบสัมภาษณ์ ซึ่งจะมีโครงสร้าง
 คำถามตามประเภทกิจกรรมต่างๆ ทั้งส่วนหลัก (Primary Activities) และส่วนสนับสนุน (Support
 Activities) ภายในหลักสูตร โดยในแต่ละกิจกรรมจะถูกแบ่งตามมุมมองอีก 4 มุมมอง คือ มุมมอง
 ผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองผู้รับบริการ มุมมองกระบวนการภายใน และมุมมองการเรียนรู้และพัฒนา
 โดยประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิต บัณฑิต และปัญหา และ
 ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับหลักสูตร

2. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศเกี่ยวกับหลักการ
 อุดมศึกษา แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced
 Scorecard) แนวคิดกลยุทธ์เพื่อนำข้อมูลมากำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือการวิจัย
 เกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต

2.2 ผู้วิจัยได้ทำการบูรณาการทั้งสองแนวคิดคือ แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)
 และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เข้าด้วยกันเพื่อนำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการ
 การกำหนดกรอบและตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิต บัณฑิต ด้วยการวิเคราะห์
 เชิงเนื้อหาจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะได้ทราบเนื้อหาในเชิงสังเคราะห์รายละเอียดว่าในแต่ละ
 กิจกรรมซึ่งเกิดขึ้นจากการวิเคราะห์ระหว่างแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล
 นั้นได้แสดงถึงความสัมพันธ์ในเชิงคุณค่ากันหรือไม่อย่างไรระหว่างกิจกรรมต่างๆ ทั้งกิจกรรมสนับสนุน
 และกิจกรรมหลัก โดยจำแนกตามมุมมองการดำเนินงาน 4 มุมมองคือ ผลตอบแทนต่อสังคม
 ผู้รับบริการ กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา

หลังจากที่ได้ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดดังกล่าว มาประยุกต์เพื่อทำการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตต่อไป

2.3 นำข้อมูลที่ได้จากข้อ 2.2 มาสร้างแบบสำรวจคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต เพื่อสำรวจความคิดเห็นในกลุ่มบุคลากรระดับปฏิบัติงาน เช่น คณาจารย์ ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต นักศึกษาในหลักสูตร และดุษฎีบัณฑิตจากทั้งหมด 3 หลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต โดยสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาได้เห็นชอบแล้ว

2.4 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตได้ถูกสร้างเป็นแบบปลายปิด โดยผู้วิจัยได้นำแบบสำรวจไปตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไข ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา หลังจากนั้นจึงนำแบบสำรวจไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้งทางด้านอุดมศึกษา และรัฐประศาสนศาสตร์ เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความตรงเชิงโครงสร้าง ความถูกต้องด้านภาษา จำนวน 5 ท่าน นำผลจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่าดัชนี IOC (Index of Consistency) โดยแต่ละข้อจะต้องมีค่า 0.05 ขึ้นไป (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2544) แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไข ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดหลักเกณฑ์การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติดังนี้

2.4.1 เป็นผู้มิประสพการณ์ด้านการสอนในสาขาอุดมศึกษาหรือด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ไม่น้อยกว่า 5 ปี และ / หรือ

2.4.2 เป็นผู้เชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ในตำแหน่งบริหารงานสถาบัน อุดมศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี และ / หรือ

2.4.3 มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า และมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าระดับรองศาสตราจารย์

2.5 แบบสัมภาษณ์ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เพื่อสำรวจข้อมูลเชิงลึกจากผู้บริหารระดับสูงของสถาบัน ผู้บริหารระดับกลางหรือผู้บริหารระดับสูงในประเด็นเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรตามมุมมองทั้ง 4 มุมมอง คือ มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองผู้รับบริการ มุมมองกระบวนการภายใน และ มุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา

2.6 แบบตรวจสอบเอกสาร ผู้วิจัยได้ใช้เพื่อทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในเชิงข้อเท็จจริงที่เป็นรูปธรรมตามมุมมองต่างๆ ซึ่งมีตัวบ่งชี้และตัวบ่งชี้ย่อย โดยในแต่ละเกณฑ์ผู้วิจัยจะทำการตรวจเอกสารที่สามารถเป็นหลักฐานที่สามารถยืนยันตัวบ่งชี้ย่อยได้ อาทิ รายงานประเมินตนเอง (SAR) ระดับคณะ หลักสูตร

2.7 แบบประเมินสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การประเมินสถานภาพหลักสูตรจะทำให้เราทราบว่า ปัจจุบันหลักสูตรเป็นอย่างไร มีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรค และมีปัจจัยจากสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งจุดอ่อนในด้านใดบ้าง เพื่อที่จะเป็นข้อมูลในการจัดวางทิศทางของหลักสูตร ในการประเมินจะใช้กระบวนการทางสถิติเป็นเครื่องมือในการประเมินและนำเสนอโดยกราฟแสดงสถานภาพหลักสูตร โดยมีกระบวนการประเมินดังต่อไปนี้

1) นำประเด็นสำคัญที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยผู้วิจัยได้เชิญผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ที่มีคุณสมบัติด้านรัฐประศาสนศาสตร์และด้านอุดมศึกษา ร่วมกันระดมความคิดเขียนประเด็นสำคัญทั้งด้านที่เป็นปัจจัยด้านโอกาส (+) และอุปสรรค (-) และประเด็นปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (+) และปัจจัยที่เป็นจุดอ่อน (-)

2) ผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่านให้คะแนนในแต่ละประเด็นตามแบบฟอร์มการให้คะแนน ซึ่งกำหนดคะแนนเต็ม 10 คะแนน โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5 คะแนน	หมายถึงมากที่สุด
4 คะแนน	หมายถึงมาก
3 คะแนน	หมายถึงพอใช้
2 คะแนน	หมายถึงน้อย
1 คะแนน	หมายถึงน้อยมาก

3) หากค่าเฉลี่ยของแต่ละประเด็นแล้วหาค่าเฉลี่ยรวมแต่ละด้าน

4) ให้นำน้ำหนักประเด็นสำคัญทั้งปัจจัยภายในและภายนอก โดยใช้วิธีการเดียวกับ

ข้อ 3

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

เมื่อได้ค่าคะแนนของแต่ละปัจจัยแล้ว นำทุกปัจจัยมาสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหลักสูตร ดังนี้

1. ช่องปัจจัยภายนอก/ปัจจัยภายใน ให้นำประเด็นปัจจัยภายนอกมาใส่ในช่องปัจจัยภายนอก และนำประเด็นปัจจัยภายในมาใส่ในช่องปัจจัยภายใน

2. ช่องน้ำหนักคะแนน ให้ผู้ทรงคุณวุฒิกำหนดค่าคะแนนแต่ละด้านตามความสำคัญตามความเห็นชอบของคณะผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน เพื่อให้น้ำหนักคะแนนว่าด้านใดมีอิทธิพลต่อคุณค่าของหลักสูตร ปรด. มากน้อยตามลำดับ และเมื่อรวมคะแนนทุกปัจจัยของสภาพแวดล้อมภายนอก/ภายใน กำหนดให้เป็นค่าคะแนนไม่เกิน 1

3. ช่องค่าคะแนน (โอกาส-อุปสรรค/จุดแข็ง-จุดอ่อน) ให้กรอกค่าเฉลี่ยที่ได้จากค่าเฉลี่ยปัจจัยแต่ละด้านของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน

4. ช่องคะแนนจริง (โอกาส-อุปสรรค/จุดแข็ง-จุดอ่อน) เป็นผลคูณของค่าน้ำหนักคะแนน ในช่วงน้ำหนักคะแนนและค่าคะแนนของปัจจัยแต่ละด้าน แล้วรวมคะแนนจริงนำมาหาผลต่าง แล้วหาค่าเฉลี่ยปัจจัยแต่ละด้าน

5. ช่องสรุป กรอกผลต่างของคะแนนจริงในแต่ละด้าน ทั้งที่เป็นโอกาส-อุปสรรค/จุดแข็ง-จุดอ่อน ซึ่งมีข้อควรระวังคือ กรณีที่คะแนนช่วงสรุปมีค่าเท่ากัน ให้คณะผู้ทรงคุณวุฒิกลับไปตรวจสอบผล การวิเคราะห์ประเด็นปัจจัยจากสภาพแวดล้อมและการให้ค่าคะแนนของประเด็นสำคัญอีกครั้งหนึ่ง

6. ช่องเฉลี่ย ปัจจัยภายนอกให้นำคะแนนรวมของโอกาสลบด้วยคะแนนรวมของอุปสรรค แล้วหารด้วย 2 ปัจจัยภายในให้นำคะแนนรวมของจุดแข็งลบด้วยจุดอ่อนแล้วหารด้วย 2

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยประกอบด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

1. รวบรวมเอกสาร บทความ วารสาร พระราชบัญญัติ รายงานประจำปี งานวิจัย วิทยานิพนธ์ ที่เกี่ยวกับคุณค่าการจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ซึ่งเกี่ยวกับแนวคิด ห่วงโซ่คุณค่าของสถาบันอุดมศึกษาทั้งไทยและต่างประเทศและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลของสถาบันอุดมศึกษาไทยและต่างประเทศ ผู้วิจัยนำเอกสารทั้งหมดมาทำการคัดเลือกโดยผ่านการ ประเมินความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของเอกสาร ดังนี้

1.1 ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเอกสาร โดยพิจารณาจาก

- บุคคลใดเป็นผู้บันทึกเอกสาร
- ปีที่บันทึกหรือสร้างเอกสาร
- จุดมุ่งหมายของการบันทึกเอกสาร
- แหล่งที่มาของเอกสาร

1.2 ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร โดยพิจารณาจาก

- มีหลักฐานสนับสนุนแสดงความถูกต้อง
- เอกสารมีความชัดเจนไม่บิดเบือนความหมาย

2. นำเอกสารมาวิเคราะห์แนวคิดทั้งห่วงโซ่คุณค่าของสถาบันอุดมศึกษาและดัชนีชี้วัดแบบ สมดุลของสถาบันอุดมศึกษาจะนำไปใช้ เพื่อวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎี บัณฑิต

3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามกับนักศึกษาและคณาจารย์ ซึ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้แบบสำรวจเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ซึ่งผู้วิจัยได้ประยุกต์แบบสำรวจมาจากกรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลซึ่งเกิดจากการวิเคราะห์ แต่แบบสำรวจนี้ได้ปรับและประยุกต์กรอบและประเด็นให้สอดคล้องกับบริบทในเชิงรัฐประศาสนศาสตร์ โดยเป็นโครงสร้างข้อคำถามตาม 4 มุมมอง คือ มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองผู้รับบริการ มุมมองกระบวนการภายใน และมุมมองการเรียนรู้และพัฒนา โดยจำแนกตามประเภทกิจกรรมต่างๆ ทั้งส่วนสนับสนุน (Support Activities) และส่วนหลัก (Primary Activities) เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ประกอบการจัดทำกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตต่อไป การเก็บข้อมูลด้วยแบบสำรวจ ผู้วิจัยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ เมื่อครบ 2 สัปดาห์หากแบบสอบถามยังไม่ส่งกลับมา ผู้วิจัยจะใช้วิธีการโทรศัพท์สอบถาม และจะส่งแบบสอบถามไปให้อีกครั้งหากเกิดความผิดพลาด

4. แบบตรวจสอบรายการซึ่งผู้วิจัยได้ตรวจสอบจากเอกสารหลักฐาน เช่น ผลการประเมินคุณภาพหลักสูตร และสอบถามเพิ่มเติมจากอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตร

5. แบบสัมภาษณ์ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เพื่อสำรวจข้อมูลเชิงลึกจากผู้บริหารของสถาบัน ทั้งผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง โดยผู้วิจัยจะทำการนัดสัมภาษณ์โดยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 3 แห่ง เพื่อขอทำการนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการเข้าสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จากผลการสำรวจกลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ บุคลากรฝ่ายปฏิบัติการ เช่น อาจารย์ประจำหลักสูตร นักศึกษา และคณาจารย์ การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจ ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนาโดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากแบบสัมภาษณ์ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ก็คือ ผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง ของสถาบันอุดมศึกษาทั้ง 3 แห่งที่เปิดสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต รวมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบรายการ เพื่อความชัดเจนในส่วนของเอกสารที่เป็นหลักฐานในเชิงรูปธรรมว่าได้มีการดำเนินการหรือไม่

2. นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ และแบบตรวจสอบรายการคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมาจัดทำร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร

รัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

3. การตรวจสอบและประเมินร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก โดยการจัดประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) มีวิธีการและขั้นตอนดังนี้

3.1 ตรวจสอบและประเมินร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านอุดมศึกษา และด้านแผนกลยุทธ์ จำนวน 10 ท่าน

3.2 ปรับปรุงแก้ไขร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก ตามผลการตรวจสอบและประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

3.3 นำเสนอกยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบ และตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1.1 บูรณาการแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลจากเอกสาร เช่น แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย อาทิเช่น นำตัวชี้วัดในแต่ละมุมมองตามแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงการศึกษา ซึ่งอ้างอิงมาจาก Kaplan & Norton (2004) และการแบ่งกิจกรรมสนับสนุน และกิจกรรมหลัก ตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงอุดมศึกษาซึ่งอ้างอิงมาจากการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน รวมถึงได้มีการอ้างอิงและประยุกต์ตัวบ่งชี้ของการ

ประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาด้วย นอกจากนี้จะได้กรอบแนวคิดแล้ว ผู้วิจัยยังได้ตัวบ่งชี้เชิงคุณค่าตามแต่ละมุมมองภายใต้กิจกรรมสนับสนุนและกิจกรรมหลัก

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

2.1 นำกรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลมาประยุกต์ให้มีลักษณะเฉพาะกับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมาสร้างแบบสำรวจเกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งตอนที่ 1 ประกอบด้วย การสอบถามสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตซึ่งใช้แบบสำรวจความคิดเห็นเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) และตอนที่ 3 ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นนำแบบสอบถาม (Questionnaires) ดังกล่าว ซึ่งผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษานำมาตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรง ความครอบคลุมด้านเนื้อหาและภาษาที่ใช้ คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruency: IOC) แล้วทำการตรวจสอบผลการวิเคราะห์ว่าเข้าเกณฑ์หรือไม่ หากเข้าเกณฑ์ก็จะนำไปสู่การเก็บข้อมูลต่อไป (ตามเอกสารแนบ 3)

2.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaires) จากอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต / นิสิต/นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จาก 3 แห่งของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เฉพาะสถาบันที่เปิดหลักสูตรปริญญาเอกด้านรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต และปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบรายการ ซึ่งผู้วิจัยได้ตรวจสอบจากเอกสารหลักฐาน เช่น ผลการประเมินคุณภาพหลักสูตร และสอบถามเพิ่มเติมจากอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตร

2.4 วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนข้างต้น โดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา และการวิเคราะห์เอกสารหลักฐาน

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

3.1 นำผลการศึกษาและวิเคราะห์ในขั้นตอนที่ 2 มาเป็นข้อมูลในการจัดทำร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

3.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis) ได้นำผลการวิเคราะห์ที่ได้ในขั้นตอนที่ 1 มาวิเคราะห์โดยกำหนดให้ผลการวิเคราะห์ข้อถามที่ได้ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.50 ขึ้นไป ถือว่ากิจกรรมนั้นๆ มีจุดแข็ง (Strength) ส่วนข้อคำถามที่ได้เฉลี่ย 4.49 ลงมาถือว่ากิจกรรมนั้นๆ ยังมีจุดอ่อน (Weakness) ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Analysis) ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ในแต่ละประเด็นที่ได้ว่าประเด็นใดบ้างที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) เมื่อผู้วิจัยได้ผลการวิเคราะห์ทั้งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกแล้วก็ได้นำข้อมูลดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยพิจารณาว่าคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยมีจุดแข็งหรือจุดอ่อนมากกว่ากัน และมีโอกาสหรืออุปสรรคมากกว่ากัน โดยการวิเคราะห์ SWOT ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แยกกัน 3 แห่ง กล่าวคือ ทำการวิเคราะห์ SWOT ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

3.3 นำผลที่ได้จากข้อ 3.2 มาทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อมาทำการจัดวางทิศทางของกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

3.4 การกำหนดประเด็นกลยุทธ์และกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

3.5 สรุปร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

4.1 ตรวจสอบและประเมินร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยการจัดประชุมผู้ทรงคุณวุฒิด้านอุดมศึกษา (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยแต่ละสถาบันทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

4.2 สรุปผล และนำเสนอการพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย พร้อมการวิเคราะห์ อภิปรายผล สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิจัยใน 3 ประเด็น คือเพื่อกำหนดกรอบและตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เพื่อวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ในการวิเคราะห์ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยซึ่งมุ่งดำเนินการใน 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 กำหนดกรอบ และตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1. ผู้วิจัยได้ทบทวน และวิเคราะห์การบูรณาการแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลจากเอกสาร เช่น แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยจากร่างกรอบสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (แผนภาพที่ 2) อาทิเช่น นำตัวชี้วัดในแต่ละมุมมองตามแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงการศึกษาซึ่งอ้างอิงมาจาก Kaplan & Norton (2004) และการแบ่งกิจกรรมสนับสนุน และกิจกรรมหลักตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงอุดมศึกษาซึ่งอ้างอิงมาจากการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน รวมถึงได้มีการอ้างอิงและประยุกต์ตัวบ่งชี้ของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาด้วย นอกจากนี้จะได้กรอบแนวคิดแล้วผู้วิจัยยังได้ตัวบ่งชี้เชิงคุณค่าตามแต่ละมุมมองภายใต้กิจกรรมสนับสนุนและกิจกรรมหลัก

ผลการวิเคราะห์ตามตอนที่ 1 กำหนดกรอบ และตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผู้วิจัยได้ทบทวน และวิเคราะห์การบูรณาการแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลจากเอกสาร เช่น แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยจากร่าง

กรอบสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลตามแผนภาพที่ 2 โดยนำตัวชี้วัดในแต่ละมุมมองตามแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงการศึกษาซึ่งอ้างอิงมาจาก Kaplan & Norton (2004) และการแบ่งกิจกรรมสนับสนุน และกิจกรรมหลักตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงอุดมศึกษาซึ่งอ้างอิงมาจากการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยพบว่าได้ตัวบ่งชี้เชิงคุณค่าทั้งหมด 18 ตัวบ่งชี้หลักตามแต่ละมุมมองภายใต้กิจกรรมสนับสนุนและกิจกรรมหลัก ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการกำหนดรหัส (Code) แต่ละตัวบ่งชี้หลัก

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นแล้วผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตต่อไป ซึ่งผลจากการทบทวน และพิจารณาว่าการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล ซึ่งสามารถบรรยายรายละเอียดได้ดังต่อไปนี้

1.1 กรอบของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล

ผลการสังเคราะห์กรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลจากแผนภาพที่ 2 ซึ่งพบว่าในส่วนห่วงโซ่คุณค่าด้านกิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไป (Support Activities) และด้านกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตโดยจำแนกตามมุมมอง 4 มุมมองของแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลซึ่งสามารถนำเสนอกรอบในเชิงสมการการสังเคราะห์กรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (ดังแผนภาพที่ 11) ได้ดังนี้

1.2 ตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

มุมมองที่ 1: คุณค่าตามมุมมองผลตอบแทนต่อสังคม (Social Benefit Value)

กิจกรรมสนับสนุน มีทั้งหมด 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 1: ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม
2. อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ และผู้เรียนมีการดำเนินกิจกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน ภายนอก
3. มีการบูรณาการกิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอน และการวิจัย
4. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย
5. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย

ตัวบ่งชี้ที่ 2: การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสังคม
2. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม
3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.
4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.

ตัวบ่งชี้ที่ 3: ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปต.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. มีแผนระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก หลักสูตร รปต.
2. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รปต.
3. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปต. มา

ปรับปรุงระบบ

กิจกรรมหลัก มีทั้งหมด 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 4: การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปต. เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน
2. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย
3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย
4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย
5. มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการ
6. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ
7. มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม
8. มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ

ตัวบ่งชี้ที่ 5: การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปต. เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

2. มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน
3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน
4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน
5. มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ

มุมมองที่ 2: คุณค่าตามมุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) (Learner Value)

กิจกรรมสนับสนุน มีทั้งหมด 3 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 6: การจัดหาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร ครอบคลุม

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. มีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร ครอบคลุม มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้
2. มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตร ครอบคลุม ทุกปีการศึกษา
3. มีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) และจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต
4. มีบริการห้องประชุมย่อยในการทำกิจกรรมแก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ

ตัวบ่งชี้ที่ 7: การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร ครอบคลุม

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. จัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน
2. ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีส่วนร่วมส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการจัดกิจกรรมที่ดำเนินการ ดังกิจกรรมต่อไปนี้
 - 2.1 กิจกรรมวิชาการที่ส่งเสริมคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์
 - 2.2 กิจกรรมกีฬาหรือการส่งเสริมสุขภาพ

- 2.3 กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์หรือรักษาสีสิ่งแวดล้อม
- 2.4 กิจกรรมเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม
- 2.5 กิจกรรมส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม
3. ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน
4. มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า
5. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 8: ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รปด.

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เที่ยงตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด.
2. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รปด.
3. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตรรปด. มาปรับปรุงระบบ

กิจกรรมหลัก มีทั้งหมด 4 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 9: การเรียนการสอนของหลัก รปด.เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. ทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ
2. หลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนหรือจากการทำวิจัย
3. มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงานหรือชุมชนภายนอกเข้ามา มีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตร

4. มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการไทย

5. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา

ตัวบ่งชี้ที่ 10: การวิจัยในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. มีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน
2. มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ
3. มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ที่ 11: การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน
2. มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน
3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย
4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย

ตัวบ่งชี้ที่ 12: การทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. มีการบูรณาการการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน
2. มีการบูรณาการผลงานการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน
3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย
4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย

มุมมองที่ 3: คุณค่าตามมุมมองกระบวนการภายใน (Internal Processes Value)

กิจกรรมสนับสนุน มีทั้งหมด 1 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 13: กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รัต.

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. จำนวนห้องเรียนที่รองรับผู้เรียนในหลักสูตร รัต. มีเพียงพอทั้งใช้ในการเรียนและการสอน
2. จำนวนหนังสือและตำรา รวมทั้งเอกสารต่างๆ ในห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ มีเพียงพอ และทันสมัยและรองรับการเรียนการสอนในหลักสูตร รัต.
3. จำนวนของอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอนในหลักสูตร รัต. มีความเพียงพอ และมีความทันสมัย
4. จำนวนอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือเทียบเท่าตามตัวบ่งชี้ย่อยอุดมศึกษาปี พ.ศ. 2548
5. จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์
6. จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับรองศาสตราจารย์
7. จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์
8. มีแผนระบบสารสนเทศของหลักสูตร รัต.
9. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหลักสูตร โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน
10. มีแผนยุทธศาสตร์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสถาบัน

11. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการ
ใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

12. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธ
กิจและพัฒนาการของสถาบัน

13. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดย
คณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน

14. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน

กิจกรรมหลัก มีทั้งหมด 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่: 14 กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. ในหลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จาก
การปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนหรือจากการทำวิจัย

2. มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือชุมชน
ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกหลักสูตร

3. มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ยุทธศาสตร์การสอน หรือการ
ประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา

4. มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่าง
น้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร

5. การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัย
และทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

5. มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจาก
หน่วยงานภายนอกหรือชุมชน

ตัวบ่งชี้ที่: 15 กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับ
การเรียนการสอน

2. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการวิจัย
3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย
4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำงานบูรณาการศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย

มุมมองที่ 4: คุณค่าตามมุมมองการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Value)

กิจกรรมสนับสนุน มีทั้งหมด 2 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่: 16 ทูทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. หลักสูตร รปด.มีระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของสถาบัน โดยครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ
2. หลักสูตร รปด.มีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ
3. หลักสูตร รปด.มีการจัดบริการให้คำปรึกษาทางวิชาการและแนะแนวการใช้ชีวิตแก่นักศึกษาในหลักสูตร
4. หลักสูตร รปด.มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาในหลักสูตร
5. หลักสูตร รปด.มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร
6. หลักสูตร รปด.มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่า
7. หลักสูตร รปด. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ทั้งเชิงวิชาการ และวิชาชีพและประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า

ตัวบ่งชี้ที่: 17 ทูทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ
2. มีแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รับผิดชอบ.ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผลและมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน
3. มีการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รับผิดชอบ.และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด
4. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ในหลักสูตร รับผิดชอบ.และบุคลากรสายสนับสนุน
5. มีระบบการติดตามให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง
6. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ

กิจกรรมหลักมีทั้งหมด 1 ตัวบ่งชี้ คือ

ตัวบ่งชี้ที่ 18: ทุนบุคคล (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รับผิดชอบ.

ตัวบ่งชี้ย่อย:

1. มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
2. มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด
3. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง
4. มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน
5. มีระบบและกลไกเพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิ์ของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด

6. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ

7. มีการพัฒนาความรู้ที่ได้จากการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรภายในหลักสูตร รปด. และเผยแพร่สู่สาธารณชน

8. มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

9. มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน

ผลรวมคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ตัวบ่งชี้รวม:

คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เกิดจากบริหารจัดการหลักสูตรที่อยู่ภายใต้กรอบแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล และห่วงโซ่คุณค่า

ตัวบ่งชี้รวมย่อย:

1. คุณค่าที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการด้านผลตอบแทนต่อสังคมผ่านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน

2. คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน)ผ่านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน

3. คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านกระบวนการภายในผ่านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน

4. คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1. ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลมาประยุกต์ให้มีลักษณะเฉพาะกับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมาสร้างแบบสำรวจเกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย หลังจากนั้นนำแบบสอบถาม (Questionnaires) ดังกล่าวซึ่งผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษานำมาตรวจสอบคุณภาพความตรงโดยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งพิจารณาในด้านความครอบคลุมด้านเนื้อหาและภาษาที่ใช้ คำนวนาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruency: IOC) โดยผลการตรวจสอบผลการวิเคราะห์พบว่าอยู่ที่ 1.00 คือมีความตรง (Validity) สูง หลังจากนั้นผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามดังกล่าวไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต/นิสิต/นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จาก 3 แห่งของสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เฉพาะสถาบันที่เปิดหลักสูตรปริญญาเอกด้านรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต และปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก รวมถึงการเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ซึ่งถามผู้บริหารทั้งกลางและสูงในเชิงลึกเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตร ปัญหาและข้อเสนอแนะ และทำการเก็บรวบรวมหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าของหลักสูตร เมื่อผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวทั้งสิ้นได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนข้างต้นต่อไปโดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์จากแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาจากแบบสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสารหลักฐานจากหลักฐานที่มีในดำเนินการหลักสูตร

ผลการวิเคราะห์ตามตอนที่ 2: วิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีทั้งหมด 3 ส่วนใหญ่ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ผลการวิเคราะห์สามารถนำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (n=65)

สถานภาพ	นิสิต/นักศึกษา		ดุษฎีนิพนธ์		อาจารย์ประจำ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ						
ชาย	37	56.9	10	50.0	3	60.0
หญิง	28	43.1	10	50.0	2	40.0
2. อายุ						
ต่ำกว่า 40 ปี	65	100.0	2	10.0	1	20.0
41 – 49 ปี	-	-	16	80.0	-	-
50 ปีขึ้นไป	-	-	2	10.0	4	80.0
3. ประสบการณ์ทำงาน						
ต่ำกว่า 10 ปี	64	98.5	2	10.0	-	-
10-12 ปี	1	1.5	11	55.0	3	60.0
12 ปีขึ้นไป	-	-	7	35.0	2	40.0

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นนิสิต/ นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 56.9) มีอายุส่วนใหญ่ 34-36 ปี (ร้อยละ 47.6) มีประสบการณ์ทำงาน 3-6 ปี (ร้อยละ 61.5)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นดุษฎีบัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และเพศหญิง (ร้อยละ 50.0) มีอายุส่วนใหญ่ 45 ปี (ร้อยละ 40.0) มีประสบการณ์ทำงาน 10-12 ปี (ร้อยละ 55.0)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.0) และเพศหญิง (ร้อยละ 40.0) อายุส่วนใหญ่ 56 ปี (ร้อยละ 40.0) ประสบการณ์ทำงาน 10-12 ปี (ร้อยละ 60.0)

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (n=65)

คุณค่าสำหรับ หลักสูตร รปด.	นิสิต/นักศึกษา			ดุษฎีนิพนธ์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มุมมอง ผลตอบแทนต่อ สังคม	4.07	.19	ดี	4.10	.254	ดี	4.05	.059	ดี
2. มุมมอง ผู้รับบริการ	4.11	.18	ดี	4.14	.179	ดี	4.09	.106	ดี
3. มุมมอง กระบวนการภายใน	4.13	.19	ดี	4.14	.181	ดี	4.15	.100	ดี
4. มุมมองการเรียนรู้ และการพัฒนา	4.13	.17	ดี	4.14	.196	ดี	4.09	.116	ดี
รวม	4.11	.10	ดี	4.13	.131	ดี	4.09	0.58	ดี

จากตารางที่ 5 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกมุมมองอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.11$) โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มุมมองกระบวนการภายใน มุมมองการเรียนรู้ และการพัฒนามีคุณค่าดีเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมาคือ มุมมองผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.11$) ส่วนมุมมองผลตอบแทนต่อสังคมดีอยู่ในอันดับสุดท้าย ($\bar{X} = 4.07$)

ความคิดเห็นของดุษฎีบัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกมุมมองอยู่ในระดับดี โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มุมมองผู้รับบริการ มุมมองกระบวนการภายใน มุมมองการเรียนรู้และการพัฒนามีคุณค่าดีเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.14$) รองลงมาคือ มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ($\bar{X} = 4.10$)

ความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกมุมมองอยู่ในระดับดี โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มุมมองกระบวนการภายใน มีคุณค่าดีเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมาคือ มุมมองผู้รับบริการ มุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X} = 4.09$) และมุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ($\bar{X} = 4.05$) ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			ดุษฎีนิพนธ์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม									
1.1 ผู้บริหารหลักสูตรมี การกำหนดนโยบายที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนิน กิจกรรมเพื่อชุมชน และ สังคม	4.26	.509	ดี	4.55	.510	ดี	4.60	.548	ดี
1.2 อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ และผู้เรียนมีการ ดำเนินกิจกรรมกรรม เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน ภายนอก	4.18	.429	ดี	4.00	.324	ดี	4.00	.000	ดี
1.3 อาจารย์มีการบูรณา การกิจกรรมเพื่อสังคมเข้า กับการเรียนการสอน และ การวิจัย	4.12	.545	ดี	4.20	.616	ดี	4.20	.447	ดี
1.4 อาจารย์มีการ ประเมินผลความสำเร็จของ การบูรณาการกิจกรรมแก่ สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย	4.14	.634	ดี	4.25	.716	ดี	4.20	.447	ดี
1.5 อาจารย์มีการนำผล การประเมินไปปรับปรุง การบูรณาการกิจกรรมแก่ สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย	4.09	.605	ดี	4.05	.826	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2 การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รับผิดชอบ.									
2.1 ชมรมหรือสมาคมศิษย์ เก่าของหลักสูตร รับผิดชอบ. จัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสังคม	4.03	.529	ดี	3.90	.447	พอใช้	4.00	.070	ดี
2.2 มีการจัดบริการข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อ สังคม	4.02	.484	ดี	3.80	.410	พอใช้	4.00	.707	ดี
2.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการดำเนิน กิจกรรมชมรมหรือสมาคม ศิษย์เก่าของหลักสูตร รับผิดชอบ.	4.03	.499	ดี	3.70	.571	พอใช้	4.00	.707	ดี
2.4 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการ ดำเนินกิจกรรมชมรมหรือ สมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รับผิดชอบ.	4.11	.664	ดี	4.40	.754	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3 ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก									
3.1มีแผนระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอกหลักสูตร รปด.	4.11	.664	ดี	4.00	.459	ดี	4.00	.707	ดี
3.2มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รปด.	4.23	.702	ดี	3.90	.553	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
3.3มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปด.มาปรับปรุงระบบ	4.17	.675	ดี	4.45	.605	ดี	4.00	.000	ดี
4. การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อสังคม									
4.1มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน	4.06	.556	ดี	4.10	.553	ดี	4.80	.447	ดี
4.2มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย	4.05	.543	ดี	4.10	.553	ดี	4.00	.707	ดี
4.3มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	4.08	.539	ดี	4.30	.733	ดี	4.00	.707	ดี

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.4มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการบูร ณาการงานบริการทาง วิชาการแก่สังคมกับการเรียน การสอนและการวิจัย	4.14	.726	ดี	4.15	.587	ดี	4.40	.864	ดี
4.5มีการสำรวจความ ต้องการของชุมชน หรือ ภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อ ประกอบการกำหนดทิศทาง และการจัดทำแผนการ บริการทางวิชาการ	4.06	.659	ดี	4.20	.834	ดี	4.20	.447	ดี
4.6 มีความร่วมมือด้าน บริการทางวิชาการเพื่อการ เรียนรู้และเสริมสร้างความ เข้มแข็งของชุมชน หรือ ภาคเอกชน หรือภาครัฐ	4.00	.750	ดี	4.45	.605	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.7 มีการประเมิน ประโยชน์หรือผลกระทบของ การให้บริการทางวิชาการต่อ สังคม	3.78	.573	พอใช้	3.95	.759	พอใช้	3.60	.548	พอใช้
4.8 มีการนำผลการ ประเมินไปพัฒนาระบบและ กลไก หรือกิจกรรมการ ให้บริการทางวิชาการ	3.77	.606	พอใช้	3.95	.605	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
5 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก									
5.1 มีการบูรณาการงาน ด้านทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมกับการจัดการ เรียนการสอนและกิจกรรม นักศึกษา	3.88	.545	พอใช้	3.80	.696	พอใช้	3.80	.837	พอใช้
5.2 มีการเผยแพร่ กิจกรรมหรือการบริการด้าน ทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมต่อสาธารณชน	3.92	.620	พอใช้	4.20	.523	ดี	3.80	.447	พอใช้
5.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานด้านทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมกับการจัดการ เรียนการสอนและกิจกรรม ของผู้เรียน	4.09	.605	ดี	4.35	.671	ดี	3.40	.894	พอใช้

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน	4.14	.634	ดี	4.15	.587	ดี	3.80	.447	พอใช้
5.5 มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ	4.26	.644	ดี	4.25	.639	ดี	4.20	.447	ดี
รวม	4.07	.193	ดี	4.10	.254	ดี	4.05	.059	ดี

จากตารางที่ 6 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คณาจารย์บัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.07$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คณาจารย์บัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก อยู่ในระดับดี แต่จะมีเฉพาะการบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งพบว่ามีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม ($\bar{X} = 3.78$) มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.77$) และ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก ซึ่งมีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 3.88$) และ มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน ($\bar{X} = 3.92$) อยู่ในระดับพอใช้

ความคิดเห็นของคณาจารย์บัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.10$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม อยู่ในระดับดี โดยผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม ($\bar{X} = 4.55$) แต่จะมีเฉพาะ การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. ซึ่งพบว่าชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสังคม ($\bar{X} = 3.90$) มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ($\bar{X} = 3.80$) มีการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. ($\bar{X} = 3.90$) ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก พบว่ามีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รปด. ($\bar{X} = 3.90$) มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม ($\bar{X} = 3.95$) มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.95$) และ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก พบว่ามีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 3.80$) ซึ่งอยู่ในระดับพอใช้

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.05$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมโดยผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม ($\bar{X} = 4.60$) และ การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.โดย มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. ($\bar{X} = 4.20$) ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอกโดยมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.40$) อยู่ในระดับดี แต่มีเฉพาะระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอกซึ่งมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รปด. ($\bar{X} = 3.80$) มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม ($\bar{X} = 3.60$) มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.80$) ส่วนหนึ่งอยู่ในระดับพอใช้

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
 ดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			ดุษฎีนิพนธ์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6. การจัดหาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึง ประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รปด.									
6.1 มีการจัดการหรือ จัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนใน หลักสูตร รปด.มีเครื่อง คอมพิวเตอร์ใช้	4.03	.585	ดี	4.05	.605	ดี	3.60	.548	พอใช้
6.2 มีบริการห้องสมุดและ แหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมี การฝึกอบรมการใช้งานแก่ ผู้เรียนในหลักสูตร รปด.ทุก ปีการศึกษา	4.05	.513	ดี	4.00	.459	ดี	3.80	.447	พอใช้
6.3 มีบริการห้องพัก นักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มี จุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต	4.05	.513	ดี	3.95	.605	พอใช้	4.20	.447	ดี
6.4 มีบริการห้องประชุม ย่อยในการทำกิจกรรมแก่ ผู้เรียนอย่างเพียงพอ	4.06	.464	ดี	4.15	.671	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
7. การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด.									
7.1 จัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน	4.08	.568	ดี	4.05	.689	ดี	4.00	.707	ดี
7.2 ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีส่วนส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการจัดกิจกรรม	4.22	.718	ดี	4.10	.718	ดี	4.20	.447	ดี
7.3 ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน	4.26	.668	ดี	4.40	.681	ดี	4.20	.837	ดี

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
7.4 มีการประเมิน ความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ของแผนการจัด กิจกรรมพัฒนาชมรมหรือ สมาคมศิษย์เก่า	4.26	.644	ดี	4.25	.716	ดี	4.20	.548	ดี
7.5 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงแผนหรือ ปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อ พัฒนานักศึกษา	4.20	.712	ดี	4.15	.587	ดี	4.40	.548	ดี
8. ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รพด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รพด.									
8.1 ระบบสารสนเทศมี ความรวดเร็ว เทียบตรง และ ทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อ ผู้เรียนในหลักสูตร รพด.	4.23	.656	ดี	4.35	.489	ดี	4.00	.707	ดี
8.2 มีการประเมินความ พึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ ระบบสารสนเทศภายใน หลักสูตร รพด.	3.98	.515	พอใช้	3.95	.394	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
8.3 มีการนำผลการ ประเมินความพึงพอใจของ ผู้เรียนและผู้ใช้ระบบ สารสนเทศหลักสูตร รพด.มา ปรับปรุงระบบ	4.03	.558	ดี	3.95	.394	พอใช้	3.80	.447	พอใช้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
9.4 มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการไทย	4.06	.726	ดี	4.25	.716	ดี	4.20	.447	ดี
9.5 มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา	3.98	.599	พอใช้	4.20	.768	ดี	4.40	.548	ดี
10. การวิจัยในหลักสูตร รับผิดชอบประโยชน์ต่อผู้เรียน									
10.1 มีการจัดระบบกลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน	4.09	.551	ดี	4.30	.571	ดี	4.80	.447	ดี
10.2 มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ	4.18	.610	ดี	4.50	.607	ดี	3.80	.447	พอใช้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
10.3 มีการนำผลงาน งานวิจัยไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ และมีการรับรอง การใช้ประโยชน์จริงจาก หน่วยงานของผู้เรียน	4.28	.673	ดี	4.30	.801	ดี	3.80	.447	พอใช้
11. การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รพด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน									
11.1 มีการบูรณาการ การบริการทางวิชาการแก่ สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้า กับเนื้อหาการเรียนการสอน	3.97	.585	พอใช้	3.90	.641	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
11.2 มีการบูรณาการ ผลงานบริการทางวิชาการ แก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการ วิจัยของผู้เรียน	3.95	.543	พอใช้	3.85	.489	พอใช้	4.00	.000	ดี
11.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานบริการทางวิชาการ แก่สังคมกับการเรียนการ สอนและการวิจัย	3.98	.573	พอใช้	4.00	.795	ดี	3.60	.548	พอใช้

ตารางที่ 7 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
11.4. มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการบูร ณาการงานบริการทาง วิชาการแก่สังคมกับการ เรียนการสอนและการวิจัย	4.15	.952	ดี	4.05	.510	ดี	4.40	.894	ดี
12. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน									
12.1 มีการบูรณาการ การทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอน เข้ากับเนื้อหาการเรียนการ สอน	4.14	.609	ดี	4.20	.696	ดี	4.40	.548	ดี
12.2 มีการบูรณาการ ผลงานการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมมาเป็นโจทย์ ในการวิจัยของผู้เรียน	4.23	.656	ดี	4.20	.523	ดี	4.20	.447	ดี
12.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมกับการเรียน การสอนและการวิจัย	4.29	.744	ดี	4.35	.671	ดี	4.20	.447	ดี
12.4 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการบูร ณาการงานการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมกับการ เรียนการสอนและการวิจัย	4.42	.659	ดี	4.55	.510	ดี	4.60	.548	ดี
รวม	4.11	.177	ดี	4.14	.178	ดี	4.09	.106	ดี

จากตารางที่ 7 พบว่า พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.11$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า การจัดหาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รพด. การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รพด. การวิจัยในหลักสูตร รพด.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน และ การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รพด.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียนอยู่ในระดับดี แต่จะมีเฉพาะด้านระบบสารสนเทศของหลักสูตร รพด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รพด. ซึ่งพบว่ามี การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รพด. ($\bar{X} = 3.98$) การเรียนการสอนของหลักสูตร รพด.ที่เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย ทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาค การศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ($\bar{X} = 3.97$) หลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองและการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนหรือจากการทำวิจัย ($\bar{X} = 3.89$) มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา ($\bar{X} = 3.98$) และ การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รพด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน มีการบูรณาการ การบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.97$) มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.95$) มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย ($\bar{X} = 3.98$) อยู่ระดับพอใช้

ความคิดเห็นของดุษฎีบัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.14$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รพด.โดยมีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน ($\bar{X} = 4.40$) การวิจัยในหลักสูตร รพด.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน โดยมีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ ($\bar{X} = 4.50$) และ 12 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รพด.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียนโดยมีการนำผลการ

ประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.55$) อยู่ในระดับดี แต่จะมีเฉพาะ การจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รัต.โดยมีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มีจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ($\bar{X} = 3.95$) ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รัต.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รัต.โดยมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รัต. และ มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รัต.มาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 3.95$) การเรียนการสอนของหลักสูตร รัต.เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัยโดยทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชา และของประสบการณ์ภาคสนามก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงานหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตร ($\bar{X} = 3.95$) การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รัต. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน โดยมีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.90$) และมีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.85$) ส่วนหนึ่งยังอยู่ระดับพอใช้ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.09$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า การจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รัต.โดยมีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มีจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต และมีบริการห้องประชุมย่อยในการทำกิจกรรมแก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 4.20$) การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รัต.โดยมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา ($\bar{X} = 4.20$) ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รัต.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รัต.โดยระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เที่ยงตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รัต. ($\bar{X} = 4.00$) การเรียนการสอนของหลักสูตร รัต.เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัยโดยมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา ($\bar{X} = 4.40$) การวิจัยในหลักสูตร รัต.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนโดยมีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.80$) การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รัต. เป็นประโยชน์ต่อการเรียนโดยมี

การนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย ($\bar{X} = 4.40$) การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รับผิดชอบต่อการเรียนของผู้เรียนโดยมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.60$) แต่มีเฉพาะ การจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบโดยมีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบมีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ ($\bar{X} = 4.80$) และมีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบทุกปีการศึกษา ($\bar{X} = 4.60$) ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รับผิดชอบสามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รับผิดชอบโดยมีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รับผิดชอบ และมีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รับผิดชอบมาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 3.80$) การเรียนการสอนของหลักสูตร รับผิดชอบเหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัยโดยมีทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ($\bar{X} = 3.0$) การวิจัยในหลักสูตร รับผิดชอบเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน โดยมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.80$) การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รับผิดชอบ เป็นประโยชน์ต่อการเรียนโดย มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.80$) และ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย ($\bar{X} = 3.60$) ส่วนหนึ่งยังอยู่ระดับพอใช้

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
ดุขฎฐิบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองกระบวนการภายใน (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			ดุขฎฐิบัณฑิต			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13. กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร ปรด.									
13.1 จำนวนห้องเรียน ที่รองรับผู้เรียนในหลักสูตร ปรด.มีเพียงพอทั้งใช้ในการ เรียนและการสอน	4.08	.539	ดี	3.85	.489	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
13.2 จำนวนหนังสือ และตำรา รวมทั้งเอกสาร ต่างๆ ในห้องสมุดและแหล่ง เรียนรู้อื่นๆ มีเพียงพอและ ทันสมัยและรองรับการเรียน การสอนในหลักสูตร ปรด.	4.09	.605	ดี	3.90	.447	พอใช้	4.00	.000	ดี
13.3 จำนวนของ อุปกรณ์ และสื่อการเรียน การสอนในหลักสูตร ปรด.มี ความเพียงพอ และมีความ ทันสมัย	4.22	.573	ดี	4.15	.671	ดี	4.00	.707	ดี
13.4 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีคุณวุฒิระดับ ปริญญาเอกทางรัฐประศาสน ศาสตรหรือเทียบเท่าตามตัว บ่งชี้ย่ออุดมศึกษา ปีพ.ศ. 2548	4.12	.625	ดี	4.20	.616	ดี	4.20	.837	ดี

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13.5 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์	4.03	.585	ดี	4.00	.562	ดี	4.60	.548	ดี
13.6 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการ ระดับรองศาสตราจารย์	3.98	.375	พอใช้	4.00	.725	ดี	4.40	.548	ดี
13.7 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการ ระดับศาสตราจารย์	4.03	.352	ดี	4.20	.616	ดี	4.40	.548	ดี
13.8 มีแผนระบบ สารสนเทศของหลักสูตร รปด.	4.02	.414	ดี	4.30	.657	ดี	4.00	.000	ดี
13.9 มีระบบ สารสนเทศเพื่อการบริหาร และการตัดสินใจตามพันธกิจ ของหลักสูตร โดยอย่างน้อย ต้องครอบคลุมการจัดการ เรียนการสอนการวิจัย การ บริหารจัดการ และการเงิน	4.26	.509	ดี	4.10	.447	ดี	4.00	.000	ดี

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13.10 มีแผนกลยุทธ์ ทางการเงินที่สอดคล้องกับ แผนกลยุทธ์ของสถาบัน	4.32	.533	ดี	4.10	.553	ดี	4.20	.447	ดี
13.11 มีแนวทางจัดหา ทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และ การวางแผนการใช้เงินอย่าง มีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.35	.623	ดี	4.25	.639	ดี	4.40	.548	ดี
13.12 มีระบบและ กลไกการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพันธกิจ และพัฒนาการของสถาบัน	4.22	.673	ดี	4.20	.696	ดี	3.80	.447	พอใช้
13.13 มีการกำหนด นโยบายและให้ความสำคัญ เรื่องการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน โดย คณะกรรมการระดับนโยบาย และผู้บริหารสูงสุดของ สถาบัน	4.17	.762	ดี	4.50	.688	ดี	4.40	.548	ดี
13.14 มีการดำเนินงาน ด้านการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในที่ครบถ้วน	4.29	.631	ดี	4.40	.598	ดี	4.20	.837	ดี

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
14. กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย									
14.1 ในหลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัย	3.95	.448	พอใช้	4.05	.394	ดี	4.00	.000	ดี
14.2 มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกหลักสูตร	3.91	.458	พอใช้	3.95	.510	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
14.3 มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา	3.85	.507	พอใช้	4.00	.649	ดี	4.20	.837	ดี
14.4 มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร	3.98	.599	พอใช้	3.90	.718	พอใช้	3.60	.548	พอใช้

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
14.5. การทำวิจัยทั้ง อาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่ บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัย มีความทันสมัยและทันต่อ เหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ	4.09	.678	ดี	4.15	.813	ดี	3.60	.548	พอใช้
14.6 มีการนำผลงาน งานวิจัยไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ และมีการรับรอง การใช้ประโยชน์จริงจาก หน่วยงานภายนอกหรือ ชุมชน	4.14	.682	ดี	4.05	.605	ดี	4.40	.548	ดี
15. กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม									
15.1 มีการบูรณาการ งานบริการทางวิชาการแก่ สังคม และการทำนุบำรุง ศิลป วัฒนธรรมเข้ากับการ เรียนการสอน	4.14	.634	ดี	4.10	.718	ดี	4.20	.447	ดี
15.2 มีการบูรณาการ งานบริการทางวิชาการแก่ สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการ วิจัย	4.23	.606	ดี	4.25	.716	ดี	4.20	.837	ดี

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
15.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานบริการทางวิชาการ แก่สังคม และการทำนุบำรุง ศิลป วัฒนธรรมเข้ากับการ เรียนการสอนและการวิจัย	4.28	.625	ดี	4.40	.598	ดี	4.40	.548	ดี
15.4 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการบูร ณาการงานบริการทาง วิชาการแก่สังคม และการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้า กับการเรียนการสอนและ การวิจัย	4.29	.631	ดี	4.40	.598	ดี	4.80	.447	ดี
รวม	4.13	.192	ดี	4.14	.181	ดี	4.15	.100	ดี

จากตารางที่ 8 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตร์คณาจารย์บัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวม
อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.13$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคม
และวัฒนธรรม อยู่ในระดับดี แต่จะมีเฉพาะ กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร
รปด. ซึ่งพบว่า จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับรองศาสตราจารย์ ($\bar{X} = 3.98$) อยู่ใน
ระดับพอใช้ และ กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย ซึ่งพบว่า ในหลักสูตรมี
รายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัย ($\bar{X} = 3.95$) มีการให้ผู้มี
ประสบการณ์ทางวิชาการหรือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมใน
กระบวนการเรียนการสอนทุกหลักสูตร ($\bar{X} = 3.91$) มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการ
สอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา ($\bar{X} =$

3.85) มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร ($\bar{X} = 3.98$) อยู่ระดับพอใช้

ความคิดเห็นของคณาจารย์บัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.14$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม อยู่ในระดับดี แต่จะมีเฉพาะ กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รับผิดชอบ. และ กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย โดยจำนวนห้องเรียนที่รองรับผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ. มีเพียงพอทั้งใช้ในการเรียนและการสอน ($\bar{X} = 3.85$) และจำนวนหนังสือและตำรา รวมทั้งเอกสารต่างๆ ในห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ มีเพียงพอและทันสมัยและรองรับการเรียนการสอนในหลักสูตร รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.90$) ส่วนหนึ่งยังอยู่ระดับพอใช้

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.15$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รับผิดชอบ. โดยมีจำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ ($\bar{X} = 4.60$) กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัยโดยมีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา ($\bar{X} = 4.20$) กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัยโดยมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.80$) แต่มีเฉพาะกระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รับผิดชอบ. โดยจำนวนห้องเรียนที่รองรับผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ. มีเพียงพอทั้งใช้ในการเรียนและการสอน และมีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน ($\bar{X} = 3.80$) กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัยโดยมีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกหลักสูตร ($\bar{X} = 3.80$) และมีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร และการทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ($\bar{X} = 3.60$) ส่วนหนึ่งยังอยู่ระดับพอใช้

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
16.4หลักสูตร รัต.มี การจัดบริการข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อ นักศึกษาในหลักสูตร	4.12	.545	ดี	4.25	.639	ดี	4.20	.447	ดี
16.5หลักสูตร รัต.มี การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ประสบการณ์ทางวิชาการ และวิชาชีพแก่นักศึกษาใน หลักสูตร	4.11	.590	ดี	4.10	.641	ดี	4.60	.548	ดี
16.6หลักสูตร รัต.มี การจัดบริการข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อ ศิษย์เก่า	3.98	.718	พอใช้	4.10	.553	ดี	4.40	.548	ดี
16.7 หลักสูตร รัต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อ พัฒนาความรู้ทั้งเชิง วิชาการ และวิชาชีพและ ประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า	3.94	.659	พอใช้	4.35	.587	ดี	4.40	.548	ดี

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
17. ทูทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร									
17.1 จัดบริการด้าน กายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการ บริการสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา ห้องสมุดและ แหล่งการเรียนรู้อื่นๆ	4.11	.562	ดี	4.15	.671	ดี	4.20	.447	ดี
17.2 มีแผนการบริหาร และการพัฒนาคณาจารย์ ในหลักสูตร รับผิดชอบ วิชาการ เทคนิคการสอน และการวัดผลและมี แผนการบริหารและพัฒนา บุคลากรสายสนับสนุน	4.31	.557	ดี	4.60	.598	ดี	4.40	.548	ดี
17.3 มีการบริหารและ การพัฒนาคณาจารย์ใน หลักสูตร รับผิดชอบ บุคลากรสายสนับสนุนให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนด	4.32	.533	ดี	4.55	.759	ดี	3.80	.447	พอใช้

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
17.4 มีสวัสดิการ เสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้าง ขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ ในหลักสูตร รปด.และบุคลากร สายสนับสนุน	3.98	.484	พอใช้	3.90	.553	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
17.5 มีระบบการ ติดตามให้คณาจารย์และ บุคลากรสายสนับสนุนนำ ความรู้และทักษะที่ได้จาก การพัฒนาไปใช้ในการ จัดการเรียนการสอนและ การวัดผลการเรียนรู้ของ นักศึกษา ตลอดจนการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	3.98	.450	พอใช้	3.85	.489	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
17.6 มีการให้ความรู้ ด้านจรรยาบรรณอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้ คณาจารย์และบุคลากร สายสนับสนุนถือปฏิบัติ	3.94	.527	พอใช้	3.80	.523	พอใช้	3.80	.447	พอใช้

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18. ทุณมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร ปรด.									
18.1 มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัยหรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	4.00	.661	ดี	4.25	.716	ดี	3.60	.894	พอใช้
18.2 มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด	4.20	.642	ดี	4.05	.510	ดี	3.80	.447	ดี
18.3 มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง	4.26	.594	ดี	4.15	.671	ดี	4.00	.707	ดี
18.4 มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน	4.25	.685	ดี	4.20	.765	ดี	4.00	.000	ดี

ตารางที่ 9 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18.5 มีระบบและกลไก เพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิ ของงานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์ที่นำไปใช้ ประโยชน์ และดำเนินการ ตามระบบที่กำหนด	4.17	.720	ดี	4.05	.686	ดี	4.40	.548	ดี
18.6 มีความร่วมมือ ด้านบริการทางวิชาการเพื่อ การเรียนรู้และเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ	4.15	.667	ดี	4.15	.745	ดี	4.40	.548	ดี
18.7 มีการพัฒนา ความรู้ที่ได้จากการ ให้บริการทางวิชาการและ ถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ภายในหลักสูตร ปรด. และ เผยแพร่สู่สาธารณชน	4.25	.560	ดี	4.00	.725	ดี	4.20	.837	ดี
18.8 มีการบูรณาการ งานด้านทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมกับการ จัดการเรียนการสอนและ กิจกรรมนักศึกษา	4.22	.599	ดี	3.95	.759	พอใช้	4.00	.707	ดี
18.9 มีการเผยแพร่ กิจกรรมหรือการบริการด้าน ทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมต่อสาธารณชน	4.37	.627	ดี	4.40	.754	ดี	4.20	.837	ดี
รวม	4.13	.168	ดี	4.16	.196	ดี	4.09	.116	ดี

จากตารางที่ 9 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองการเรียนรู้และพัฒนา ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.13$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ทุมนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รพด. อยู่ในระดับดี แต่จะมีเฉพาะ ทูมทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งพบว่า หลักสูตร รพด. มีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ($\bar{X} = 3.98$) หลักสูตร รพด. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่า ($\bar{X} = 3.98$) หลักสูตร รพด. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ทั้งเชิงวิชาการ และวิชาชีพและประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า ($\bar{X} = 3.94$) ทูมทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งพบว่า มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ในหลักสูตร รพด. และบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 3.98$) มีระบบการติดตามให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.98$) มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.94$) อยู่ในระดับพอใช้

ความคิดเห็นของดุษฎีบัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.14$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ทุมนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รพด. ซึ่งมีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.25$) อยู่ได้รับดี แต่พบว่าทูมทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร โดยมีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ในหลักสูตร รพด. และบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 3.85$) มีระบบการติดตามให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.85$) และมีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และ

บุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.80$) ส่วนหนึ่งอยู่ในระดับพอใช้

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.09$) และหากจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่าทุนทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศของหลักสูตร รมป. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X} = 4.60$) ทุนทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรโดยมีแผนการบริหาร และการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รมป. ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผลและมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 4.40$) ทุนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รมป. โดยมีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.40$) แต่มีเฉพาะทุนทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ($\bar{X} = 3.80$) ทุนทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรที่มีการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รมป. และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด มีระบบการติดตามให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และมีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.80$) และทุนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รมป. ที่มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.60$) ซึ่งอยู่ระดับพอใช้

**ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบรายการของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง**

ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรจากผลการประเมินคุณภาพตนเองของหลักสูตร รวมทั้งการสัมภาษณ์เพิ่มเติมในรายละเอียดจากอาจารย์ประจำหลักสูตรและผู้อำนวยการหลักสูตร จะประกอบไปด้วย มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองด้านผู้รับบริการ มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ดังรายละเอียดในตารางดังต่อไปนี้

ประเด็นการตรวจสอบ	จากเอกสารต่างๆ ภายในหลักสูตร	จากการสัมภาษณ์
1) ด้านผลตอบแทนต่อสังคม	- มีการประเมินผลความสำเร็จของผู้บริหาร อาจารย์ประจำเจ้าหน้าที่ และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตที่มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม	- มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ด้านข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม
	- มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต	- มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือภาคเอกชนหรือภาครัฐ
	- มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน	- มีการบูรณาการงานด้านการบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

ประเด็นการตรวจสอบ	จากเอกสารต่างๆ ภายใน หลักสูตร	จากการสัมภาษณ์
2) ด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน)	- มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตรรพด.ทุกปีการศึกษา	- มีการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรม หรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน
	- ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็วเที่ยงตรง และทันสมัย อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต	- มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการไทย ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน
	- มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ	- มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน
3) ด้านกระบวนการภายใน	- หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีจำนวนห้องเรียน หนังสือ ตำรา อุปกรณ์สื่อสารที่ใช้ในการเรียนการสอน รวมถึงอาจารย์ประจำที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน	- มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน
4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	- หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีระบบฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของสถาบัน	- มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ
	- มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือภาคเอกชนหรือภาครัฐหรือหน่วยงานวิชาชีพ	- มีการบูรณางานด้านทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบรายการของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งจำแนกประเด็นการตรวจสอบออกเป็น 4 มุมมอง พบว่า ด้านผลตอบแทนต่อสังคมนั้น ทางหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีการประเมินผลเกี่ยวกับผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ต่างๆ มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมรวมทั้งการสร้างร่วมมือกับชุมชนต่างๆ ภาคเอกชน ในด้านการเสริมการเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้มแข็ง

ด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) พบว่า มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์และมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตทุกปี ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เทียบตรง และทันสมัย อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ มีการจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรม หรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการไทย ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน

ด้านกระบวนการภายใน พบว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีจำนวนห้องเรียน หนังสือ ตำรา อุปกรณ์สื่อสารที่ใช้ในการเรียนการสอน รวมถึงอาจารย์ประจำที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา พบว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของสถาบัน มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือภาคเอกชนหรือภาครัฐหรือหน่วยงานวิชาชีพ มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ มีการบูรณางานด้านทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และคณบดี / ผู้อำนวยการหลักสูตรของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

2.1 ผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ในภาพรวมผู้บริหารท่านหนึ่ง (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 สิงหาคม 2557) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ตลอดเวลา 40 ปีที่ผ่านมา มหาวิทยาลัยรามคำแหงเมื่อตอนที่เริ่มต้นนั้นเรามุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาการศึกษาไม่มีที่เรียน สมัยนั้นมีมหาวิทยาลัยน้อย และแต่ละแห่งก็จำกัดจำนวนรับ แต่ปัจจุบันต้องยอมรับว่าคนที่มีที่เรียนมากขึ้น มีทางเลือกมากขึ้นในการที่จะหันไปศึกษาในสถาบันต่างๆ ได้รามคำแหงจึงเป็นสถาบันการศึกษาตลาดวิชาที่เปิดโอกาสให้คนได้มีที่เรียน ได้เลือกเรียนในสาขาที่ตรงตามความต้องการ ซึ่งที่ผ่านมาเป็นจุดแข็งของที่นี่ทำหน้าที่ได้ดีมาโดยตลอด ในขณะนี้ต้องยอมรับว่านโยบายการศึกษาระดับชาติมีการเปลี่ยนแปลง เป็นนโยบายที่ไม่เอื้อสำหรับมหาวิทยาลัยตลาดวิชาอีกต่อไป ยกตัวอย่างเช่น รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการหลายท่านที่ผ่านมา มีความเห็นว่าจะให้สังคมไทยเน้นที่ระบบอาชีวศึกษามากขึ้นเมื่อเน้นที่ระบบอาชีวศึกษามากขึ้นโดยเฉพาะให้เป็น 60:40 ทำให้มหาวิทยาลัยที่มีความเข้มแข็งด้านสังคมศาสตร์ได้รับความกระทบกระเทือนด้วย อย่างไรก็ตามรามคำแหงของเราเป็นต้น สาขาวิชาในสายสังคมศาสตร์ได้รับความกระทบกระเทือนจากนโยบายนี้ อย่างแน่นอน เด็กจำนวนหนึ่งจะถูกดึงไปศึกษาทางด้านสายอาชีพ

จึงต้องมาคิดว่าจะปรับรามคำแหงให้เข้ากับสถานการณ์นี้อย่างไร ไม่เฉพาะแต่เพียงสถานการณ์หรือบริบทในประเทศไทยที่มีการเปลี่ยนแปลง แต่ยังต้องคำนึงถึงบริบทอาเซียน บริบทสากลอีกด้วย อย่างไรก็ตาม โดยพื้นฐานของมหาวิทยาลัยยังมีจุดแข็งอีกหลายข้อที่จะทำให้เราสามารถทำหน้าที่ของเราต่อไปได้เป็นอย่างดี ข้อแรก คือ เรื่องของคณาจารย์ที่มาจากหลากหลายสถาบันการศึกษา มาจากหลายแหล่งด้วยกัน ไม่ใช่จากอเมริกา หรือจากฝรั่งเศส เพียงประเทศเดียว แต่มาจากหลายที่ หลายประเทศด้วยกัน ตรงนี้เป็นจุดแข็งที่สามารถบูรณาการองค์ความรู้เข้าด้วยกัน และพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้

รามคำแหงยังคงความเป็นตลาดวิชา มีระบบการศึกษาที่ไม่เหมือนที่อื่นนักศึกษาไม่จำเป็นต้องเข้าชั้นเรียนทุกครั้ง มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอำนวยความสะดวกซึ่งสอดคล้องกับโลกสมัยใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ประเด็นนี้ต้องเน้นว่า ถ้าจะเดินหน้าต่อไป จะต้องพัฒนาในเรื่องนี้ให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น ยกตัวอย่างเช่น เรื่อง E-Learning หรือระบบการเรียนการสอนทางไกลที่ต้องทำให้เป็น Interactive มากขึ้น ถ้าตรงนี้เราทำได้ จะทำให้มีตลาดของนักศึกษาที่เป็นคนรุ่นใหม่ที่นิยมใช้เทคโนโลยีสนใจเข้ามาเรียนมากขึ้น

ค่าหน่วยกิตของรามคำแหงในระดับปริญญาตรีอยู่ในระดับถูก ซึ่งตอบสนองของผู้คนที่ต้องการมาเรียนหนังสือ โดยเฉพาะคนที่ไม่มีสตางค์ ตรงนี้เป็นจุดแข็งที่เรามีอยู่

อย่างไรท่ามกลางภาวะการณ์ที่มีการแข่งขันและสถานการณ์ท้าทายในวงการการศึกษาในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยจะมีมาตรการ ที่จะทำให้รามคำแหงเป็นสถาบันการศึกษาที่ยังคงยืนหยัดอยู่แถวหน้า ในเชิงการแข่งขันก็เป็นสิ่งที่เหนื่อยมาก แต่ผมคิดว่าเราสู้ได้ คือ รามคำแหงมีคณาจารย์ที่มีคุณภาพ มีความสามารถที่จะถ่ายทอดความรู้ให้ลูกศิษย์ ทำให้ลูกศิษย์ที่จบไปเป็นบัณฑิตที่มีคุณภาพสามารถไปสอบแข่งขันในสนามต่างๆ ได้จำนวนมาก ทุกวันนี้ เมื่อผมไปตามที่ต่างๆ จะได้รับคำชื่นชมจากบรรดาผู้ประกอบการ หรือผู้ใหญ่ที่รู้จัก ชื่นชมว่ามหาวิทยาลัยของเราสามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพออกไปสู่ตลาดแรงงาน ดังนั้น ในภาวะของการแข่งขัน พร้อมทั้งจะแข่งขัน แต่ในขณะเดียวกันก็ไม่ควรหยุดอยู่เพียงเท่านั้น สิ่งที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องคือ ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ต้องพัฒนาตลอดเวลา นอกจากนั้น สิ่งที่เราต้องพัฒนาต่อไปคือ ต้องทำให้ผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากรามคำแหง มีบุคลิกภาพที่เป็นบัณฑิตรามฯ คือ เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีความพร้อมที่จะแข่งขันทุกโอกาส ทุกสถานการณ์ นอกเหนือไปจากเรื่องความมีคุณธรรม ที่เราบ่มเพาะและเน้นมาโดยตลอดอยู่แล้ว ก็ต้องมีการทำต่อเนื่องต่อไป

นอกจากนี้ในปี 2014 ได้มีโครงการใหม่ๆ ที่ตั้งใจจะดำเนินการเพื่อมหาวิทยาลัย มีการประชุมกับกองกิจการนักศึกษา และอาจารย์ที่ปรึกษาของชมรมต่างๆ โดยให้นโยบายว่าในปีการศึกษาต่อไป อยากเห็นกิจกรรม 2 ประเภท คือ กิจกรรมด้านวิชาการ อยากให้นักศึกษามีกิจกรรมทางวิชาการมากขึ้นกิจกรรมทางวิชาการอาจจะเน้นในเรื่องของการเสวนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การถกเถียงแสดงความคิดเห็นให้มากขึ้น มีการตั้งเวทีพูดจากันมากขึ้น ซึ่งจะเป็ประโยชน์ทำให้นักศึกษาได้มีโอกาสทดสอบความคิดของเขาในเวทีต่างๆ

กิจกรรมประเภทที่ 2 ที่อยากเห็น คือ อยากให้นักศึกษาทำกิจกรรมในเชิงสร้างสรรค์ มีจิตสำนึกสาธารณะ ซึ่งที่ผ่านมาเราต้องยอมรับว่า เราให้นักศึกษาจัดกิจกรรมของนักศึกษาอย่างอิสระ กลุ่มที่ทำเรื่องศาสนาก็ทำแต่เรื่องศาสนา กลุ่มที่ทำเรื่องค่ายก็ทำแต่เรื่องค่าย มองว่านักศึกษาต้องมีจิตอาสา มีสำนึกต่อสาธารณชน ทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างแท้จริง เช่น ไปช่วยแก้ปัญหาบางเรื่องให้กับชุมชน เป็นต้นกิจกรรมประเภทยังมีน้อย เพราะฉะนั้น ในปีการศึกษาหน้าจะเน้นในเรื่องนี้ให้มากขึ้น ให้นักศึกษาได้มีกิจกรรมที่ทำในเชิงจิตสาธารณะหรือจิตอาสาให้มากขึ้น

ที่สำคัญคือ รามคำแหงจะเปิดวิชาใหม่ เรียกว่า วิชาจิตสาธารณะ ในเบื้องต้นจะให้ป็นวิชาเลือกในทุกคณะก่อน วิชานี้จะป็นวิชาที่เน้นทำกิจกรรมเป็นหลักจะมีการบรรยายน้อย แต่การทำกิจกรรมนั้น เมื่อกลับมาแล้วต้องมีการมานั่งถกเถียง แลกเปลี่ยนความรู้กัน ซึ่งจะทำให้ได้รับประโยชน์จากการเรียนรู้จากกิจกรรมอย่างเต็มที่ โดยสรุปคือการออกไปสู่สังคมภายนอก พาลูกศิษย์ลูกหาออกไปสัมผัสกับปัญหาที่เป็นอาจจะไม่ใช่วิชาที่ลงทะเลเปียนและเรียนจบภายใน 1 ภาคการศึกษา แต่

เป็นวิชาที่ลงทะเบียน 1 ภาคการศึกษา แต่อาจใช้เวลาทำกิจกรรม 2 ภาคการศึกษา มีการประสานงานกับหน่วยงานที่พร้อมจะสนับสนุน เช่น ศูนย์ พิทักษ์คุณธรรม หรือ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการ สร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

มหาวิทยาลัยได้มีการเตรียมการเพื่อพัฒนาศักยภาพ ของนักศึกษา ก่อนเข้าสู่ประชาคมอาเซียน หลายคนมองภาพว่าถ้าถึงปี 2558 ในภูมิภาค แถบนี้จะมีผู้คนหลั่งไหลเข้ามาอย่างเสรีและจะคล้าย กับสหภาพยุโรป ซึ่งจริงๆ แล้วไม่ใช่ สิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้น นั้นจำกัดเฉพาะบางสาขาวิชาซีพีเท่านั้นเอง ไม่ใช่ทุก สาขาวิชา ดังนั้น ต้องเน้นเตรียมความพร้อมให้ถูกจุด ยกตัวอย่างเช่น ในสาขาอาชีพวิศวกรซึ่งจะเปิดเสรี เราต้องพูดคุยกับทางคณะวิศวะ ว่าให้เน้นด้านภาษา มากขึ้น หรือวิชาชีพด้านบัญชีต้องมีปรับ ให้มีการเรียน หรือศึกษาด้านภาษาเพิ่มเติม เป็นต้น ในแง่ของความ เตรียมพร้อมผมคิดว่าในเบื้องต้นต้องเน้นเฉพาะจุดที่มี การเปิดอย่างเสรีก่อน แต่โดยภาพกว้าง นักศึกษาทุกคน ต้องมีความพร้อมในด้านภาษา ซึ่งภาษาที่ว่าเป็นคืออาจจะ เป็นทั้งภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้านในอาเซียน นอกจากนี้ ในปีต่อไป จะมีโครงการแลกเปลี่ยน นักศึกษา ซึ่งมีการจัดงบประมาณไว้แล้ว โดยเป็นโครงการ แลกเปลี่ยนในหลายประเทศ เช่น สิงคโปร์ กัมพูชา สปป.ลาว เป็นต้น

ในส่วนของบุคลากร เจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นกลไกที่สำคัญก็จะมีการพัฒนาศักยภาพให้รองรับประชาคมอาเซียน เช่น อบรมภาษาที่สอง ที่เราทำอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ต้องเน้นว่าอบรมแล้วต้องสื่อสารให้ได้จริง สามารถใช้ งานได้ อ่านออก พูดได้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด ซึ่งต้อง เน้นภาษาในเชิงใช้งานให้มากขึ้น และเชื่อว่าในอนาคต ในบางคณะอาจมีคอร์สศัพท์เข้ามา เช่น คณะวิศวะ หากมีต่างชาติประสงค์มาเรียน เราพร้อมไหมที่จะรับ เข้ามาเรียน ซึ่งเจ้าหน้าที่ต้องสามารถตอบโต้เป็นภาษา- อังกฤษได้ไหม เรื่องภาษานี้ต้องใช้เวลาในการฝึกฝน

ในส่วนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตในภาพรวมผู้บริหารท่านหนึ่ง อาชีพ (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 สิงหาคม 2557) ได้ให้ความคิดเห็นไว้ว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของเราเปิดมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 มาจนถึงตอนนี้ก็กว่า 10 ปี แล้ว มีการปรับปรุงหลักสูตรมา 2 ครั้ง มีผู้สนใจมาลงทะเบียนเรียนกันมากมีทั้งนักศึกษาที่เป็นนักวิชาการ นักธุรกิจ ข้าราชการประจำ ข้าราชการการเมือง และผู้สนใจทั่วไป นับได้ว่าเป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตแรกๆ ของประเทศไทยที่มีชื่อเสียง อย่างไรก็ตามก็ยอมรับว่า ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ในมหาวิทยาลัยของรัฐและของเอกชนมากขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งในกรุงเทพมหานครและในจังหวัดอื่นๆ ทางเราเองก็ต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้โดยเน้นคุณภาพในการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ และการวิจัย

ในช่วงที่ผ่านมาจึงมีการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่องโดยมีนโยบายให้คณะกรรมการบริหารหลักสูตรปรับปรุงหลักการ และวิธีการให้สอดคล้องกับความเป็นไปของโลก อาทิ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นต้น

ในรายละเอียดของหลักสูตร ผู้บริหารท่านหนึ่ง ได้แสดงความคิดเห็นถึงด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ อาชีพ (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 สิงหาคม 2557)

การให้บริการวิชาการแก่สังคมรวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตรก็ยอมรับว่าส่วนนี้เองยังมีความชัดเจนไม่พอ แต่อย่างไรก็ตามในหลักสูตรจะมีการมุ่งไปที่การเรียนการสอน และการทำวิจัยท้องถิ่นซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมระดับชุมชน เพื่อก่อให้เกิดคุณค่า ยกตัวอย่างเช่น การบูรณาการกิจกรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัยตรงนี้เราก็คิดว่าเป็นสิ่งที่ดีและควรกำหนดเป็นนโยบาย และแผนการพัฒนาหลักสูตรให้อาจารย์ผู้สอนทำแผนการสอนที่คำนึง การผนวกรวมเรื่องสังคมและวัฒนธรรมกับวิชาต่างๆ รวมทั้งการทำวิจัยเรื่องรวมถึงการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมบนพื้นฐานแนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ เช่น การจัดการข้าม วัฒนธรรมเมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งสอดคล้องกับผู้บริหารอีกท่านหนึ่ง อาชีพ (การสัมภาษณ์ ส่วนบุคคล, 17 สิงหาคม 2557) ที่แสดงความคิดเห็นว่าหลักสูตรมีการปรับตัวเรื่องความเป็น เอกลักษณะเฉพาะตัวของหลักสูตร ที่สำคัญคือหลักสูตรต้องผลิตบัณฑิตที่จบการศึกษาให้สามารถอยู่ รอดในสังคม อาจารย์ต้องลงพื้นที่เพื่อสำรวจความต้องการของท้องถิ่นด้วยว่าเขาต้องการอะไรแล้วนำ ข้อเท็จจริงที่ได้มาเป็นโจทย์ในการวิจัย การเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำแนวคิดทฤษฎีปรับ แก้ไขปัญหาของท้องถิ่นได้ตรงประเด็น ส่วนผู้บริหารอีกท่านก็ให้ข้อมูลเสริม (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล , 17 สิงหาคม 2557) ว่าทางหลักสูตรได้มีความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง มี การนำข้อเท็จจริงต่างๆ มาประชุมร่วมกันทั้ง ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และผู้บริหารหลักสูตร เพื่อวางนโยบายในด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคมรวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของ หลักสูตรให้เป็นประโยชน์ที่การพัฒนาการเรียนการสอน และการวิจัยในหลักสูตร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่ง เป็นผู้บริหารหลักสูตรโดยตรง (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 17 สิงหาคม 2557) ได้ให้ข้อมูลเสริมว่า การ ลงเก็บข้อมูลของอาจารย์ควรดำเนินควบคู่ไปกับผู้เรียน และที่สำคัญโจทย์เดียวกันอาจมีเป้าหมาย ต่างกันในด้านการตอบสนองความต้องการผู้เรียนโดยเฉพาะระดับปริญญาเอก จะต้องสร้างโจทย์วิจัย ที่เป็นระดับสังเคราะห์ และนำไปสู่การแก้ปัญหาให้ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยรามคำแหงมีแนวคิดในการจัดทำหลักสูตรที่ มุ่งการบูรณาการชุมชน สังคม และวัฒนธรรมเข้าสู่การเรียนการสอน และวิจัยเข้ามาในหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต จุดสำคัญคือการพัฒนารายวิชาที่ไม่ใช่เน้นแต่แนวคิดและทฤษฎีแต่ควร ให้ความสำคัญคือกรณีศึกษาและตัวอย่างจากงานวิจัยของอาจารย์ผู้สอนที่ควรบูรณาการเข้าไปใน ตำราเรียน นอกจากนี้การคิดโจทย์วิจัยของนิสิต/นักศึกษาในระดับปริญญาเอกต้องเป็นโจทย์วิจัยใน

ระดับสังเคราะห์ ไม่ใช่เพียงการทดสอบสมมติฐานการวิจัย แต่ต้องสามารถพัฒนารูปแบบ หรือการสร้างยุทธศาสตร์ให้แก่ชุมชน สังคม และท้องถิ่นได้ เพื่อที่จะทำให้ผลการวิจัยดังกล่าวเป็นประโยชน์ที่ชุมชน สังคม และท้องถิ่นนำไปเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาได้

สรุปผลการวิเคราะห์คุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

จากผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม และแบบตรวจสอบรายการจากความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษา ดุษฎีบัณฑิต และอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกมุมมองอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยที่ ($\bar{X} = 4.11$), ($\bar{X} = 4.13$) และ ($\bar{X} = 4.09$) นอกจากนี้ยังพบว่าจากการสำรวจหลักฐานจากเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องในหลักสูตร และการสัมภาษณ์อาจารย์ในหลักสูตรโดยผลการประเมินพบว่ามีและอยู่ในเกณฑ์ดี และพอใช้เป็นส่วนใหญ่

สำหรับผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตได้ว่าเป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตแรกๆ ของประเทศไทยที่มีชื่อเสียง แต่เนื่องจากปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตรในมหาวิทยาลัยของรัฐและของเอกชนมากขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งในกรุงเทพมหานครและในจังหวัดอื่นๆ หลักสูตรดังกล่าวจึงต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้โดยเน้นคุณภาพในการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ และการวิจัย อย่างไรก็ตามพบว่ามี การปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่องโดยมีนโยบายให้คณะกรรมการบริหารหลักสูตรปรับปรุงหลักการ และวิธีการให้สอดคล้องกับความเป็นไปของโลก อาทิ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นต้น

ในรายละเอียดของหลักสูตร อาทิ การให้บริการวิชาการแก่สังคมรวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตรยังมีความชัดเจนไม่พอ แต่อย่างไรก็ตามในหลักสูตรจะมีการมุ่งไปที่การเรียนการสอน และการทำวิจัยท้องถิ่นซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมระดับชุมชน เพื่อก่อให้เกิดคุณค่า ยกตัวอย่างเช่น การบูรณาการกิจกรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัยแต่ควรกำหนดเป็นนโยบาย และแผนการพัฒนาหลักสูตรให้อาจารย์ผู้สอนทำแผนการสอนที่คำนึงการผนวกรวมเรื่องสังคมและวัฒนธรรมกับวิชาต่างๆ รวมทั้งการทำวิจัยเรื่องรวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมบนพื้นฐานแนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ เช่น การจัดการข้ามวัฒนธรรมเมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน และมีการปรับตัวเรื่องความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของหลักสูตร ที่สำคัญคือหลักสูตรต้องผลิตบัณฑิตที่จบการศึกษาให้สามารถอยู่รอดในสังคม อาจารย์ต้องลงพื้นที่เพื่อสำรวจความต้องการของท้องถิ่นด้วยว่าเขาต้องการอะไรแล้วนำข้อเท็จจริงที่ได้มาเป็นโจทย์ในการวิจัย การเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำแนวคิดทฤษฎีปรับแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นได้ตรงประเด็น

นอกจากนี้พบว่าทางหลักสูตรได้มีความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง มีการนำข้อเท็จจริงต่างๆ มาประชุมร่วมกันทั้ง ผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และผู้บริหารหลักสูตร เพื่อวางนโยบายในด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคมรวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของ หลักสูตรให้เป็นประโยชน์ที่การพัฒนาการเรียนการสอน และการวิจัยในหลักสูตร การลงเก็บข้อมูล ของอาจารย์ควรดำเนินควบคู่ไปกับผู้เรียน และที่สำคัญโจทย์เดียวกันอาจมีเป้าหมายต่างกันในด้าน การตอบสนองความต้องการผู้เรียนโดยเฉพาะระดับปริญญาเอก จะต้องสร้างโจทย์วิจัยที่เป็นระดับ สังเคราะห์ และนำไปสู่การแก้ปัญหาให้ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยรามคำแหงมีแนวคิดในการจัดทำ หลักสูตรที่มุ่งการบูรณาการชุมชน สังคม และวัฒนธรรมเข้าสู่การเรียนการสอน และวิจัยเข้ามาใน หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุดสำคัญคือการพัฒนารายวิชาที่ไม่ใช่เน้นแต่แนวคิดและ ทฤษฎีแต่ควรให้ความสำคัญคือกรณีศึกษาและตัวอย่างจากงานวิจัยของอาจารย์ผู้สอนที่ควรบูรณา การเข้าไปในตำราเรียน นอกจากนี้การคิดโจทย์วิจัยของนิสิต/นักศึกษาในระดับปริญญาเอกต้องเป็น โจทย์วิจัยในระดับสังเคราะห์ ไม่ใช่เพียงการทดสอบสมมติฐานการวิจัย แต่ต้องสามารถพัฒนารูปแบบ หรือการสร้างยุทธศาสตร์ให้แก่ชุมชน สังคม และท้องถิ่นได้ เพื่อที่จะทำให้ผลการวิจัยดังกล่าวเป็น ประโยชน์ที่ชุมชน สังคม และท้องถิ่นนำไปเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาได้

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิต

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของนิสิต / นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎี บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ผลการวิเคราะห์สามารถนำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 10 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (n=65)

สถานภาพ	นิสิต/นักศึกษา		ดุษฎีนิพนธ์		อาจารย์ประจำ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ						
ชาย	31	51.7	7	70.0	3	60
หญิง	29	48.3	3	30.0	2	40
2. อายุ						
ต่ำกว่า40ปี	5	8.4	4	40.0	1	20.0
41 -49ปี	31	41.7	6	60.0	2	40.0
50ปีขึ้นไป	24	39.9	-	-	2	40.0
3. ประสบการณ์ทำงาน						
ต่ำกว่า 10 ปี	48	80.0	-	-	-	-
10-12ปี	5	8.3	4	40.0	2	40.0
12ปีขึ้นไป	7	11.7	6	60.0	3	60.0

จากตารางที่ 10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นนิสิต/ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 51.7) อายุส่วนใหญ่ 46 - 50 ปี (ร้อยละ23.3) ประสบการณ์ทำงาน 3-6 ปี (ร้อยละ48.3)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นดุษฎีบัณฑิตในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 70.0) อายุส่วนใหญ่ 39 ปี 41 ปี และ 45 ปี (ร้อยละ20.0) ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 12 ปี (ร้อยละ60.0)

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.0) อายุส่วนใหญ่ 45 ปี (ร้อยละ 40.0) ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 12 ปี (ร้อยละ 60.0)

ตารางที่ 11 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (n=65)

คุณค่าสำหรับ หลักสูตร รปด.	นิสิต/นักศึกษา			ดุษฎีนิพนธ์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มุมมอง ผลตอบแทนต่อสังคม	4.00	.15	ดี	4.17	.18	ดี	4.19	.10	ดี
2. มุมมองผู้รับบริการ	4.05	.30	ดี	4.13	.16	ดี	4.18	.04	ดี
3. มุมมอง กระบวนการภายใน	4.07	.15	ดี	4.15	.11	ดี	4.22	.06	ดี
4. มุมมองการเรียนรู้ และการพัฒนา	4.01	.17	ดี	4.10	.17	ดี	4.10	.13	ดี
รวม	4.03	.11	ดี	4.14	.12	ดี	4.17	.04	ดี

จากตารางที่ 11 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตทุกมุมมองอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.03$) โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มุมมองกระบวนการภายใน ($\bar{X} = 4.07$) มีคุณค่าดีเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ มุมมองผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.05$) มุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X} = 4.01$) ส่วนมุมมองผลตอบแทนต่อสังคมคืออยู่ในอันดับสุดท้าย ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของดุษฎีบัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตทุกมุมมองอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.14$) โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มีคุณค่าดีเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมาคือ มุมมองกระบวนการภายใน ($\bar{X} = 4.15$) มุมมองผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.13$) ส่วนมุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตทุกมุมมองอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.17$) โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มุมมองกระบวนการภายใน มีคุณค่าดีเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.22$) รองลงมาคือ มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ($\bar{X} = 4.19$) มุมมองผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.18$) และมุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
ดุขฎฐิบัณฐิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คุษฎฐิณิพนธ์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎฐิบัณฐิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม									
1.1 ผู้บริหารหลักสูตรมี การกำหนดนโยบายที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนิน กิจกรรมเพื่อชุมชน และ สังคม	4.25	.654	ดี	4.60	.516	ดี	4.80	.447	ดี
1.2 อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ และผู้เรียนมีการ ดำเนินกิจกรรมกรรม เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน ภายนอก	4.08	.424	ดี	4.40	.516	ดี	4.00	.000	ดี
1.3 อาจารย์มีการบูรณา การกิจกรรมเพื่อสังคมเข้า กับการเรียนการสอน และ การวิจัย	4.07	.660	ดี	4.10	.568	ดี	4.00	.707	ดี
1.4 อาจารย์มีการ ประเมินผลความสำเร็จ ของการบูรณาการกิจกรรม แก่สังคมกับการเรียนการ สอนและการวิจัย	3.98	.624	พอใช้		.738	ดี	4.20	.447	ดี
1.5 อาจารย์มีการนำผล การประเมินไปปรับปรุง การบูรณาการกิจกรรมแก่ สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย	4.17	.693	ดี	3.80	.632	พอใช้	4.40	.548	ดี

ตารางที่ 12 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2. การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.									
2.1 ชมรมหรือสมาคม ศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับ สังคม	3.68	.504	พอใช้	4.10	.738	ดี	4.20	.447	ดี
2.2 มีการจัดบริการ ข้อมูลข่าวสารที่เป็น ประโยชน์ต่อสังคม	3.78	.415	พอใช้	3.80	.422	พอใช้	4.00	.000	ดี
2.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการดำเนิน กิจกรรมชมรมหรือสมาคม ศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.	3.97	.551	พอใช้	3.80	.632	พอใช้	3.60	.548	พอใช้
2.4 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการ ดำเนินกิจกรรมชมรมหรือ สมาคมศิษย์เก่าของ หลักสูตร รปด.	4.07	.660	ดี	4.30	.675	ดี	4.20	.447	ดี
3 ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก									
3.1 มีแผนระบบ สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้สนใจภายนอก หลักสูตร รปด.	4.03	.610	ดี	4.30	.675	ดี	4.40	.548	ดี
3.2 มีการประเมินความ พึงพอใจของผู้ใช้ระบบ สารสนเทศภายนอก หลักสูตร รปด.	4.07	.634	ดี	4.20	.632	ดี	4.80	.447	ดี

ตารางที่ 12 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.3มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปด.มาปรับปรุงระบบ	4.10	.681	ดี	4.40	.699	ดี	4.40	.548	ดี
4. การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อสังคม									
4.1มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน	3.39	.634	พอใช้	4.00	.667	ดี	4.00	.000	ดี
4.2มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย	3.87	.623	พอใช้	4.20	.632	ดี	4.40	.548	ดี
4.3มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	4.03	.637	ดี	4.60	.699	ดี	4.20	.447	ดี
4.4มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	3.97	.610	พอใช้	4.00	.816	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 12 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.5มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือ ภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อประกอบการกำหนด ทิศทางและการจัดทำ แผนการบริการทาง วิชาการ	4.03	.610	ดี	4.00	.471	ดี	4.40	.894	ดี
4.6มีความร่วมมือด้าน บริการทางวิชาการเพื่อการ เรียนรู้และเสริมสร้างความ เข้มแข็งของชุมชน หรือ ภาคเอกชน หรือภาครัฐ	4.22	.613	ดี	4.40	.699	ดี	4.20	.447	ดี
4.7มีการประเมิน ประโยชน์หรือผลกระทบ ของการให้บริการทาง วิชาการต่อสังคม	3.67	.601	พอใช้	4.00	.943	ดี	3.80	.447	พอใช้
4.8มีการนำผลการ ประเมินไปพัฒนาระบบ และกลไก หรือกิจกรรม การให้บริการทางวิชาการ	3.92	.462	พอใช้	4.00	.667	ดี	3.80	.447	พอใช้
5. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก									
5.1มีการบูรณาการงาน ด้านทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมกับการจัดการ เรียนการสอนและกิจกรรม นักศึกษา	3.88	.585	พอใช้	4.20	.632	ดี	4.20	1.095	ดี

ตารางที่ 12 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5.2มีการเผยแพร่ กิจกรรมหรือการบริการ ด้านทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมต่อสาธารณชน	3.95	.675	พอใช้	4.30	.675	ดี	4.00	.000	ดี
5.3มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานด้านทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมกับ การจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมของผู้เรียน	4.07	.710	ดี	4.00	.667	ดี	4.20	.447	ดี
5.4มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการบูร ณาการงานด้านทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมกับ การจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมของผู้เรียน	4.07	.733	ดี	4.10	.738	ดี	4.20	.837	ดี
5.5มีการกำหนดหรือ สร้างมาตรฐานคุณภาพ ด้านศิลปะและวัฒนธรรม และมีผลงานเป็นที่ยอมรับ ในระดับชาติ	4.12	.640	ดี	4.50	.707	ดี	4.20	.447	ดี
รวม	4.00	.15	ดี	4.17	.18	ดี	4.19	.10	ดี

จากตารางที่ 12 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรคณาจารย์บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ใน
ภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.00$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อที่อยู่ในระดับดีสูงสุดคือ ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปด.) ซึ่ง มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมโดยมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม ($\bar{X} = 4.25$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ คือ อาจารย์มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 3.98$) ตามลำดับ

การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. อยู่ในระดับดีสูงสุด โดยมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. ($\bar{X} = 4.07$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด คือ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสังคม ($\bar{X} = 3.68$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอกอยู่ในระดับดีสูงสุด โดยมีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รปด. ($\bar{X} = 4.10$)

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปด. เป็นประโยชน์ต่อสังคม อยู่ในระดับดีสูงสุด โดยมีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ ($\bar{X} = 4.22$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม ($\bar{X} = 3.67$) ตามลำดับ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก อยู่ในระดับดีสูงสุด โดยมีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ($\bar{X} = 4.12$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 3.88$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของดุษฎีบัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.17$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ และผู้เรียนมีการดำเนินกิจกรรมกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนภายนอก ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ อาจารย์มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 4.30$) รองลงมาคือ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสังคม ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ($\bar{X} = 3.78$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รมต.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รมต.มาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ มีแผนระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอกหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 4.30$) และ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รมต. เป็นประโยชน์ต่อสังคม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ ($\bar{X} = 4.40$) และ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย (4.20) ตามลำดับ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รมต.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมาคือ มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน ($\bar{X} = 4.30$) และ มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.19$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รมต.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ อาจารย์มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.40$) และ อาจารย์มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.19$) ตามลำดับ

การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. อยู่ในระดับดี ได้แก่ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสังคม และ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ มีการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รมต.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ มีแผนระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอกหลักสูตร รมต. และ มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รมต.มาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 4.40$) ตามลำดับ

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รมต. เป็นประโยชน์ต่อสังคม อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย และ มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางและการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม และ มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รมต.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
ดุขฎฐิบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			ดุขฎฐิบัณฑิต			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6. การจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึง ประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รปด.									
6.1 มีการจัดการหรือ จัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนใน หลักสูตร รปด.มีเครื่อง คอมพิวเตอร์ใช้	4.20	3.957	ดี	3.60	.699	พอใช้	4.00	.000	ดี
6.2 มีบริการห้องสมุด และแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ โดยมีการ ฝึกอบรมการใช้งานแก่ ผู้เรียนในหลักสูตร รปด. ทุกปีการศึกษา	3.83	.615	พอใช้	3.80	.422	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
6.3 มีบริการห้องพัก นักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มี จุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต	3.88	.613	พอใช้	3.70	.675	พอใช้	4.80	.447	ดี
6.4 มีบริการห้อง ประชุมย่อยในการทำ กิจกรรมแก่ผู้เรียนอย่าง เพียงพอ	4.03	.663	ดี	3.80	.789	พอใช้	4.40	.548	ดี

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
7. การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด.									
7.1 จัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน	4.67	5.239	ดี	4.40	.699	ดี	4.00	.707	ดี
7.2 ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีส่วนส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการจัดกิจกรรม	4.18	.624	ดี	4.60	.516	ดี	4.20	.447	ดี
7.3 ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน	4.12	.715	ดี	4.20	.632	ดี	4.20	.447	ดี
7.4 มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า	4.05	.675	ดี	4.50	.527	ดี	4.40	.548	ดี

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
7.5 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา	4.18	.596	ดี	4.20	.632	ดี	4.00	1.000	ดี
8. ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รปด.									
8.1 ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เพียงตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด.	4.18	.767	ดี	4.30	.675	ดี	4.00	.000	ดี
8.2 มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รปด.	3.70	.619	พอใช้	3.60	.516	พอใช้	4.00	.000	ดี
8.3 มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปด.มาปรับปรุงระบบ	3.93	.482	พอใช้	3.70	.483	พอใช้	4.00	.000	ดี
8.3 มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปด.มาปรับปรุงระบบ	3.93	.482	พอใช้	3.70	.483	พอใช้	4.00	.000	ดี

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
9. การเรียนการสอนของหลัก รัต.เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย									
9.1 ทุกรายวิชาของ หลักสูตร มีรายละเอียด ของรายวิชาและของ ประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอน ในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในรอบ มาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	3.92	.720	พอใช้	4.40	.699	ดี	4.60	.548	ดี
9.2 หลักสูตรมีรายวิชา ที่ส่งเสริมทักษะการ เรียนรู้ด้วยตนเองและการ ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จาก การปฏิบัติทั้งในและนอก ห้องเรียนหรือจากการทำ วิจัย	3.98	.596	พอใช้	4.00	.667	ดี	4.40	.548	ดี
9.3 มีการให้ผู้มี ประสบการณ์ทางวิชาการ หรือวิชาชีพจาก หน่วยงานหรือชุมชน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ในกระบวนการเรียนการ สอนของหลักสูตร	3.98	.725	พอใช้	4.30	.483	ดี	3.80	.837	พอใช้

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
9.4 มีการพัฒนา รายวิชาให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ของโลกและ ประเทศ รวมถึงการ ปฏิรูประบบราชการไทย	4.53	3.929	ดี	4.30	.823	ดี	4.00	.000	ดี
9.5 มีการประเมิน ความพึงพอใจของผู้เรียน ที่มีต่อคุณภาพการจัดการ เรียนการสอนและสิ่ง สนับสนุนการเรียนรู้ทุก รายวิชา ทุกภาค การศึกษา	4.08	.671	ดี	4.10	.738	ดี	4.60	.548	ดี
10. การวิจัยในหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน									
10.1 มีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้ คำปรึกษาในการทำวิจัย แก่ผู้เรียน	3.97	.663	พอใช้	4.10	.738	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
10.2 มีระบบและ กลไกอำนวยความสะดวก ให้แก่ผู้เรียนในการ เผยแพร่ผลงานวิจัยใน การประชุมวิชาการหรือ การตีพิมพ์ในวารสาร ระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ ผลงานวิจัยในการประชุม วิชาการหรือการตีพิมพ์ใน วารสารระดับชาติหรือ นานาชาติ	4.10	.656	ดี	4.10	.738	ดี	4.00	.000	ดี
10.3 มีการนำผลงาน งานวิจัยไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ และมีการ รับรองการใช้ประโยชน์ จริงจากหน่วยงานของ ผู้เรียน	4.20	.659	ดี	4.50	.707	ดี	4.40	.894	ดี
11. การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รพด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน									
11.1 มีการบูรณา การการบริการทาง วิชาการแก่สังคมของ อาจารย์ผู้สอนเข้ากับ เนื้อหาการเรียนการสอน	3.62	.585	พอใช้	3.90	.994	พอใช้	4.00	.000	ดี

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
11.2 มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน	3.78	.524	พอใช้	4.10	.568	ดี	4.00	.000	ดี
11.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	3.83	.615	พอใช้	3.80	.422	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
11.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	3.87	.724	พอใช้	4.20	.789	ดี	4.20	.837	ดี

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
12. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รปต.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน									
12.1 มีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน	3.92	.645	พอใช้	4.40	.516	ดี	4.20	.447	ดี
12.2 มีการบูรณาการผลงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน	4.18	.624	ดี	4.40	.699	ดี	4.40	.548	ดี
12.3 มีความประเมิณผลความสำเร็จของการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	4.28	.613	ดี	4.20	.789	ดี	4.40	.548	ดี
12.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	4.22	.666	ดี	4.30	.483	ดี	4.20	.447	ดี
รวม	4.05	.30	ดี	4.13	.16	ดี	4.18	.04	ดี

จากตารางที่ 13 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.05$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า การจัดหาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รพด. อยู่ในระดับดีสูงสุด คือมีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รพด. มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ที่ต่ำสุด โดยมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตร รพด. ทุกปีการศึกษา ($\bar{X} = 3.83$) ตามลำดับ

การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รพด. อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่การจัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน ($\bar{X} = 4.67$) รองลงมาคือ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีส่วนส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการจัดกิจกรรม มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา ($\bar{X} = 4.18$) และ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน ($\bar{X} = 4.12$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รพด. สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รพด. อยู่ในระดับดีที่สุด มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการไทย ($\bar{X} = 4.53$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รพด. ($\bar{X} = 3.70$) ตามลำดับ

การวิจัยในหลักสูตร รพด. เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน อยู่ในระดับดีสูงสุด มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่การมีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน ($\bar{X} = 3.97$) ตามลำดับ

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รพด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน อยู่ในระดับพอใช้ทุกข้อ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 3.87$) รองลงมาคือ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 3.83$) และ มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.78$) ตามลำดับ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รับผิดชอบต่อการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.28$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.92$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของคณาจารย์บัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.13$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า การจัดหาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ อยู่ในระดับพอใช้ทุกข้อ ได้แก่ มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ. ทุกปีการศึกษา และมีบริการห้องประชุมย่อยในการทำกิจกรรมแก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 3.80$) รองลงมาคือ มีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มีจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ($\bar{X} = 3.70$) และ มีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ. มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ. อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีส่วนส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการจัดกิจกรรม ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.50$) และ จัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน ($\bar{X} = 4.40$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รับผิดชอบ. สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ. อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เที่ยงตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ. ($\bar{X} = 4.30$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รับผิดชอบ. มาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 3.70$) และข้อ 8.2 มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รับผิดชอบ. ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

การเรียนการสอนของหลัก รัต.ที่เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงาน หรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตร และ มีการพัฒนา รายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการไทย ($\bar{X} = 4.30$) และ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่ง สนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ

การวิจัยในหลักสูตร รัต.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการนำผลงาน งานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมาคือ มีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน ($\bar{X} = 3.97$) และ มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการ ประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยใน การประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รัต. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน อยู่ใน ระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม กับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการ แก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการบูรณาการ การบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.90$) และ มี การประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน และ การวิจัย ($\bar{X} = 3.80$) และ ตามลำดับ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รัต.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้า กับเนื้อหาการเรียนการสอน และ มีการบูรณาการผลงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมาเป็น โจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการ งานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.30$) และ มีการ ประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน และ การวิจัย ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.18$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า การจัดหาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รปด. อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มีจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ มีบริการห้องประชุมย่อยในการทำกิจกรรมแก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 4.40$) และ มีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รปด. มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตร รปด. ทุกปีการศึกษา ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด. อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีส่วนส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการจัดกิจกรรม และ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน ($\bar{X} = 4.20$) และ จัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุกด้าน และ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด. สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รปด. อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เที่ยงตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รปด. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปด. มาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

การเรียนการสอนของหลัก รปด. เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ ทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและส่งเสริมสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา ($\bar{X} = 4.60$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงานหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตร ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

การวิจัยในหลักสูตร รัต.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ มีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.20$) และมีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รัต. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน และ มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขศึกษิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองกระบวนการภายใน (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คชฎินิพนธ์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13. กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รัต.									
13.1 จำนวนห้องเรียนที่รองรับผู้เรียนในหลักสูตร รัต.มีเพียงพอทั้งใช้ในการเรียนและการสอน	3.80	.546	พอใช้	4.00	.186	ดี	4.00	.000	ดี
13.2 จำนวนหนังสือและตำราวมทั้งเอกสารต่างๆ ในห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ มีเพียงพอและทันสมัยและรองรับการเรียนการสอนในหลักสูตร รัต.	3.95	.502	พอใช้	3.70	.483	พอใช้	4.00	.000	ดี

ตารางที่ 14 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13.3 จำนวนของ อุปกรณ์ และสื่อการเรียน การสอนในหลักสูตร รปด.มี ความเพียงพอ และมีความ ทันสมัย	4.10	.630	ดี	3.90	.876	พอใช้	4.00	.707	ดี
13.4 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีคุณวุฒิระดับ ปริญญาเอกทางรัฐ ศาสตรศาสตร์หรือ เทียบเท่าตามตัวบ่งชี้ย่อย อุดมศึกษา ปีพ.ศ. 2548	4.05	.594	ดี	4.10	.316	ดี	4.40	.548	ดี
13.5 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์	4.20	.632	ดี	4.30	.675	ดี	4.40	.548	ดี
13.6 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการ ระดับรองศาสตราจารย์	4.12	.640	พอใช้	4.30	.483	ดี	4.20	.447	ดี
13.7 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการ ระดับศาสตราจารย์	4.27	.634	ดี	4.50	.707	ดี	4.20	.447	ดี
13.8 มีแผนระบบ สารสนเทศของหลักสูตร รปด.	4.23	.698	ดี	4.50	.527	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 14 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13.9 มีระบบ สารสนเทศเพื่อการบริหาร และการตัดสินใจตามพันธ กิจของหลักสูตร โดยอย่าง น้อยต้องครอบคลุมการ จัดการเรียนการสอนการ วิจัย การบริหารจัดการ และ การเงิน	4.08	.424	ดี	3.80	.422	พอใช้	4.20	.447	ดี
13.10 มีแผนกลยุทธ์ ทางการเงินที่สอดคล้องกับ แผน กลยุทธ์ของสถาบัน	4.23	.533	ดี	4.00	.471	ดี	4.40	.548	ดี
13.11 มีแนวทางจัดท ทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และ การวางแผนการใช้เงินอย่าง มีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้	4.18	.596	ดี	4.60	.516	ดี	4.40	.548	ดี
13.12 มีระบบและ กลไกการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพันธกิจ และพัฒนาการของสถาบัน	4.25	.680	ดี	4.40	.516	ดี	4.00	.000	ดี

ตารางที่ 14 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13.13 มีการกำหนด นโยบายและให้ความสำคัญ เรื่องการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน โดย คณะกรรมการระดับ นโยบายและผู้บริหารสูงสุด ของสถาบัน	4.22	.666	ดี	4.20	.422	ดี	4.60	.548	ดี
13.14 มีการดำเนินงาน ด้านการประกันคุณภาพ การศึกษาภายในที่ครบถ้วน	4.25	.508	ดี	4.50	.527	ดี	4.40	.548	ดี
14. กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย									
14.1 ในหลักสูตรมี รายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการ เรียนรู้ด้วยตนเองหรือจาก การทำวิจัย	3.67	.475	พอใช้	3.60	.516	พอใช้	4.20	.447	ดี
14.2 มีการให้ผู้มี ประสบการณ์ทางวิชาการ หรือจากหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนหรือชุมชน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมใน กระบวนการเรียนการสอน ทุกหลักสูตร	3.78	.415	พอใช้	3.80	.422	พอใช้	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 14 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
14.3 มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา	3.85	.515	พอใช้	4.10	.738	ดี	3.80	.447	พอใช้
14.4 มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร	3.98	.651	พอใช้	3.90	.568	พอใช้	4.20	.447	ดี
14.5 การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ	3.90	.656	พอใช้	4.20	.919	ดี	4.40	.548	ดี

ตารางที่ 14 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
14.6 มีการนำ ผลงานวิจัยไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ และมีการรับรอง การใช้ประโยชน์จริงจาก หน่วยงานภายนอกหรือ ชุมชน	4.07	.634	ดี	4.20	.422	ดี	4.20	.447	ดี
15 กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม									
15.1 มีการบูรณาการ งานบริการทางวิชาการแก่ สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการ เรียนการสอน	4.00	.689	ดี	4.10	.738	ดี	4.20	.447	ดี
15.2 มีการบูรณาการ งานบริการทางวิชาการแก่ สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการ วิจัย	4.13	.676	ดี	4.50	.527	ดี	4.40	.548	ดี
15.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานบริการทางวิชาการ แก่สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการ เรียนการสอนและการวิจัย	4.13	.650	ดี	4.40	.516	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 14 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
15.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย	4.27	.634	ดี	4.10	.568	ดี	4.00	.707	ดี
รวม	4.07	.15	ดี	4.15	.11	ดี	4.22	.06	ดี

จากตารางที่ 14 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองกระบวนการภายใน ภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.07$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รพด. อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสม และสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน และมีการดำเนินงานด้านการประกัน ส่วนที่อยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ จำนวนห้องเรียนที่รองรับผู้เรียนในหลักสูตร รพด. มีเพียงพอทั้งใช้ในการเรียนและการสอน ($\bar{X} = 3.80$)

กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอก หรือชุมชน ($\bar{X} = 4.07$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา ($\bar{X} = 3.85$) ตามลำดับ

ข้อ15. กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมาคือ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการวิจัย และ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.13$) และ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของคณาจารย์บัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.15$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รปด. อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางด้านการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ ข้อ จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์ ข้อ 13.8 มีแผนระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด. และ มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ($\bar{X} = 4.50$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ จำนวนของอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอนในหลักสูตร รปด. มีความเพียงพอ และมีความทันสมัย ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาคือ มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหลักสูตร โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน ($\bar{X} = 3.80$) และ จำนวนหนังสือและตำรา รวมทั้งเอกสารต่างๆ ในห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ มีเพียงพอและทันสมัยและรองรับการเรียนการสอนในหลักสูตร รปด. ($\bar{X} = 3.70$) ตามลำดับ

กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ และ มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผล การเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ ในหลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัย ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการวิจัย ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมาคือ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.10$) และข้อ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน และ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย 4.10) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.22$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รพด. อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ จำนวนอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือเทียบเท่าตามตัวบ่งชี้ย่อยอุดมศึกษา ปีพ.ศ. 2548 จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน ข้อ มีแนวทาง จัดหาทรัพยากรทางด้านการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ และ มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ ครบถ้วน ($\bar{X} = 4.40$) และ จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับรองศาสตราจารย์ จำนวน อาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์ มีแผนระบบสารสนเทศของหลักสูตร รพด. และ มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหลักสูตร โดยอย่างน้อยต้อง ครอบคลุมการจัดการเรียนการสอนการวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ การทำวิจัย ทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์โดย เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
16.2 หลักสูตร รปด.มี ระบบเครือข่ายในการ เข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็น ประโยชน์ในการจัดการ เรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและ การเงิน และสามารถ นำไปใช้ในการดำเนินงาน ประกันคุณภาพ	3.92	.462	พอใช้	4.20	.422	ดี	3.80	.447	พอใช้
16.3 หลักสูตร รปด.มี การจัดบริการให้คำปรึกษา ทางวิชาการและแนะแนว การใช้ชีวิตแก่นักศึกษาใน หลักสูตร	4.12	.640	ดี	3.70	.483	พอใช้	4.00	.707	ดี
16.4 หลักสูตร รปด.มี การจัดบริการข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อ นักศึกษาในหลักสูตร	4.00	.689	ดี	4.00	.667	ดี	4.00	.707	ดี
16.5 หลักสูตร รปด.มี การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ประสบการณ์ทางวิชาการ และวิชาชีพแก่นักศึกษาใน หลักสูตร	4.02	.676	ดี	4.20	.632	ดี	4.40	.548	ดี

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
16.6 หลักสูตร รปด.มี การจัดบริการข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อ ศิษย์เก่า	4.08	.766	ดี	4.60	.516	ดี	4.20	.447	ดี
16.7หลักสูตร รปด. มี การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ความรู้ทั้งเชิงวิชาการ และ วิชาชีพและประสบการณ์ ให้ศิษย์เก่า	4.13	.596	ดี	4.00	.816	ดี	4.40	.548	ดี
17. ทุนทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร									
17.1 จัดบริการด้าน กายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการ บริการสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา ห้องสมุดและ แหล่งการเรียนรู้อื่นๆ	3.92	.619	พอใช้	4.20	.789	ดี	4.20	.447	ดี
17.2 มีแผนการ บริหารและการพัฒนา คณาจารย์ในหลักสูตร รปด.ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการ วัดผลและมีแผนการ บริหารและพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุน	4.07	.710	ดี	4.60	.516	ดี	3.80	.447	พอใช้

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
17.3 มีการบริหารและ การพัฒนาคณาจารย์ใน หลักสูตร รปด.และ บุคลากรสายสนับสนุนให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนด	4.32	.624	ดี	4.40	.516	ดี	4.20	.447	ดี
17.4 มีสวัสดิการ เสริมสร้างสุขภาพที่ดี และ สร้างขวัญและกำลังใจให้ คณาจารย์ในหลักสูตร รปด.และบุคลากรสาย สนับสนุน	3.63	.581	พอใช้	3.90	.738	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
17.5 มีระบบการ ติดตามให้คณาจารย์และ บุคลากรสายสนับสนุนนำ ความรู้และทักษะที่ได้จาก การพัฒนาใช้ในการ จัดการเรียนการสอนและ การวัดผลการเรียนรู้ของ นักศึกษา ตลอดจนการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	3.78	.490	พอใช้	4.00	.471	ดี	4.00	.000	ดี
17.6 มีการให้ความรู้ ด้านจรรยาบรรณอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้ คณาจารย์และบุคลากร สายสนับสนุนถือปฏิบัติ	3.87	.503	พอใช้	4.00	.471	ดี	3.60	.548	พอใช้

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18 ทุณมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของหลักสูตร ปรด.									
18.1 มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	3.95	.699	พอใช้	4.00	.816	ดี	3.80	.837	พอใช้
18.2 มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไป เข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด	3.95	.699	พอใช้	4.10	.876	ดี	4.20	.447	ดี
18.3 มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้ จากข้อ 2 สู่สาธารณชน และผู้เกี่ยวข้อง	4.05	.649	ดี	4.00	.667	ดี	4.60	.548	ดี

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18.4 มีการนำผลงาน งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และ มีการรับรองการใช้ ประโยชน์จริงจาก หน่วยงานภายนอกหรือ ชุมชน	4.00	.582	ดี	4.30	.675	ดี	4.40	.548	ดี
18.5 มีระบบและ กลไกเพื่อช่วยในการ คุ้มครองสิทธิ์ของงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ที่ นำไปใช้ประโยชน์ และ ดำเนินการตามระบบที่ กำหนด	4.03	.610	ดี	4.40	.699	ดี	4.20	.447	ดี
18.6 มีความร่วมมือ ด้านบริการทางวิชาการ เพื่อการเรียนรู้และ เสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงาน วิชาชีพ	3.98	.624	พอใช้	4.10	.738	ดี	4.00	.000	ดี
18.7 มีการพัฒนา ความรู้ที่ได้จากการ ให้บริการทางวิชาการและ ถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ภายในหลักสูตร รปด. และ เผยแพร่สู่สาธารณชน	4.15	.709	ดี	3.90	.738	พอใช้	4.20	.837	ดี

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18.8 มีการบูรณา การงานด้านทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมกับ การจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมนักศึกษา	4.23	.722	ดี	3.90	.738	พอใช้	4.20	.447	ดี
18.9 มีการเผยแพร่ กิจกรรมหรือการบริการ ด้านทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมต่อสาธารณชน	4.23	.722	ดี	4.10	.738	ดี	4.20	.447	ดี
รวม	4.01	.17	ดี	4.10	.17	ดี	4.10	.13	ดี

จากตารางที่ 15 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองการเรียนรู้และพัฒนา ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.01$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ทูทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ หลักสูตร รมต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ทั้งเชิงวิชาการ และวิชาชีพและประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.13$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ได้แก่ หลักสูตร รมต.มีระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของสถาบัน โดยครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ($\bar{X} = 3.73$)

ทูทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รมต.และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ($\bar{X} = 4.32$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ในหลักสูตร รมต.และบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 3.63$)

ทุนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการ วิชาการแก่สังคมและการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รัต. อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีการบูรณาการงานด้านทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรม นักศึกษา และ มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อ สาธารณชน ($\bar{X} = 4.23$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ และข้อ 18.2 มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนา จากการศึกษา หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และมีระบบและกลไก การรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของคณาจารย์บัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.10$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ทุนทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ หลักสูตร รัต.มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่ เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ หลักสูตร รัต.มีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูล ต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ และ หลักสูตร รัต.มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ หลักสูตร รัต.มีระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจ ของสถาบัน โดยครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ และ หลักสูตร รัต.มีการจัดบริการให้คำปรึกษา ทางวิชาการและแนะแนวการใช้ชีวิตแก่นักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X} = 3.70$) ตามลำดับ

ทุนทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ มีแผนการบริหารและการ พัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รัต.ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผลและมีแผนการ บริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ มีการบริหารและการพัฒนา คณาจารย์ในหลักสูตร รัต.และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ($\bar{X} = 4.40$) และ จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อ การเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนอยู่ใน ระดับพอใช้ ได้แก่ มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ใน หลักสูตร รัต.และบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

ทุนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รัต. อยู่ในระดับดีสูงสุด มีระบบและกลไกเพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน ($\bar{X} = 4.30$) และข้อ 18.2 มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ มีการพัฒนาความรู้ที่ได้จากการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรภายในหลักสูตร รัต. และเผยแพร่สู่สาธารณชน และข้อ มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.10$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ทุนทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยี อยู่ในระดับดีสูงสุด ได้แก่ หลักสูตร รัต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร และ หลักสูตร รัต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ทั้งเชิงวิชาการ และวิชาชีพและประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ หลักสูตร รัต. มีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

ทุนทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับดี ได้แก่ จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ และ มีการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รัต. และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ต่ำสุด ได้แก่ มีแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รัต. ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอน และการวัดผลและมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน และมีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ในหลักสูตร รัต. และบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} =$

3.80) รองลงมาคือ ข้อ 17.6 มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

ทุนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รัต. อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ ข้อ 18.4 มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบรายการของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรจากผลการประเมินคุณภาพตนเองของหลักสูตร รวมทั้งการสัมภาษณ์เพิ่มเติมในรายละเอียดจากอาจารย์ประจำหลักสูตรและผู้อำนวยการหลักสูตร จะประกอบไปด้วย มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองด้านผู้รับบริการ มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ดังรายละเอียดในตารางดังต่อไปนี้

ประเด็นการตรวจสอบ	จากเอกสารต่างๆ ภายในหลักสูตร	จากการสัมภาษณ์
1) ด้านผลตอบแทนต่อสังคม	- มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน	- ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม
	- มีการบูรณาการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา	- มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรม และมีผลงานเป็นที่ยอมรับระดับชาติ

ประเด็นการตรวจสอบ	จากเอกสารต่างๆ ภายใน หลักสูตร	จากการสัมภาษณ์
2) ด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน)	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดหรือบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ - มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็วเที่ยงตรงและทันสมัย อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต - มีการบูรณาการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของ อาจารย์ผู้สอบเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน
3) ด้านกระบวนการภายใน	<ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีจำนวนห้องเรียน หนังสือ ตำรา อุปกรณ์สื่อสารที่ใช้ในการเรียนการสอน รวมถึง อาจารย์ประจำที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน - มีการทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของ โจทย์การวิจัย มีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีแนวทางจัดหาทรัพยากร ทางด้านการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรรและวางแผนการใช้จ่ายเงิน อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ - มีการให้ประสบการณ์ทางวิชาการจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน
4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	<ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอน และการวัดผล และมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน

ประเด็นการตรวจสอบ	จากเอกสารต่างๆ ภายใน หลักสูตร	จากการสัมภาษณ์
	- มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ ความรู้จากงานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ ที่คนทั่วไปเข้าใจได้และดำเนินการ ตามระบบที่กำหนด	- มีการให้ความรู้ด้วย จรรยาบรรณ อาจารย์และ บุคลากรสายสนับสนุน และ ดูแลควบคุมให้คณาจารย์และ บุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบรายการของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งจำแนกประเด็นการตรวจสอบออกเป็น 4 มุมมอง พบว่าด้านผลตอบแทนต่อสังคมนั้น มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน มีการบูรณาการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรม และมีผลงานเป็นที่ยอมรับระดับชาติ

ด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) พบว่า มีการจัดหรือบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รมต. มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็วเที่ยงตรงและทันสมัย อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มีการบูรณาการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน

ด้านกระบวนการภายใน พบว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีจำนวนห้องเรียน หนังสือ ตำรา อุปกรณ์สื่อสารที่ใช้ในการเรียนการสอน รวมถึงอาจารย์ประจำที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน มีการทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัย มีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางด้านการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรรและวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการให้ประสบการณ์ทางวิชาการจากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอน

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา พบว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์

ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้และดำเนินการตามระบบที่กำหนด มีแผนการบริหารและการพัฒนา คณาจารย์ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอน และการ วัตถุประสงค์ และมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน มีการให้ความรู้ด้วยจรรยาบรรณ อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือ ปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และคณบดี / ผู้อำนวยการหลักสูตรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนดุสิต

ในภาพรวมผู้บริหารท่านหนึ่ง (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 20 พฤศจิกายน 2557) ได้แสดง ความคิดเห็นไว้ว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต เป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงด้านการโรงแรม และ ธุรกิจการบิน รวมถึงดุสิตโพล พัฒนาอย่างต่อเนื่องจากโรงเรียนมัธยมวิสามัญการเรือนจนมาเป็น มหาวิทยาลัยอย่างในปัจจุบัน ซึ่งที่ผ่านมาเป็นจุดแข็งของที่นี่ทำหน้าที่ได้ดีมาโดยตลอด มีการพัฒนา วิชาการให้มีความสอดคล้องกับบริบทภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มหาวิทยาลัยมีอัต ลักษณะซึ่งมีลักษณะบูรณาการความถนัดและเชี่ยวชาญที่มีอยู่แต่ดั้งเดิมที่เป็นที่รู้จักจากโดยทั่วไป รวมทั้งมีการสร้างหลักสูตรใหม่อย่างต่อเนื่องที่สามารถตอบสนองกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม สรุปลงความได้ว่ามหาวิทยาลัยมุ่งเน้นรักษาสิ่งเดิม เพิ่มเติมสิ่งใหม่นั้นเอง

แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสังคมภายนอกนั้นต้องไม่ทำให้อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยหายไป จึงต้องมาพิจารณาว่าจะปรับสวนดุสิตให้เข้ากับสถานการณ์นี้อย่างไร โดยเฉพาะปี 2515 ประเทศไทยจะก้าวสู่บริบทของประชาคมอาเซียนอย่าง เต็มตัว จึงเห็นได้ว่าไม่เฉพาะแต่เพียงสถานการณ์หรือบริบทในประเทศที่จะต้องให้ความสำคัญ แต่ยัง ต้องคำนึงถึงบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

ในส่วนการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาอย่างหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ในภาพรวมผู้บริหารท่านหนึ่ง อาชีพ (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2557) ได้ให้ความ คิดเห็นไว้ว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของเราอยู่ในช่วงการปรับปรุงหลักสูตรมา มี ผู้สนใจมาลงทะเบียนเรียนกันมากตลอดหลายปี มีทั้งนักศึกษาที่เป็นนักวิชาการ นักธุรกิจ ข้าราชการ ประจำ ข้าราชการการเมือง และผู้สนใจทั่วไป นับได้ว่าเป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตที่มีชื่อเสียงแรกๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎี บัณฑิตมีเปิดการเรียนการสอนไม่กี่แห่ง ในหลักสูตรของเรามุ่งพัฒนาผู้เรียนให้ออกไปเป็นดุษฎีบัณฑิต ที่มีความรู้ความสามารถทั้งภาควิชาการ และภาคปฏิบัติ ดังนั้นงานวิจัยของนักศึกษาจึงมุ่งสร้างกรอบ

แนวคิดทางการวิจัยที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการแก้ไขปัญหาสังคมได้ และที่สำคัญงานวิจัยที่ได้จะต้องได้ผลทั้งในเชิงวิชาการคือได้แนวคิดใหม่ๆ ที่ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ในขณะที่ผลวิจัยต้องสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงโดยสามารถแก้ไขปัญหาได้จริงที่มากกว่าจะได้ผลงานวิจัยที่อยู่แต่ในตำรา ในปัจจุบันเรามีผู้ที่จบการศึกษาจากหลักสูตรไปเป็นร้อยคน อย่างไรก็ตามก็ยังต้องประสบกับปัญหาด้านการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาแห่งชาติ หรือ สกอ. อาทิ อาจารย์ผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาที่ต้องมีชื่อคุณวุฒิตรงกับชื่อหลักสูตรที่สอน เช่นบางท่านจบปริญญาเอกมาจากหลักสูตรการจัดการภาครัฐ หรือ Public Management แต่ทางสกอ.ได้พิจารณาว่าเป็นสาขาที่เกี่ยวข้องซึ่งตรงนี้จึงทำให้อาจารย์ประจำหลักสูตรไม่ตรงตามเกณฑ์ต่างๆ ที่หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์เป็นสหสาขาวิชาซึ่งสามารถใช้อาจารย์ผู้สอนได้จากสาขาต่างๆ ทางสังคมศาสตร์ แต่อย่างไรทางมหาวิทยาลัยก็น้อมรับต่อคำพิพากษานั้น ดังนั้นในปัจจุบันเราจึงหยุดรับนักศึกษาชั่วคราวเพื่อปรับหลักสูตรทั้งจำนวนอาจารย์ประจำ หลักสูตรต่างๆ ให้สอดคล้องกับเกณฑ์

เรามีนโยบายให้คณะกรรมการบริหารหลักสูตรปรับปรุงหลักการ และวิธีการให้สอดคล้องกับความเป็นไปของยุคสมัย เช่นการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน 2015 เป็นต้น นอกจากนี้ ผู้บริหารท่านหนึ่งได้แสดงความคิดเห็นถึงการบริหารหลักสูตรที่มหาวิทยาลัยมุ่งสร้างตามพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 พฤศจิกายน 2557) คือ การให้บริการวิชาการแก่สังคมรวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตรก็ยอมรับว่าส่วนนี้เองยังมีความชัดเจนมากเพราะมหาวิทยาลัยยึดแนวทางการรักษาค่านิยมเดิมเสริมด้วยค่านิยมใหม่ เช่น หลักสูตรการเรียนการสอนยังมุ่งเน้นให้ผู้เรียนเข้าใจวัฒนธรรมการบริหารแบบไทย แต่สามารถนำแนวการบริหารแบบสากลไปปรับใช้ได้ เรายังมีนโยบายให้อาจารย์ของเราไปบริการวิชาการแก่หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนเสมอ โดยผนวกกับการทำวิจัยแล้วนำผลการวิจัยที่ได้มาสอน เราถือว่าการนำการวิจัย แลกการบริการวิชาการมาผนวกกันจะทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้นแผนการพัฒนาหลักสูตรจึงมุ่งให้อาจารย์ผู้สอนทำแผนการสอนที่คำนึงการผนวกรวมเรื่องสังคมและวัฒนธรรมกับวิชาต่างๆ รวมทั้งการทำวิจัยเรื่องรวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมบนพื้นฐานแนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ เช่น การบูรณาการวัฒนธรรมไทยกับวัฒนธรรมอาเซียนจะทำได้อย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับผู้บริหารอีกท่านหนึ่ง (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 17 พฤศจิกายน 2557) ที่แสดงความคิดเห็นว่าหลักสูตรต้องผลิตดุชฎีบัณฑิตที่จบการศึกษาให้สามารถอยู่รอดในสังคม อาจารย์ต้องลงพื้นที่เพื่อสำรวจความต้องการของท้องถิ่นด้วยว่าเขาต้องการอะไรแล้วนำข้อเท็จจริงที่ได้มาเป็นโจทย์ในการวิจัย การเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำแนวคิดทฤษฎีปรับแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นได้ตรงประเด็น ส่วนผู้บริหารอีกท่านก็ให้ข้อมูลเสริม (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 17 สิงหาคม 2557) ว่าทางหลักสูตรได้มีความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง มีการนำข้อเท็จจริงต่างๆ มาประชุมร่วมกันทั้ง ผู้บริหาร

ระดับสูง ระดับกลาง และผู้บริหารหลักสูตร เพื่อวางนโยบายในด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม รวมถึงการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตรให้เป็นประโยชน์ที่การพัฒนาการเรียนการสอน และการวิจัยในหลักสูตร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญซึ่งเป็นผู้บริหารหลักสูตรโดยตรง (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 17 สิงหาคม 2557) ได้ให้ข้อมูลเสริมว่า การลงเก็บข้อมูลของอาจารย์ควรดำเนินควบคู่ไปกับผู้เรียน และที่สำคัญโจทย์เดียวกันอาจมีเป้าหมายต่างกันในด้านการตอบสนองความต้องการผู้เรียนโดยเฉพาะ ระดับปริญญาเอก จะต้องสร้างโจทย์วิจัยที่เป็นระดับสังเคราะห์ และนำไปสู่การแก้ปัญหาให้ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยรามคำแหงมีแนวคิดในการจัดทำหลักสูตรที่มุ่ง การบูรณาการชุมชน สังคม และวัฒนธรรมเข้าสู่อการเรียนการสอน และวิจัยเข้ามาในหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตร์ดุสิต จุดสำคัญคือการพัฒนาวิชาที่ไม่ใช่เน้นแต่แนวคิดและทฤษฎีแต่ควร ให้ความสำคัญคือกรณีศึกษาและตัวอย่างจากงานวิจัยของอาจารย์ผู้สอนที่ควรบูรณาการเข้าไปใน ตำราเรียน นอกจากนี้การคิดโจทย์วิจัยของนิสิต/นักศึกษาในระดับปริญญาเอกต้องเป็นโจทย์วิจัยใน ระดับสังเคราะห์ ไม่ใช่เพียงการทดสอบสมมติฐานการวิจัย แต่ต้องสามารถพัฒนารูปแบบ หรือการ สร้างยุทธศาสตร์ให้แก่ชุมชน สังคม และท้องถิ่นได้ เพื่อที่จะทำให้ผลการวิจัยดังกล่าวเป็นประโยชน์ ที่ชุมชน สังคม และท้องถิ่นนำไปเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาได้

สรุปผลการวิเคราะห์คุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิตของมหาวิทยาลัยราช ภัฏสวนดุสิต

จากผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม และแบบตรวจสอบรายการจากความคิดเห็นของ นิสิต/นักศึกษา ดุษฎีบัณฑิต และอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุสิต บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตทุกมุมมองอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยที่ ($\bar{X} = 4.03$), ($\bar{X} = 4.14$) และ ($\bar{X} = 4.17$) นอกจากนี้ยังพบว่าจากการสำรวจหลักฐานจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องใน หลักสูตร และการสัมภาษณ์อาจารย์ในหลักสูตรโดยผลการประเมินพบว่ามีและอยู่ในเกณฑ์ดี และ พอใช้เป็นส่วนใหญ่

สำหรับผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่าการพัฒนาหลักสูตรควรกำหนดให้สอดคล้องกับ บริบทและความต้องการของสังคมภายนอก แต่ต้องไม่ทำให้อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยหายไป โดยเฉพาะปี 2515 ประเทศไทยจะก้าวสู่บริบทของประชาคมอาเซียนอย่างเต็มตัว จึงไม่เพียงให้ ความสำคัญกับสถานการณ์หรือบริบทในประเทศ แต่ยังคงคำนึงถึงบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลง ภายนอกอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตในปัจจุบันอยู่ในช่วงการปรับปรุงหลักสูตร แต่ในช่วงหลายปีที่ผ่านมาผู้สนใจมาลงทะเบียนเรียนกันมาก มีทั้งนักศึกษาที่เป็นนักวิชาการ นักธุรกิจ ข้าราชการประจำ ข้าราชการการเมือง และผู้สนใจทั่วไป นับได้ว่าเป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตที่มีชื่อเสียงแรกๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีเปิดการเรียนการสอนไม่กี่แห่ง หลักสูตรได้มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้ออกไปเป็นดุษฎีบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถทั้งภาควิชาการ และภาคปฏิบัติ ดังนั้นงานวิจัยของนักศึกษาจึงมุ่งสร้างกรอบแนวคิดทางการวิจัยที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการแก้ไขปัญหาสังคมได้ และที่สำคัญงานวิจัยที่ได้จะต้องได้ผลทั้งในเชิงวิชาการคือได้แนวคิดใหม่ๆ ที่ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ในขณะที่งานวิจัยต้องสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงโดยสามารถแก้ไขปัญหาได้จริงที่มากกว่าจะได้ผลงานวิจัยที่อยู่แต่ในตำรา ในปัจจุบันมีผู้ที่จบการศึกษาจากหลักสูตรไปเป็นร้อยคน อย่างไรก็ตามเราก็ยังต้องประสบกับปัญหาด้านการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาแห่งชาติ หรือ สกอ. อาทิ อาจารย์ผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาที่ต้องมีชื่อคุณวุฒิตรงกับชื่อหลักสูตรที่ ดังนั้นในปัจจุบันจึงหยุดรับนักศึกษาชั่วคราวเพื่อปรับหลักสูตรทั้งจำนวนอาจารย์ประจำ หลักสูตรต่างๆ ให้สอดคล้องกับเกณฑ์

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของนิสิต / นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก ผลการวิเคราะห์สามารถนำเสนอได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 16 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก (n=65)

สถานภาพ	นิสิต/นักศึกษา		ดุษฎีนิพนธ์		อาจารย์ประจำ	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ						
ชาย	54	69.2	14	70	4	80.0
หญิง	24	30.8	6	30	1	20.0
2. อายุ						
ต่ำกว่า 40 ปี	42	53.8	10	50.0	1	20.0
41 –49ปี	35	44.9	9	45.0	3	60.0
50 ปีขึ้นไป	1	1.3	1	5.0	1	20.0
3. ประสบการณ์ทำงาน						
ต่ำกว่า 10 ปี	76	98.4	2	10.0	1	20.0
10-12ปี	1	1.3	13	65.0	1	20.0
12 ปีขึ้นไป	1	1.3	5	25.0	3	60.0

จากตารางที่ 16 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นนิสิต/ นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ69.2) อายุส่วนใหญ่ 42 ปี (ร้อยละ29.5) ประสบการณ์ทำงาน 3-6 ปี (ร้อยละ 47.4)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นดุษฎีบัณฑิตในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และเพศหญิง (ร้อยละ 50.0) อายุส่วนใหญ่ 45 ปี (ร้อยละ 40.0) ประสบการณ์ทำงาน 10-12 ปี (ร้อยละ 55.0)

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 80.0) อายุส่วนใหญ่ 43ปี (ร้อยละ 40.0) ประสบการณ์ทำงานมากกว่า 12 ปี (ร้อยละ 60.0)

ตารางที่ 17 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
 ดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก (n=65)

คุณค่าสำหรับ หลักสูตร รปด.	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. มุมมอง ผลตอบแทนต่อ สังคม	4.07	.18	ดี	4.16	.13	ดี	4.26	.05	ดี
2. มุมมอง ผู้รับบริการ	4.07	.16	ดี	4.18	.13	ดี	4.21	.13	ดี
3. มุมมอง กระบวนการภายใน	4.10	.14	ดี	4.19	.13	ดี	4.29	.12	ดี
4. มุมมองการเรียนรู้ และการพัฒนา	4.05	.15	ดี	4.16	.13	ดี	4.35	.11	ดี
รวม	4.07	.11	ดี	4.17	.88	ดี	4.28	.08	ดี

จากตารางที่ 17 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกทุกมุมมองอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.07$) โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มุมมองกระบวนการภายใน มีคุณค่าดีเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือ มุมมองผู้รับบริการ และมุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ($\bar{X} = 4.07$) และมุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา ($\bar{X} = 4.05$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกทุกมุมมองอยู่ในระดับดี โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มุมมองกระบวนการภายในมีคุณค่าดีเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมาคือ มุมมองผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.18$) และมุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ($\bar{X} = 4.16$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกทุกมุมมองอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.28$) โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า มุมมองการเรียนรู้และการพัฒนา มีคุณค่าดีเป็นอันดับแรก ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมาคือ มุมมองกระบวนการภายใน ($\bar{X} = 4.29$) มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ($\bar{X} = 4.26$) และมุมมองผู้รับบริการ ($\bar{X} = 4.21$) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
ดุขฎิบัณติตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			ดุขฎิบัณติต			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎิบัณติต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม									
1.1 ผู้บริหารหลักสูตรมี การกำหนดนโยบายที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนิน กิจกรรมเพื่อชุมชน และ สังคม	4.01	.546	ดี	4.75	.444	ดี	4.60	.548	ดี
1.2 อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ และผู้เรียนมีการ ดำเนินกิจกรรมกรรม เกี่ยวกับการพัฒนาชุมชน ภายนอก	4.15	.583	ดี	4.00	.324	ดี	4.20	.447	ดี
1.3 อาจารย์มีการบูรณา การกิจกรรมเพื่อสังคมเข้า กับการเรียนการสอน และ การวิจัย	4.26	.673	ดี	3.90	.641	พอใช้	4.20	.447	ดี
1.4 อาจารย์มีการ ประเมินผลความสำเร็จของ การบูรณาการกิจกรรมแก่ สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย	4.37	.667	ดี	3.85	.587	พอใช้	4.00	.000	ดี
1.5 อาจารย์มีการนำผล การประเมินไปปรับปรุง การบูรณาการกิจกรรมแก่ สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัย	4.38	.669	ดี	4.35	.587	ดี	4.60	.548	ดี

ตารางที่ 18 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2. การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.									
2.1 ชมรมหรือสมาคม ศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับ สังคม	3.82	.619	พอใช้	4.35	.587	ดี	4.00	.000	ดี
2.2 มีการจัดบริการข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อ สังคม	3.78	.573	พอใช้	3.95	.224	พอใช้	4.00	.000	ดี
2.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการดำเนิน กิจกรรมชมรมหรือสมาคม ศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.	3.99	.634	พอใช้	3.95	.510	พอใช้	4.20	.837	ดี
2.4 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการ ดำเนินกิจกรรมชมรมหรือ สมาคมศิษย์เก่าของ หลักสูตร รปด.	4.10	.713	ดี	4.05	.759	ดี	4.40	.548	ดี
3. ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก									
3.1 มีแผนระบบ สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ ต่อผู้สนใจภายนอกหลักสูตร รปด.	4.00	.624	ดี	3.95	.686	พอใช้	4.20	.447	ดี
3.2 มีการประเมินความ พึงพอใจของผู้ใช้ระบบ สารสนเทศภายนอก หลักสูตร รปด.	4.03	.683	ดี	3.95	.394	พอใช้	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 18 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.3 มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รัต.มาปรับปรุงระบบ	4.09	.668	ดี	4.35	.489	ดี	4.60	.548	ดี
4. การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รัต. เป็นประโยชน์ต่อสังคม									
4.1 มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน	4.04	.568	ดี	4.30	.657	ดี	4.40	.548	ดี
4.2 มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย	4.09	.628	ดี	4.10	.553	ดี	4.20	.447	ดี
4.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	4.19	.666	ดี	4.20	.523	ดี	4.40	.548	ดี
4.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	4.32	.655	ดี	4.30	.470	ดี	4.60	.548	ดี
4.5 มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการ	4.08	.698	ดี	4.40	.598	ดี	4.80	.447	ดี

ตารางที่ 18 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4.6 มีความร่วมมือด้าน บริการทางวิชาการเพื่อการ เรียนรู้และเสริมสร้างความ เข้มแข็งของชุมชน หรือ ภาคเอกชน หรือภาครัฐ	4.14	.697	ดี	4.40	.681	ดี	4.60	.548	ดี
4.7 มีการประเมิน ประโยชน์หรือผลกระทบ ของการให้บริการทาง วิชาการต่อสังคม	3.58	.614	พอใช้	4.20	.410	ดี	3.80	.447	พอใช้
4.8 มีการนำผลการ ประเมินไปพัฒนาระบบและ กลไก หรือกิจกรรมการ ให้บริการทางวิชาการ	3.69	.588	พอใช้	4.00	.000	ดี	3.80	.447	พอใช้
5. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รับผิดชอบต่อสังคมภายนอก									
5.1 มีการบูรณาการงาน ด้านทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมกับการจัดการ เรียนการสอนและกิจกรรม นักศึกษา	3.82	.679	พอใช้	3.80	.616	พอใช้	3.60	.548	พอใช้
5.2 มีการเผยแพร่ กิจกรรมหรือการบริการด้าน ทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมต่อสาธารณชน	4.05	.662	ดี	4.15	.745	ดี	4.60	.894	ดี

ตารางที่ 18 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
5.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานด้านทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมกับการ จัดการเรียนการสอนและ กิจกรรมของผู้เรียน	4.24	.607	ดี	4.15	.671	ดี	4.00	.000	ดี
5.4 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการบูร ณาการงานด้านทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมกับการ จัดการเรียนการสอนและ กิจกรรมของผู้เรียน	4.18	.698	ดี	4.20	.768	ดี	3.80	.837	พอใช้
5.5 มีการกำหนดหรือ สร้างมาตรฐานคุณภาพด้าน ศิลปะและวัฒนธรรมและมี ผลงานเป็นที่ยอมรับใน ระดับชาติ	4.37	.647	ดี	4.30	.571	ดี	4.80	.447	ดี
รวม	4.07	.18	ดี	4.16	.13	ดี	4.26	.05	ดี

จากตารางที่ 18 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ในภาพรวมอยู่ใน
ระดับดี ($\bar{X} = 4.07$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตร์ดุสิตบัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ข้อ
1.5 อาจารย์มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอน
และการวิจัย ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ อาจารย์มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการ

กิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.37$) และ อาจารย์มีการบูรณาการ กิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอน และการวิจัย ($\bar{X} = 4.26$) ตามลำดับ

การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 3.99$) รองลงมาคือ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า ของหลักสูตร รมต. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสังคม ($\bar{X} = 3.82$) และ มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ($\bar{X} = 3.78$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รมต.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก อยู่ในระดับดี ทุกข้อ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รมต.มา ปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 4.09$) รองลงมาคือ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศ ภายนอกหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 4.03$) และ มีแผนระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก หลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รมต. เป็นประโยชน์ต่อสังคม อยู่ใน ระดับดี ได้แก่ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับ การเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมาคือ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณา การงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.19$) และ มีความ ร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ ($\bar{X} = 4.14$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 4.8 มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบ และกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.69$) รองลงมาคือ ข้อ 4.7มีการประเมิน ประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม ($\bar{X} = 3.58$) ตามลำดับ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รมต.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก อยู่ใน ระดับดี ได้แก่ มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ ยอมรับในระดับชาติ ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงาน ด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.24$) และ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการ จัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการบูรณา การงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 3.82$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของคณาจารย์บัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.16$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ข้อ 1. ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รปต.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 1.1 ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม ($\bar{X} = 4.75$) รองลงมาคือ ข้อ 1.5 อาจารย์มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.35$) และข้อ 1.2 อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ และผู้เรียนมีการดำเนินกิจกรรมการเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนภายนอก ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 1.3 อาจารย์มีการบูรณาการกิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 3.90$) รองลงมาคือ ข้อ 1.4 อาจารย์มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 3.85$) ตามลำดับ

ข้อ 2 การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปต. อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 2.1 ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปต. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสังคม ($\bar{X} = 4.35$) รองลงมาคือ ข้อ 2.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปต. ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 2.2 มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม และข้อ 2.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปต. ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

ข้อ 3 ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปต. สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 3.3 มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปต. มาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 4.35$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 3.1 มีแผนระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอกหลักสูตร รปต. และข้อ 3.2 มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รปต. ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

ข้อ 4. การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปต. เป็นประโยชน์ต่อสังคม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ข้อ 4.5 มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางและการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการ และข้อ 4.6 มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ ข้อ 4.1 มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน และข้อ 4.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.30$) และข้อ 4.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของ

การบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย และข้อ 4.7 มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

ข้อ 5 . การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปต.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 5.5 มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ($\bar{X} = 4.30$) รองลงมาคือ ข้อ 5.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.20$) และข้อ 5.2 มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน และข้อ 5.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.15$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 5.1 มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเอริก มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.26$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะ ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปต.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม และอาจารย์มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ และผู้เรียนมีการดำเนินกิจกรรมกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนภายนอก และข้อ อาจารย์มีการบูรณาการกิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอน และการวิจัย ($\bar{X} = 4.20$) และ อาจารย์มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปต. อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ การนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปต. ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ มีการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปต. ($\bar{X} = 4.20$) และ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปต. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับสังคม และ มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปต.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก อยู่ในระดับดี ทุกข้อ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปต.มาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ มีแผนระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก หลักสูตร รปต. และ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รปต. ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปต. เป็นประโยชน์ต่อสังคม อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางและการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย และ มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ ($\bar{X} = 4.60$) และ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน และ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม และ มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการ ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปต.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน ($\bar{X} = 4.60$) และ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.80$) รองลงมาคือ มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
 ดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6. การจัดหาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึง ประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รปด.									
มีการจัดการหรือจัดบริการ เพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รปด.มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้	3.69	.542	พอใช้	4.20	.523	ดี	3.80	.447	พอใช้
มีบริการห้องสมุดและแหล่ง เรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบ เครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมี การฝึกอบรมการใช้งานแก่ ผู้เรียนในหลักสูตร รปด.ทุก ปีการศึกษา	3.86	.597	พอใช้	3.85	.489	พอใช้	3.60	.894	พอใช้
มีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มีจุดเชื่อมต่อ อินเทอร์เน็ต	4.00	.645	ดี	3.80	.616	พอใช้	4.20	.447	ดี
มีบริการห้องประชุมย่อยใน การทำกิจกรรมแก่ผู้เรียน อย่างเพียงพอ	4.10	.731	ดี	4.05	.686	ดี	4.00	.707	ดี
7. การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนใน หลักสูตร รปด.									
7.1 จัดทำแผนการจัด กิจกรรมพัฒนาชมรมหรือ สมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผล การเรียนรู้ตามกรอบ มาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติทุก ด้าน	4.00	.645	ดี	4.15	.671	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 19 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
7.2 ชมรมหรือสมาคม ศิษย์เก่ามีส่วนร่วมส่งเสริมให้ ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการ จัดกิจกรรม	4.18	.619	ดี	4.25	.550	ดี	5.00	.000	ดีมาก
7.3 ชมรมหรือสมาคม ศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนา คุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน	4.42	.614	ดี	4.60	.503	ดี	4.20	.447	ดี
7.4 มีการประเมิน ความสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ของแผนการจัด กิจกรรมพัฒนาชมรมหรือ สมาคมศิษย์เก่า	4.29	.584	ดี	4.25	.550	ดี	4.20	.837	ดี
7.5 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงแผนหรือ ปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อ พัฒนานักศึกษา	4.36	.644	ดี	4.30	.657	ดี	4.60	.548	ดี
8. ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รปด.									
8.1 ระบบสารสนเทศมี ความรวดเร็ว เพียงตรง และ ทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อ ผู้เรียนในหลักสูตร รปด.	4.27	.551	ดี	4.55	.510	ดี	4.80	.447	ดี
8.2 มีการประเมินความ พึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ ระบบสารสนเทศภายใน หลักสูตร รปด.	3.68	.546	พอใช้	4.15	.587	ดี	4.00	.000	ดี

ตารางที่ 19 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
8.3 มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รมปด. มาปรับปรุงระบบ	3.74	.495	พอใช้	4.05	.394	ดี	4.00	.000	ดี
9. การเรียนการสอนของหลักสูตร รมปด.เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย									
9.1 ทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติ	3.86	.716	พอใช้	3.90	.447	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
9.2 หลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองและการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนหรือจากการทำวิจัย	4.00	.624	ดี	4.40	.598	ดี	4.80	.447	ดี
9.3 มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงานหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตร	4.18	.639	ดี	4.15	.587	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 19 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
9.4 มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการไทย	4.27	.658	ดี	4.00	.562	ดี	4.00	.000	ดี
9.5 มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา	4.31	.631	ดี	4.35	.745	ดี	4.60	.548	ดี
10. การวิจัยในหลักสูตร รมต.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน									
10.1 มีการจัดระบบกลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน	4.06	.690	ดี	4.25	.550	ดี	4.20	.447	ดี
10.2 มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ	4.22	.658	ดี	4.25	.550	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 19 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
10.3 มีการนำผลงาน งานวิจัยไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ และมีการรับรอง การใช้ประโยชน์จริงจาก หน่วยงานของผู้เรียน	4.37	.626	ดี	4.45	.510	ดี	4.20	.837	ดี
11. การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รพด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน									
11.1 มีการบูรณาการ การบริการทางวิชาการแก่ สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้า กับเนื้อหาการเรียนการสอน	3.56	.656	พอใช้	4.10	.447	ดี	4.00	.000	ดี
11.2 มีการบูรณาการ ผลงานบริการทางวิชาการ แก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการ วิจัยของผู้เรียน	3.73	.551	พอใช้	3.95	.224	พอใช้	4.00	.000	ดี
11.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานบริการทางวิชาการ แก่สังคมกับการเรียนการ สอนและการวิจัย	3.78	.658	พอใช้	4.00	.459	ดี	4.20	.837	ดี
11.4 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการบูร ณาการงานบริการทาง วิชาการแก่สังคมกับการ เรียนการสอนและการวิจัย	3.97	.644	พอใช้	4.30	.801	ดี	4.60	.548	ดี

ตารางที่ 19 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
12. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รปต.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน									
12.1 มีการบูรณาการ การทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมของอาจารย์ ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการ เรียนการสอน	4.08	.640	ดี	3.85	.745	พอใช้	4.20	.837	ดี
12.2 มีการบูรณาการ ผลงานการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมมาเป็นโจทย์ ในการวิจัยของผู้เรียน	4.37	.647	ดี	4.10	.641	ดี	4.00	.707	ดี
12.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมกับการเรียน การสอนและการวิจัย	4.32	.655	ดี	4.50	.513	ดี	4.20	.837	ดี
12.4 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการบูร ณาการงานการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมกับการ เรียนการสอนและการวิจัย	4.37	.605	ดี	4.40	.503	ดี	4.20	.837	ดี
รวม	4.07	.16	ดี	4.18	.13	ดี	4.21	.13	ดี

จากตารางที่ 19 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตร์คณาจารย์บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ในภาพรวมอยู่ใน
ระดับดี ($\bar{X} = 4.07$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า การจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการ
สอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รปต. อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 6.4

มีบริการห้องประชุมย่อยในการทำกิจกรรมแก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือ ข้อ 6.3 มีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มีจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 6.2 มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตร รมต.ทุกปีการศึกษา ($\bar{X} = 3.86$) รองลงมาคือ ข้อ 6.1 มีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รมต.มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ ($\bar{X} = 3.69$) ตามลำดับ

การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รมต. อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมาคือ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา ($\bar{X} = 4.36$) และ มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.29$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รมต.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รมต.อยู่ในระดับดี ได้แก่ ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เทียบตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 4.27$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รมต.มาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 3.74$) รองลงมาคือ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 3.68$) ตามลำดับ

การเรียนการสอนของหลัก รมต.ที่เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา ($\bar{X} = 4.31$)

รองลงมาคือ มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการไทย ($\bar{X} = 4.27$) และ มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงานหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตร ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ($\bar{X} = 3.86$) ตามลำดับ

การวิจัยในหลักสูตร รมต.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัย

ในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ ($\bar{X} = 4.22$) และ มีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน ($\bar{X} = 4.06$) ตามลำดับ

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รัต. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน อยู่ในระดับพอใช้ทุกข้อ ได้แก่ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 3.78$) และ มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รัต. เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการบูรณาการผลงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน และ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมาคือ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.32$) และ มีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.08$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของคณาจารย์บัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.18$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ข้อ 6 การจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รัต. อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 6.1 มีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รัต. มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ ข้อ 6.4 มีบริการห้องประชุมย่อยในการทำกิจกรรมแก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 6.2 มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตร รัต. ทุกปีการศึกษา ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาคือ ข้อ 6.3 มีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มีจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

ข้อ 7 การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รัต. อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ข้อ 7.3 ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ ข้อ 7.5 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา ($\bar{X} = 4.30$) และข้อ 7.2 ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีส่วนส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการจัด

กิจกรรม และข้อ 7.4 มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.25$) ตามลำดับ

ข้อ 8 ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รับผิดชอบเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รับผิดชอบในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ข้อ 8.1 ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เทียบตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ. ($\bar{X} = 4.55$) รองลงมาคือ ข้อ 8.2 มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รับผิดชอบ. ($\bar{X} = 4.15$) และข้อ 8.3 มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รับผิดชอบมาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 4.05$) ตามลำดับ

ข้อ 9 การเรียนการสอนของหลัก รับผิดชอบเหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 9.2 หลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองและการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนหรือจากการทำวิจัย ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ ข้อ 9.5 มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา ($\bar{X} = 4.35$) และข้อ 9.3 มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงานหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตร ($\bar{X} = 4.15$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 9.1 ทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

ข้อ 10 การวิจัยในหลักสูตร รับผิดชอบเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ข้อ 10.3 มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมาคือ ข้อ 10.1 มีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน และข้อ 10.2 มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ ($\bar{X} = 4.25$) ตามลำดับ

ข้อ 11 การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รับผิดชอบ เป็นประโยชน์ต่อการเรียน อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 11.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.30$) รองลงมาคือ ข้อ 11.1 มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.10$) และข้อ 11.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 11.2 มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 3.95$) ตามลำดับ

ข้อ 12 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รปต.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับดี อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 12.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมาคือ ข้อ 12.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.40$) และข้อ 12.2 มีการบูรณาการผลงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ข้อ 12.1 มีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.85$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.21$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า การจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รปต. อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มีจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ มีบริการห้องประชุมย่อยในการทำกิจกรรมแก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รปต.มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้ ($\bar{X} = 3.80$) รองลงมาคือ มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตร รปต.ทุกปีการศึกษา ($\bar{X} = 3.60$) ตามลำดับ

การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปต. อยู่ในระดับดีมาก ได้แก่ ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีส่วนส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการจัดกิจกรรม ($\bar{X} = 5.00$) ส่วนอยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ จัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติทุกด้าน ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน และข้อ 7.4 มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปต.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รปต. อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เที่ยงตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปต. ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รปต. และ มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปต.มาปรับปรุงระบบ ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

การเรียนการสอนของหลัก รัต.เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย อยู่ในระดับดี ได้แก่ หลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองและการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนหรือจากการทำวิจัย ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา ($\bar{X} = 4.60$) และ มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงานหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตร ($\bar{X} = 4.20$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ ทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

การวิจัยในหลักสูตร รัต.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ข้อ 10.1 มีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และข้อ มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รัต. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ ข้อมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.20$) และ มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน และมีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รัต.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย และ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมาคือ มีการบูรณาการผลงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
ดุขฎฐิบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองกระบวนการภายใน (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			ดุขฎฐิบัณฑิต			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13. กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร ปรด.									
13.1 จำนวนห้องเรียน ที่รองรับผู้เรียนในหลักสูตร ปรด. มีเพียงพอทั้งใช้ในการ เรียนและการสอน	3.69	.588	พอใช้	4.00	.649	ดี	4.00	.000	ดี
13.2 จำนวนหนังสือ และตำรา รวมทั้งเอกสาร ต่างๆ ในห้องสมุดและแหล่ง เรียนรู้อื่นๆ มีเพียงพอและ ทันสมัยและรองรับการเรียน การสอนในหลักสูตร ปรด.	3.81	.604	พอใช้	3.95	.605	พอใช้	4.00	.000	ดี
13.3 จำนวนของ อุปกรณ์ และสื่อการเรียน การสอนในหลักสูตร ปรด. มี ความเพียงพอ และมีความ ทันสมัย	3.97	.720	พอใช้	3.90	.641	พอใช้	4.60	.894	ดี
13.4 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีคุณวุฒิระดับ ปริญญาเอกทางรัฐ ประศาสนศาสตรหรือ เทียบเท่าตามตัวบ่งชี้ย่อย อุดมศึกษา ปีพ.ศ. 2548	3.97	.644	พอใช้	4.00	.649	ดี	4.40	.548	ดี
13.5 จำนวนอาจารย์ ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการ ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์	4.15	.583	ดี	4.15	.671	ดี	3.80	.447	พอใช้

ตารางที่ 20 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13.6 จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับรองศาสตราจารย์	4.09	.488	ดี	4.00	.562	ดี	4.20	.837	ดี
13.7 จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์	4.29	.775	ดี	4.45	.510	ดี	4.60	.548	ดี
13.8 มีแผนระบบสารสนเทศของหลักสูตรรปด.	4.24	.776	ดี	4.40	.598	ดี	5.00	.000	ดีมาก
13.9 มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหลักสูตร โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมการจัดการเรียนการสอนการวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน	4.00	.360	ดี	4.05	.224	ดี	4.00	.000	ดี
13.10 มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน	4.15	.560	ดี	4.45	.510	ดี	4.00	.000	ดี
13.11 มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงินหลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพโปร่งใสตรวจสอบได้	4.47	.552	ดี	4.60	.503	ดี	4.80	.447	ดี

ตารางที่ 20 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13.12 มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน	4.26	.612	ดี	4.35	.587	ดี	4.40	.548	ดี
13.13 มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน	4.23	.643	ดี	4.35	.587	ดี	4.40	.548	ดี
13.14 มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน	4.28	.622	ดี	4.65	.587	ดี	4.80	.447	ดี
14. กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย									
14.1 ในหลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัย	3.65	.530	พอใช้	4.10	.447	ดี	4.00	.000	ดี

ตารางที่ 20 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
14.2 มีการให้ผู้มี ประสบการณ์ทางวิชาการ หรือจากหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนหรือชุมชน ภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมใน กระบวนการเรียนการสอน ทุกหลักสูตร	3.79	.466	พอใช้	4.05	.224	ดี	4.00	.000	ดี
14.3 มีการพัฒนาหรือ ปรับปรุงการจัดการเรียน การสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการ เรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการ ประเมินรายวิชา	3.83	.673	พอใช้	3.95	.605	พอใช้	4.40	.548	ดี
14.4 มีการสำรวจ คุณลักษณะของบัณฑิตที่พึง ประสงค์ตามความต้องการ ของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อย สำหรับทุกหลักสูตรระดับ ปริญญาตรี ทุกรอบ ระยะเวลาตามแผนกำหนด การศึกษาของหลักสูตร	3.96	.711	พอใช้	3.90	.553	พอใช้	4.20	.837	ดี

ตารางที่ 20 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
14.5. การทำวิจัยทั้ง อาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่ บนพื้นฐานของโจทย์การ วิจัยมีความทันสมัยและทัน ต่อเหตุการณ์โดยเป็น ประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และ ประเทศชาติ	4.18	.639	ดี	4.05	.826	ดี	4.80	.447	ดี
14.6 มีการนำผลงาน งานวิจัยไปใช้ให้เกิด ประโยชน์ และมีการรับรอง การใช้ประโยชน์จริงจาก หน่วยงานภายนอกหรือ ชุมชน	4.29	.647	ดี	4.10	.641	ดี	4.20	.447	ดี
15. กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม									
15.1 มีการบูรณาการ งานบริการทางวิชาการแก่ สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการ เรียนการสอน	4.15	.583	ดี	4.30	.657	ดี	4.40	.548	ดี
15.2 มีการบูรณาการ งานบริการทางวิชาการแก่ สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการ วิจัย	4.13	.671	ดี	4.40	.598	ดี	4.60	.548	ดี

ตารางที่ 20 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
15.3 มีการประเมินผล ความสำเร็จของการบูรณา การงานบริการทางวิชาการ แก่สังคม และการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการ เรียนการสอนและการวิจัย	4.33	.617	ดี	4.25	.716	ดี	4.20	.447	ดี
15.4 มีการนำผลการ ประเมินไปปรับปรุงการบูร ณาการงานบริการทาง วิชาการแก่สังคม และการ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้า กับการเรียนการสอนและ การวิจัย	4.33	.638	ดี	4.20	.696	ดี	4.60	.548	ดี
รวม	4.10	.14	ดี	4.19	.13	ดี	4.29	.12	ดี

จากตารางที่ 20 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตร์คณาจารย์บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ใน
ระดับดี ($\bar{X} = 4.10$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร
รพด. อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการ
วางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมาคือ ข้อ จำนวน
อาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์ ($\bar{X} = 4.29$) และ มีการดำเนินงานด้านการ
ประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ($\bar{X} = 4.28$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ได้แก่ จำนวนของ
อุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอนในหลักสูตร รพด. มีความเพียงพอ และมีความทันสมัย และ จำนวน
อาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือเทียบเท่าตามตัวบ่งชี้ย่อย
อุดมศึกษา ปีพ.ศ. 2548 ($\bar{X} = 3.97$) รองลงมาคือ จำนวนหนังสือและตำรารวมทั้งเอกสารต่างๆ ใน

ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ มีเพียงพอและทันสมัยและรองรับการเรียนการสอนในหลักสูตร รปด. ($\bar{X} = 3.81$) และ จำนวนห้องเรียนที่รองรับผู้เรียนในหลักสูตร รปด.มีเพียงพอทั้งใช้ในการเรียนและการสอน ($\bar{X} = 3.69$) ตามลำดับ

กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมาคือ การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร ($\bar{X} = 3.96$) รองลงมาคือ มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา ($\bar{X} = 3.83$) และ มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกหลักสูตร ($\bar{X} = 3.79$) ตามลำดับ

กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย และ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมาคือ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.15$) และ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการวิจัย ($\bar{X} = 4.13$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของคณาจารย์บัณฑิตที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.19$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รปด. อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมาคือ มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางด้านการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 4.60$) และ จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์ และ มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน ($\bar{X} = 4.45$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ จำนวนหนังสือและตำรา รวมทั้งเอกสารต่างๆ ในห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ มีเพียงพอและทันสมัยและรองรับการเรียนการสอนในหลักสูตร รปด. (

$\bar{X} = 3.95$) รองลงมาคือ จำนวนของอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอนในหลักสูตร รมต. มีความเพียงพอ และมีความทันสมัย ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อ 14.1 ในหลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัย และ มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมาคือ มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกหลักสูตร และ การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาคือ มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการวิจัย ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.30$) และ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.25$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.29$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รมต. อยู่ในระดับดีมาก ได้แก่ มีแผนระบบสารสนเทศของหลักสูตร รมต. ($\bar{X} = 5.00$) อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพโปร่งใส ตรวจสอบได้ และ มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ จำนวนของอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอนในหลักสูตร รมต. มีความเพียงพอ และมีความทันสมัย และ จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์ ($\bar{X} = 4.60$) และ จำนวนอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือเทียบเท่าตามตัวบ่งชี้ย่อยอุดมศึกษา ปีพ.ศ. 2548 ข้อ 13.12 มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน และ

ข้อ มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ การทำวิจัย ทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา ($\bar{X} = 4.40$) และ มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร และ มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการวิจัย และ มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.60$) รองลงมาคือ ข้อมีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.40$) และ มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย ($\bar{X} = 4.20$) ตามลำดับ

ตารางที่ 21 ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
ดุขุภีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองการเรียนรู้และพัฒนา (n=65)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			ดุขุภีนิพนธ์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
16. ทูทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ									
16.1 หลักสูตร รัต.มี ระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของสถาบัน โดยครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ	3.72	.532	พอใช้	3.90	.553	พอใช้	4.00	.000	ดี
16.2หลักสูตร รัต.มี ระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ	3.77	.508	พอใช้	3.90	.553	พอใช้	4.00	.000	ดี
16.3 หลักสูตร รัต.มี การจัดการบริการให้คำปรึกษาทางวิชาการและแนะแนวการใช้ชีวิตแก่นักศึกษาในหลักสูตร	3.91	.687	พอใช้	4.15	.587	ดี	4.80	.447	ดี

ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
16.4 หลักสูตร รปด.มี การจัดบริการข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อ นักศึกษาในหลักสูตร	3.95	.682	พอใช้	4.05	.759	ดี	4.20	.447	ดี
16.5 หลักสูตร รปด.มี การจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ประสบการณ์ทางวิชาการ และวิชาชีพแก่นักศึกษาใน หลักสูตร	4.05	.662	ดี	4.25	.639	ดี	4.00	.707	ดี
16.6 หลักสูตร รปด.มี การจัดบริการข้อมูล ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อ ศิษย์เก่า	4.15	.685	ดี	4.15	.587	ดี	4.00	.707	ดี
16.7 หลักสูตร รปด. มีการจัดกิจกรรมเพื่อ พัฒนาความรู้ทั้งเชิง วิชาการ และวิชาชีพและ ประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า	4.28	.622	ดี	4.25	.716	ดี	4.20	.447	ดี

ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
17. ทูทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร									
17.1 จัดบริการด้าน กายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการ บริการสิ่งอำนวยความสะดวก สะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา ห้องสมุดและ แหล่งการเรียนรู้อื่นๆ	4.22	.526	ดี	4.40	.503	ดี	4.60	.548	ดี
17.2 มีแผนการ บริหารและการพัฒนา คณาจารย์ในหลักสูตร รปด.ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการ วัดผลและมีแผนการ บริหารและพัฒนาบุคลากร สายสนับสนุน	4.31	.690	ดี	4.35	.489	ดี	4.40	.548	ดี
17.3 มีการบริหาร และการพัฒนาคณาจารย์ ในหลักสูตร รปด.และ บุคลากรสายสนับสนุนให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนด	4.40	.610	ดี	4.45	.510	ดี	4.80	.447	ดี

ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
17.4 มีสวัสดิการ เสริมสร้างสุขภาพที่ดี และ สร้างขวัญและกำลังใจให้ คณาจารย์ในหลักสูตร รปด.และบุคลากรสาย สนับสนุน	3.58	.547	พอใช้	3.95	.510	พอใช้	3.80	.447	พอใช้
17.5 มีระบบการ ติดตามให้คณาจารย์และ บุคลากรสายสนับสนุนนำ ความรู้และทักษะที่ได้จาก การพัฒนาไปใช้ในการ จัดการเรียนการสอนและ การวัดผลการเรียนรู้ของ นักศึกษา ตลอดจนการ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง	3.72	.507	พอใช้	3.90	.553	พอใช้	4.00	.000	ดี
17.6 มีการให้ความรู้ ด้านจรรยาบรรณอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้ คณาจารย์และบุคลากร สายสนับสนุนถือปฏิบัติ	3.85	.646	พอใช้	3.85	.671	พอใช้	4.00	.000	ดี

ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18. ทุณมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของหลักสูตร ปรด.									
18.1 มีการจัดการ	4.00	.624	ดี	3.90	.718	พอใช้	4.60	.894	ดี
เรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน									
18.2 มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไป เข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด	4.15	.704	ดี	4.00	.562	ดี	4.40	.548	ดี
18.3 มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง	4.21	.709	ดี	4.30	.571	ดี	4.40	.548	ดี

ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18.4 มีการนำผลงาน งานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และ มีการรับรองการใช้ ประโยชน์จริงจาก หน่วยงานภายนอกหรือ ชุมชน	3.99	.614	พอใช้	4.30	.657	ดี	4.20	.447	ดี
18.5 มีระบบและ กลไกเพื่อช่วยในการ คุ้มครองสิทธิของงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์ที่ นำไปใช้ประโยชน์ และ ดำเนินการตามระบบที่ กำหนด	4.09	.724	ดี	4.10	.718	ดี	4.20	.447	ดี
18.6 มีความร่วมมือ ด้านบริการทางวิชาการ เพื่อการเรียนรู้และ เสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงาน วิชาชีพ	4.09	.668	ดี	4.40	.598	ดี	4.80	.447	ดี
18.7 มีการพัฒนา ความรู้ที่ได้จากการ ให้บริการทางวิชาการและ ถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ภายในหลักสูตร รปด. และ เผยแพร่สู่สาธารณชน	4.18	.679	ดี	4.30	.571	ดี	4.20	.837	ดี

ตารางที่ 21 (ต่อ)

รายการ	นิสิต/นักศึกษา			คณาจารย์			อาจารย์ประจำ		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18.8 มีการบูรณาการ งานด้านทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมกับการ จัดการเรียนการสอนและ กิจกรรมนักศึกษา	4.18	.659	ดี	4.30	.657	ดี	4.00	.000	ดี
18.9 มีการเผยแพร่ กิจกรรมหรือการบริการ ด้านทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมต่อสาธารณชน	4.23	.682	ดี	4.35	.671	ดี	4.80	.447	ดี
รวม	4.05	.15	ดี	4.16	.13	ดี	4.35	.11	ดี

จากตารางที่ 21 พบว่า ความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษาที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองการเรียนรู้และพัฒนา ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.05$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ทูทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับดี ได้แก่ หลักสูตร รมต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ทั้งเชิงวิชาการ และวิชาชีพและประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.28$) รองลงมาคือ หลักสูตร รมต. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.15$) และ หลักสูตร รมต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X} = 4.05$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ หลักสูตร รมต. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาคือ หลักสูตร รมต. มีการจัดบริการให้คำปรึกษาทางวิชาการและแนะแนวการใช้ชีวิตแก่นักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X} = 3.91$) และ หลักสูตร รมต. มีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ($\bar{X} = 3.77$) ตามลำดับ

ทูทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการบริหารและการพัฒนา

คณาจารย์ในหลักสูตร รมต.และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ มีแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รมต.ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผลและมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 4.31$) และจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ ($\bar{X} = 4.22$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.85$) รองลงมาคือ มีระบบการติดตามให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.72$) และมีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ในหลักสูตร รมต.และบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 3.58$) ตามลำดับ

ทุนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รมต. อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน ($\bar{X} = 4.23$) รองลงมาคือ มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่อุสธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.21$) และ มีการพัฒนาความรู้ที่ได้จากการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรภายในหลักสูตร รมต. และเผยแพร่สู่สาธารณชน และ มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน ($\bar{X} = 3.99$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของคณาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.16$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ทุนทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ อยู่ในระดับดี ได้แก่ หลักสูตร รมต.มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร และ หลักสูตร รมต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ทั้งเชิงวิชาการ และวิชาชีพและประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ หลักสูตร รมต.มีการจัดบริการให้คำปรึกษาทางวิชาการและแนะแนวการใช้ชีวิตแก่นักศึกษาในหลักสูตร และ หลักสูตร รมต.มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.15$) และ หลักสูตร รมต.มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X} = 4.05$)

ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ หลักสูตร รปด.มีระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของสถาบัน โดยครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ และ หลักสูตร รปด.มีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

ทุนทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการบริหารและการพัฒนาคุณภาพครูในหลักสูตร รปด.และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ($\bar{X} = 4.45$) รองลงมาคือ จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ ($\bar{X} = 4.40$) และ มีแผนการบริหารและการพัฒนาคุณภาพครูในหลักสูตร รปด.ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผลและมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 4.35$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คุณภาพครูในหลักสูตร รปด.และบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 3.95$) รองลงมาคือ มีระบบการติดตามให้คุณภาพครูและบุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.90$) และ มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คุณภาพครูและบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.85$) ตามลำดับ

ทุนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด. อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมาคือ มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน ($\bar{X} = 3.35$) และข้อ มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่อสาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง ข้อ มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน มีการพัฒนาความรู้ที่ได้จากการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากรภายในหลักสูตร รปด. และเผยแพร่สู่สาธารณชนและข้อ มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและ

กิจกรรมนักศึกษา ($\bar{X} = 4.30$) ส่วนอยู่ในระดับพอใช้ ได้แก่ มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.90$) ตามลำดับ

ความคิดเห็นของอาจารย์ ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยเกริก มุมมองกระบวนการภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.35$)

เมื่อจำแนกเป็นรายข้อจะพบว่า ทูทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสาร และเทคโนโลยี อยู่ในระดับดีทุกข้อ ได้แก่ หลักสูตร รัต.มีการจัดบริการให้คำปรึกษาทางวิชาการ และแนะแนวการใช้ชีวิตแก่นักศึกษาในหลักสูตร ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ หลักสูตร รัต.มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาในหลักสูตร และ หลักสูตร รัต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ทั้งเชิงวิชาการ และวิชาชีพและประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.20$) และ หลักสูตร รัต.มีระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตาม พันธกิจของสถาบัน โดยครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ หลักสูตร รัต.มีระบบเครือข่ายในการเข้าถึง ข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการและการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ หลักสูตร รัต.มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนา ประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร และ หลักสูตร รัต.มีการจัดบริการ ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่า ($\bar{X} = 4.00$) ตามลำดับ

ทูทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร อยู่ในระดับดี ได้แก่ มีการบริหารและการพัฒนา คณาจารย์ในหลักสูตร รัต.และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ ($\bar{X} = 4.60$) และ มีแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รัต.ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการ สอนและการวัดผลและมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 4.40$) ส่วนอยู่ใน ระดับพอใช้ ได้แก่ มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ใน หลักสูตร รัต.และบุคลากรสายสนับสนุน ($\bar{X} = 3.80$) ตามลำดับ

ทุนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การ บริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของหลักสูตร รัต. อยู่ในระดับดีทุก ข้อ ได้แก่ มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ และ มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้าน ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมต่อสาธารณชน ($\bar{X} = 4.80$) รองลงมาคือ มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนา

จากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.60$) และมีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด และ มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่อาจารย์และผู้เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.40$) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบรายการของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

ผลการวิเคราะห์ได้จากการวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรจากผลการประเมินคุณภาพตนเองของหลักสูตร รวมทั้งการสัมภาษณ์เพิ่มเติมในรายละเอียดจากอาจารย์ประจำหลักสูตรและผู้อำนวยการหลักสูตร จะประกอบไปด้วย มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองด้านผู้รับบริการ มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ดังรายละเอียดในตารางดังต่อไปนี้

ประเด็นการตรวจสอบ	จากเอกสารต่างๆ ภายในหลักสูตร	จากการสัมภาษณ์
1) ด้านผลตอบแทนต่อสังคม	- มีการบูรณาการงานบริการของวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย	- ผู้บริหารหลักสูตรมีกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม
	- มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางและการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการ	- มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ
	- มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม	- มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

ประเด็นการตรวจสอบ	จากเอกสารต่างๆ ภายใน หลักสูตร	จากการสัมภาษณ์
2) ด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน)	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เที่ยงตรง และทันสมัย อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต - มีการจัดระบบกลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำการวิจัยแก่ผู้เรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมการปฏิรูประบบราชการไทยแก่ผู้เรียน - มีการบูรณาการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมของ อาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน
3) ด้านกระบวนการภายใน	<ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีจำนวนห้องเรียน หนังสือ ตำรา อุปกรณ์สื่อสารที่ใช้ในการเรียนการสอน รวมถึงอาจารย์ประจำที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน - มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน - มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหลักสูตร - มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน - มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน

ประเด็นการตรวจสอบ	จากเอกสารต่างๆ ภายใน หลักสูตร	จากการสัมภาษณ์
4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	- หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ดุษฎิบัณฑิตมีระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการ บริหารและการตัดสินใจตาม พันธกิจของสถาบัน	- หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ดุษฎิบัณฑิตมีระบบเครือข่ายใน การเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็น ประโยชน์ในการจัดการเรียน การสอน การวิจัย การบริหาร จัดการต่างๆ
	- หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ดุษฎิบัณฑิตมีจัดกิจกรรมเพื่อ พัฒนาประสบการณ์ทาง วิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษา ในหลักสูตร - มีระบบและกลไกเพื่อช่วยใน การคุ้มครองสิทธิของงานวิจัย หรืองานสร้างสรรค์	- มีการให้ความรู้ด้าน จรรยาบรรณอาจารย์และ บุคลากรสายสนับสนุน - มีความร่วมมือด้านบริการทาง วิชาการ เพื่อการเรียนรู้และการ สร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน หรือภาคเอกชน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบรายการของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎิบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก ซึ่งจำแนกประเด็นการตรวจสอบออกเป็น 4 มุมมอง พบว่า ด้านผลตอบแทนต่อสังคมนั้น มีการบูรณาการงานบริการของวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางและการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการ มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม ผู้บริหารหลักสูตรมีกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและวัฒนธรรม และมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา

ด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) พบว่า ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เที่ยงตรง และทันสมัย อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎิบัณฑิต มีการจัดระบบกลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำการวิจัยแก่ผู้เรียน มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับ

สถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมการปฏิรูประบบราชการไทยแก่ผู้เรียน มีการบูรณาการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน

ด้านกระบวนการภายใน พบว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีจำนวนห้องเรียน หนังสือ ตำรา อุปกรณ์สื่อสารที่ใช้ในการเรียนการสอน รวมถึงอาจารย์ประจำที่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหลักสูตร มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน

ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา พบว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีระบบฐานข้อมูลระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของสถาบัน หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร มีระบบและกลไกเพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิ์ของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการต่างๆ มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการ เพื่อการเรียนรู้และการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนหรือภาคเอกชน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และคณบดี / ผู้อำนวยการหลักสูตรของมหาวิทยาลัยเกริก

ผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

ในภาพรวมผู้บริหารท่านหนึ่ง (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2558) ได้แสดงความคิดเห็นและกล่าวถึงความเป็นมาไว้ว่า มหาวิทยาลัยเกริก เป็นมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งแรกในประเทศไทยในปี พ.ศ.2513 ที่มีชื่อเสียงด้านการสอนภาษาอังกฤษมาก่อน สมัยนั้นไม่มีใครรู้จักอาจารย์เกริก อาจารย์เกริก มังคละพฤกษ์ ได้เริ่มงานด้วยการเช่าห้องเรียนของคนอื่นสอนหนังสือ จนขยายมาเป็นสถาบันอาจารย์เกริก ซึ่งประกอบไปด้วยวิทยาลัยเกริก โรงเรียนเกริกวิทยาลัยและสถาบันสอนภาษาอาจารย์เกริก อาจารย์มีอุดมการณ์ว่ารูปแบบของสถาบัน การศึกษานั้น มิใช่เป็นแต่เพียงตัวอาคาร และส่วนประกอบทางวัตถุเท่านั้น ท่านคิดว่าความเป็นโรงเรียนหรือวิทยาลัยโดยแท้จริงในความหมายของตน คือเป็นแหล่งศึกษาที่ให้การศึกษาในทุกทาง ทั้งนี้เพื่อความเจริญของตัวบุคคลของสังคมและบ้านเมือง มุ่งที่จะให้สังคมได้รับ “คนดี” จากสถาบันการศึกษาของตน อาจารย์เคยกล่าวกับนักเรียนและนักศึกษาอยู่เสมอว่าการใช้ชื่อตัวเองเป็นชื่อสถาบันนั้นเป็นการเสี่ยง เพราะว่าถ้าทำไม่ดีก็

จะถูกด่าโดยเรียกชื่อกรีกทุกวัน หรือทุกราว เพราะฉะนั้นจะไม่มีใครเขาทำกัน แต่อาจารย์มีความมั่นใจว่าจะเป็นสถาบันที่ดีเด่นได้จึงตัดสินใจใช้ชื่อของตน ท่านเป็นผู้ที่รักการสอนอย่างจริงจัง แม้ว่าจะต้องรับงานด้านการบริหารด้วยในสมัยนั้น

ผู้บริหารอีกท่านเสริมว่า (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2558) จากอดีตมาถึงปัจจุบันมหาวิทยาลัยกรีกยึดถือปณิธานท่านอาจารย์กรีกมาโดยตลอดที่จะพัฒนาสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้มีคุณภาพแก่สังคมเรื่อยมา แต่อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยกรีกได้มีการปรับแนวคิดและอัตลักษณ์จากโรงเรียนสอนภาษาอังกฤษสู่สถาบันเทคโนโลยีสังคมกรีก จนในปัจจุบันเป็นมหาวิทยาลัยกรีก สะท้อนให้เห็นว่าสภาพแวดล้อมภายนอกมุ่งให้สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาสามารถตอบสนองสังคมโดยเน้นไปที่เทคโนโลยีที่ช่วยพัฒนาสังคม ด้วยเหตุนี้ เราจึงทำการเปิดสอนสาขาวิชาต่างๆทางสังคมมากขึ้นเช่น ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีสังคม สาขาบริหารองค์การ และรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต จนในปัจจุบันมหาวิทยาลัยกรีกได้พัฒนาไปถึงระดับปริญญาเอก อาทิ ปรัชญาดุชฎิบัณฑิต สาขาการสื่อสารการเมือง และรัฐประศาสนศาสตร์

การบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาอย่างหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุชฎิบัณฑิตในภาพรวมผู้บริหารท่านหนึ่งกล่าวว่า (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 15 มกราคม 2558) มีคนสนใจมาศึกษาในหลักสูตรนี้กันมาก และนับว่าเป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุชฎิบัณฑิตหลักสูตรแรกๆ ที่เปิดขึ้นด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

ในสมัยนั้นทางมหาวิทยาลัยกรีกได้เชิญคณาจารย์จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หรือนิด้ามาเป็นอาจารย์พิเศษในหลักสูตรต่างๆ ในระดับปริญญาโท ซึ่งอาจารย์แต่ละท่านส่วนใหญ่มาจากคณะพัฒนาสังคม ซึ่งมีองค์ความรู้ด้านสังคม และนโยบายสาธารณะ ด้วยเหตุนี้หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตและดุชฎิบัณฑิตจึงถูกออกแบบเพื่อให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาได้รับคุณวุฒิสามารถประกอบอาชีพได้ทั้งภาครัฐและเอกชน อาทิ ตำรวจ ปลัดอำเภอ นิติกร และ ฝ่ายบุคคลในหน่วยงานราชการและสถานที่และสถานที่ประกอบการ สามารถประกอบอาชีพอิสระหรือประกอบธุรกิจส่วนตัว ผู้บริหารหลักสูตรท่านหนึ่ง กล่าวว่า รูปแบบหลักสูตรระดับปริญญาโท หลักสูตร 2 ปี และปริญญาเอก 3ปี ถึง 5ปี ผู้เข้าศึกษาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ต้องมีคุณสมบัติ ครบถ้วนตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยกรีก พัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับปณิธานที่มุ่งมั่นจัดการศึกษาเพื่อสร้างมหาบัณฑิต และดุชฎิบัณฑิตด้านการอาชีพขั้นสูงให้มีความสามารถควบคู่ทั้งทฤษฎีและภาคปฏิบัติด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อรองรับความต้องการที่แท้จริงของสังคมและการเป็นกลจักรแห่งความสุ่ทักษะและอาชีพครบวงจร” ไม่เพียงเท่านั้น การพัฒนาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุชฎิบัณฑิต ยังสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยีและสังคมแห่งชาติมาโดยตลอด ที่เกิดขึ้นนี้มีผลกระทบถึงการดำเนินชีวิตของประชาชนในทุกภูมิภาคของประเทศจำเป็นต้องปรับตัว ปรับองค์เพื่อการคงอยู่หรือเพิ่มประสิทธิภาพ หลักสูตรรัฐประศาสน

ศาสตร์บัณฑิตได้รับการพัฒนาหลักสูตรในเชิงรุก สามารถปรับเปลี่ยนได้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา แต่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในและประเทศ ผู้ที่เรียนจบแล้วเป็นต้องการขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งรองรับการแข่งขันทางธุรกิจประเภทต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ “หลักสูตรนี้เน้นให้นักศึกษาเรียนจบแล้วพร้อมที่จะทำงานได้ทันที มีการศึกษาดูงานช่วงปิดเทอมสุดท้ายก่อนสำเร็จการศึกษาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และดูงานในต่างประเทศ” เมื่อมีความรู้จากการศึกษาค้นคว้าวิจัยแล้ว ต้องมีคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ซึ่งเป็นไปตามนโยบายและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเอริกที่เน้นให้นักศึกษาใช้ความรู้และประสบการณ์เพื่อสร้างขีดความสามารถในการบริหารองค์กร ด้วยหลักการที่เหมาะสม (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 11 กุมภาพันธ์ 2558) นอกจากนี้ยังมีปรัชญาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ที่มุ่งผลิตดุษฎีบัณฑิตให้มีความรู้ ความสามารถ ประสานแนวคิดทางวิชาการหลักปฏิบัติ ในเชิงวิเคราะห์ วิพากษ์ และสังเคราะห์กับประสบการณ์ที่ได้รับจากการเรียนรู้ไปใช้ในการทำงานปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือแก้ปัญหาต่างๆ ในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเข้าใจบริบทการพัฒนาทางการเมือง การบริหารการปกครอง และบริหารรัฐกิจ การเศรษฐกิจ ทั้งองค์การภาครัฐและเอกชน รวมทั้งองค์การที่จัดตั้งตามหลักการกระจายอำนาจ และมีส่วนรวมของประชาชน และที่สำคัญคือการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการเรียนการสอนเป็นปรัชญาพื้นฐานการบริหารจัดการที่ยั่งยืน

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยเอริกมีแนวคิดในการจัดทำหลักสูตรที่มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างบริบทของโลกเข้ากับความเป็นท้องถิ่นในเชิง Think Global but Act Local ประกอบกับการพัฒนาบริการวิชาการแก่ชุมชน สังคม และวัฒนธรรมและนำผลการทำงานเข้าสู่การเรียนการสอน และวิจัยเข้ามาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุดสำคัญคือการพัฒนารายวิชาที่ไม่ใช่เน้นแต่แนวคิดและทฤษฎีแต่ควรให้ความสำคัญคือกรณีศึกษาและตัวอย่างจากงานวิจัยของอาจารย์ผู้สอนที่ควรบูรณาการเข้าไปในตำราเรียน นอกจากนี้การคิดโจทย์วิจัยของนิสิต/นักศึกษาในระดับปริญญาเอกต้องเป็นโจทย์วิจัยในระดับสังเคราะห์ ไม่ใช่เพียงการทดสอบสมมติฐานการวิจัย แต่ต้องสามารถพัฒนารูปแบบ หรือการสร้างยุทธศาสตร์ให้แก่ชุมชน สังคม และท้องถิ่นได้ เพื่อที่จะทำให้ผลการวิจัยดังกล่าวเป็นประโยชน์ที่ชุมชน สังคม และท้องถิ่นนำไปเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาได้

สรุปผลการวิเคราะห์คุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

จากผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม และแบบตรวจสอบรายการจากความคิดเห็นของ นิสิต/นักศึกษา ดุษฎีบัณฑิต และอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกทุกมุมมองอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยที่ ($\bar{X} = 4.07$), ($\bar{X} = 4.17$) และ ($\bar{X} = 4.28$) นอกจากนี้ยังพบว่าจากการสำรวจหลักฐานจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในหลักสูตร และการสัมภาษณ์อาจารย์ในหลักสูตรโดยผลการประเมินพบว่าดีและอยู่ในเกณฑ์ดี และพอใช้เป็นส่วนใหญ่

สำหรับผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก พบว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ต้องมีคุณสมบัติ ครบถ้วนตาม ข้อบังคับของมหาวิทยาลัยเกริก พัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับปณิธานที่มุ่งมั่นจัดการศึกษาเพื่อสร้าง มหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิตด้านการอาชีพขั้นสูงให้มีความสามารถควบคู่ทั้งทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อรองรับความต้องการที่แท้จริงของสังคมและการเป็นกลจักรแห่งความสุ่ทักษะ และอาชีพครบวงจร” ไม่เพียงเท่านั้น การพัฒนาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ยัง สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยีและสังคมแห่งชาติมาโดย ตลอด ที่เกิดขึ้นนี้มีผลกระทบถึงการดำเนินชีวิตของประชาชนในทุกภูมิภาคของประเทศจำเป็นต้อง ปรับตัว ปรับองค์เพื่อการคงอยู่หรือเพิ่มประสิทธิภาพ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตได้รับการ พัฒนาหลักสูตรในเชิงรุก สามารถปรับเปลี่ยนได้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจสังคม และวัฒนธรรม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา แต่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในและ ประเทศ ผู้ที่เรียนจบแล้วเป็นต้องการขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งรองรับการแข่งขันทาง ธุรกิจประเภทต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ “หลักสูตรนี้เน้นให้นักศึกษาเรียนจบแล้วพร้อมที่ จะทำงานได้ทันที มีการศึกษาดูงานช่วงปิดเทอมสุดท้ายก่อนสำเร็จการศึกษาที่องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น และดูงานในต่างประเทศ” เมื่อมีความรู้จากการศึกษาค้นคว้าวิจัยแล้ว ต้องมีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ซึ่งเป็นไปตามนโยบายและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยเกริกที่เน้น ให้นักศึกษาใช้ความรู้และประสบการณ์เพื่อสร้างขีดความสามารถในการบริหารองค์กร ด้วยหลักการที่ เหมาะสม (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 11 กุมภาพันธ์ 2558) นอกจากนี้ยังมีปรัชญาหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ที่มุ่งผลิตดุษฎีบัณฑิตให้มีความรู้ ความสามารถ สามารถประสานแนวคิด ทางวิชาการหลักปฏิบัติ ในเชิงวิเคราะห์ วิพากษ์และสังเคราะห์กับประสบการณ์ที่ได้รับจากการเรียนรู้ ไปใช้ในการทำงานปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือแก้ปัญหาต่างๆ ในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและ เอกชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเข้าใจบริบทการพัฒนาทางการเมือง การบริหารการ ปกครอง และบริหารรัฐกิจ การเศรษฐกิจ ทั้งองค์การภาครัฐและเอกชน รวมทั้งองค์การที่ตั้งตาม หลักการกระจาย อำนาจ และมีส่วนร่วมของประชาชน และที่สำคัญคือการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงมาใช้ในการเรียนการสอนเป็นปรัชญาพื้นฐานการบริหารจัดการที่ยั่งยืน

ตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง)กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การนำเสนอในส่วนนี้เป็นการนำเสนอผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยทั้ง 3 สถาบัน คือมหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก โดยสรุปผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย จากการจัดประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) จำนวน 10 คน เมื่อวันที่ ๖ สิงหาคม ซึ่งประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐประศาสนศาสตร์ และบริหารการศึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้ปรับแก้ตามข้อเสนอแนะจากที่ประชุม ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มเดิมทั้ง 10 คน ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงอีกครั้ง ก่อนนำมาปรับแก้เป็นกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่สมบูรณ์ต่อไป

จากการจัดประชุมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับแก้ (ร่าง) กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ให้มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงโดยสรุปดังนี้

1) กระบวนการจัดทำ (ร่าง) กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยในงานวิจัยนี้มีความน่าเชื่อถือ และมีความชัดเจนเนื่องจากมีการทำ SWOT Analysis ร่วมกับการทำ TOWS Matrix

2) นอกจากนี้เมื่อมีการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้นำมากำหนดทางเลือกกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของทั้ง 3 สถาบัน (Business Strategy Unit) ซึ่งสามารถนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ จนสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ 3 สถาบันภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง

คือ มุมมองด้านและผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

3) อย่างไรก็ตามผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะข้อสังเกตต่างๆโดยให้คำนำไปที่แผนที่กลยุทธ์ที่ยังขาดความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันตามแต่ละกิจกรรม โดยเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ว่าแผนที่กลยุทธ์เดิมมีลักษณะเป็นเชิงกิจกรรมที่ไม่สะท้อนไปสู่เป้าหมายเชิงคุณค่าของหลักสูตร โดยเฉพาะการให้คำนิยามให้ชัดเจนว่ากลยุทธ์ดังกล่าวเป็นกลยุทธ์ที่นำไปสู่คุณค่าของหลักสูตรที่วัดจากตัวผู้เรียนเป็นหลักหรือการบริหารจัดการ ซึ่งผลสรุปในงานวิจัยนี้มุ่งไปที่การสร้างคุณค่าหลักสูตรที่วัดจากการบริหารจัดการหลักสูตรโดยใช้เครื่องมือทางการจัดการ 2 แนวคิดคือแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านและผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

4) นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิยังได้ให้คำแนะนำว่าให้ผู้วิจัยกำหนดให้ชัดเจนว่าโครงสร้างของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตแบบ Ph.D กับ DPA. ต่างกันอย่างไรในเชิงวิชาการ หรือเชิงวิชาชีพ นอกจากนี้หากงานวิจัยนี้มุ่งเน้นไปที่การบริหารจัดการมากกว่าการพัฒนาหลักสูตรในเชิงโครงสร้าง และรูปแบบการเรียนการสอนก็ขอให้นำ มคอ.1 มาพิจารณาในข้อเสนอเพิ่มเติมด้วยจะทำให้งานวิจัยมีความเข้มข้นขึ้น

ตอนที่ 4 กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การนำเสนอส่วนนี้เป็นการนำเสนอกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ฉบับสมบูรณ์ที่เป็นผลจากการปรับแก้ (ร่าง) กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะแผนที่กลยุทธ์ทั้ง 3 สถาบัน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยกำหนดจุดแข็ง (S-Strengths) จุดอ่อน (W-Weakness) โอกาส (O-Opportunities) และอุปสรรค (T-Threats) ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ 3 สถาบัน คือ 1) มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และ 3) มหาวิทยาลัยเกริก จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบตรวจสอบรายการ และแบบสัมภาษณ์ ส่วนโอกาส (O- Opportunities) และอุปสรรค (T-Threats) ซึ่งได้มาจากผลการวิเคราะห์จากแบบสัมภาษณ์

2. กำหนดกลยุทธ์เสริมจุดแข็ง (SO, ST) และปรับปรุงจุดอ่อน (WO, WT) โดยเทคนิค TOWS Matrix ผลที่ได้คือ กลยุทธ์ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) โดยบูรณาการกลยุทธ์ที่มีประเด็นสำคัญเรื่องเดียวกันเพื่อจัดทำกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ 3 สถาบัน คือ 1)มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต 3)มหาวิทยาลัยเกริก

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

1. สภาพแวดล้อมภายใน

การจำแนกจุดแข็ง (S - Strengths) และจุดอ่อน (W - Weakness) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง แสดงได้ดังนี้

จุดแข็ง (S: Strengths)

1. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาเอกของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก (S1)

2. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม (S8)

3. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ (S9)

4. การบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน (S2)

5. มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ (S3)

6. มีการจัดระบบกลไกและกระบวนการการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน (S7)
7. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางด้านการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ (S10)
8. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโดยคณะกรรมการระดับนโยบาย และผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน (S6)
9. มีแผนการบริหาร และการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รพด.ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผล และมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (S4)
10. หลักสูตร รพด. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการ และวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร (S5)

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

1. มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบ และกลไกหรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการยังไม่มากเท่าที่ควร (W4)
2. มีการประเมินผล และนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศในหลักสูตร รพด. มาปรับปรุงระบบยังไม่มากเท่าที่ควร (W1)
3. หลักสูตร รพด. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่ายังไม่มากเท่าที่ควร (W2)
4. มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียนไม่ยังมากเท่าที่ควร (W3)
5. มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ทุกรายวิชาตามผลการประเมินรายวิชายังไม่มากเท่าที่ควร (W6)
6. มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตรยังไม่มากเท่าที่ควร (W5)

2. สภาพแวดล้อมภายนอก

การจำแนก โอกาส (O - Opportunities) และ อุปสรรค (T - Threats) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง แสดงได้ดังนี้

โอกาส (O - Opportunities)

1. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอำนวยความสะดวกในปัจจุบัน เช่น E - Learning ช่วยให้การเรียนในหลักสูตรมีประสิทธิภาพมากขึ้น (O3)
2. นโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากรทางการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตดุษฎีบัณฑิตเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว (O1)
3. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รพด. ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O2)
4. การมีเครือข่ายที่เป็นศิษย์เก่าของหลักสูตร รพด. ที่กระจายอยู่ทุกพื้นที่ในเขตรับผิดชอบและจังหวัดใกล้เคียงส่งผลให้เกิดผลดี และง่ายต่อการประชาสัมพันธ์หลักสูตร รพด.(O4)

อุปสรรค (T - Threats)

1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1)
2. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)
3. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รพด. อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2)

ตารางที่ 22 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐ
 ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

จุดแข็ง (+)							จุดอ่อน (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
1. เป็นหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตร ระดับปริญญาเอกของ สถาบัน อุดมศึกษา ของรัฐ ที่เปิดขึ้น เป็นหลักสูตรแรก	5	5	5	5	5	5	1. มีการนำผลการ ประเมินไปพัฒนา ระบบและกลไก กิจกรรมการให้บริการ ทางวิชาการยังไม่มาก เท่าที่ควร	5	4	4	3	5	3.5
2. ผู้บริหารหลักสูตรมี การกำหนดนโยบายที่ เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินกิจกรรมเพื่อ ชุมชนและสังคม	5	4	3	4	5	4.2	2. มีการประเมินผล และนำผลการประเมิน ความพึงพอใจของ ผู้เรียนและผู้ใช้ระบบ สารสนเทศในหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตร ดุษฎีบัณฑิตมา ปรับปรุงระบบยังไม่ มากเท่าที่ควร	5	5	5	5	5	4.2
3. มีความร่วมมือด้าน บริการทางวิชาการ เพื่อการเรียนรู้และ เสริมสร้างความ เข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชนหรือ ภาครัฐ	4	3	2	4	3	3.2	3. หลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎี บัณฑิตมีการจัดบริการ ข้อมูลข่าวสารที่เป็น ประโยชน์ต่อศิษย์เก่า ยังไม่มากเท่าที่ควร	5	5	5	5	4	4
4. การบูรณาการงาน บริการทางวิชาการแก่ สังคมกับการเรียนการ สอน	5	4	4	4	3	4	4. มีการบูรณาการ ผลงานวิชาการแก่ สังคมมาเป็นโจทย์ใน การวิจัยของผู้เรียนยัง ไม่มากเท่าที่ควร	4	5	4	4	4	2.8

ตารางที่ 22 (ต่อ)

จุดแข็ง (+)							จุดอ่อน (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
5. มีระบบและกลไก อำนวยความสะดวก ให้แก่ผู้เรียนในการ เผยแพร่ผลงานวิจัยใน การประชุมวิชาการ หรือการตีพิมพ์ใน วารสารระดับชาติ หรือนานาชาติ และมี การเผยแพร่ ผลงานวิจัยในการ ประชุมวิชาการหรือ การตีพิมพ์ในวารสาร ระดับชาติหรือ นานาชาติ	4	3	5	5	4	4.2	5. มีการพัฒนาหรือ ปรับปรุงการจัดการ เรียนการสอนกลยุทธ์ การสอนหรือการ ประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชาตามผลการ ประเมินรายวิชายังไม่ มากเท่าที่ควร	4	4	4	4	4	3.3
6. มีการจัดระบบ กลไกและ กระบวนการการให้ คำปรึกษาในการทำ วิจัยแก่ผู้เรียน	4	4	3	4	4	3.8	6. มีการสำรวจ คุณลักษณะของ บัณฑิตที่พึงประสงค์ ตามความต้องการของ ผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อย สำหรับทุกรอบ ระยะเวลาตามแผน กำหนดการศึกษาของ หลักสูตรยังไม่มาก เท่าที่ควร	4	3	4	4	3	3
7. มีแนวทางจัดหา ทรัพยากรทางด้าน การเงิน หลักเกณฑ์ การจัดสรรและการ วางแผนการใช้เงิน อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้	4	4	4	5	5	4.4							

ตารางที่ 22 (ต่อ)

จุดแข็ง (+)							จุดอ่อน (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
8. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน	4	4	4	5	5	4.4							
9. มีแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอน และการวัดผล และมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน	5	4	3	5	4	4.2							
10. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร	4	5	4	4	5	4.4							

จากตารางที่ 22 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งพบว่าจุดแข็งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 5 คะแนน คือ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตระดับปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ถูกเปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรกในฐานะสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ส่วนจุดอ่อนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.2 คะแนน คือ มีการประเมินผลและนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมาปรับปรุงระบบยังไม่มากเท่าที่ควร

เพื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวม พบว่าจุดแข็งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าจุดอ่อน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.2 คะแนน และจุดอ่อนที่ 3.5 คะแนน

ตารางที่ 23 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

โอกาส (+)							อุปสรรค (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
1. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอำนวยความสะดวกในปัจจุบัน เช่น E-learning ช่วยให้การเรียนรู้ในหลักสูตรมีประสิทธิภาพมากขึ้น	5	5	5	5	5	5	1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน	5	5	5	5	5	5
2. นโยบายของรัฐเน้นการเรียนการสอนอำนวยความสะดวกในปัจจุบัน เช่น E-learning ช่วยให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	5	4	5	5	4	4.6	2. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร	5	4	4	5	5	4.6
3. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	5	5	5	5	5	5	3. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตอาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4	4	4	5	5	4.4

ตารางที่ 23 (ต่อ)

โอกาส (+)						อุปสรรค (-)							
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
4. การมีเครือข่ายที่เป็นศิษย์เก่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตที่กระจายอยู่ทุกพื้นที่ในเขต รับผิดชอบและจังหวัดใกล้เคียงส่งผลให้เกิดผลดีและง่ายต่อการประชาสัมพันธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต	5	4	5	4	5	4.6							
ค่าเฉลี่ยรวม						4.8	ค่าเฉลี่ยรวม						4.7

จากตารางที่ 23 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ซึ่งพบว่าโอกาสมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 5 คะแนน คือ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนช่วยอำนวยความสะดวก และนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตได้รับการพัฒนา ส่วนอุปสรรคมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 5 คะแนน คือ ปัจจุบันมีการแข่งขันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งรัฐและเอกชน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวม พบว่าโอกาสมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าอุปสรรค โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 0.8 คะแนน และอุปสรรคที่ 4.7 คะแนน

ตารางที่ 24 ผลการประเมินภายในสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก คะแนนรวม เท่ากับ 1	ค่าคะแนน		คะแนนจริง	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
		(1-5)	(1-5)		
ปัจจัยภายในของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง	0.60	4.20	3.50	2.52	2.10
สรุปปัจจัยภายใน				2.52	2.10
∴ เฉลี่ยปัจจัยภายใน				+0.21	

จากตารางที่ 24 สรุปผลการประเมินภายในสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าโดยสรุปหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีจุดแข็ง (+2.52) และมีจุดอ่อน (-2.10) เพื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน (+0.21)

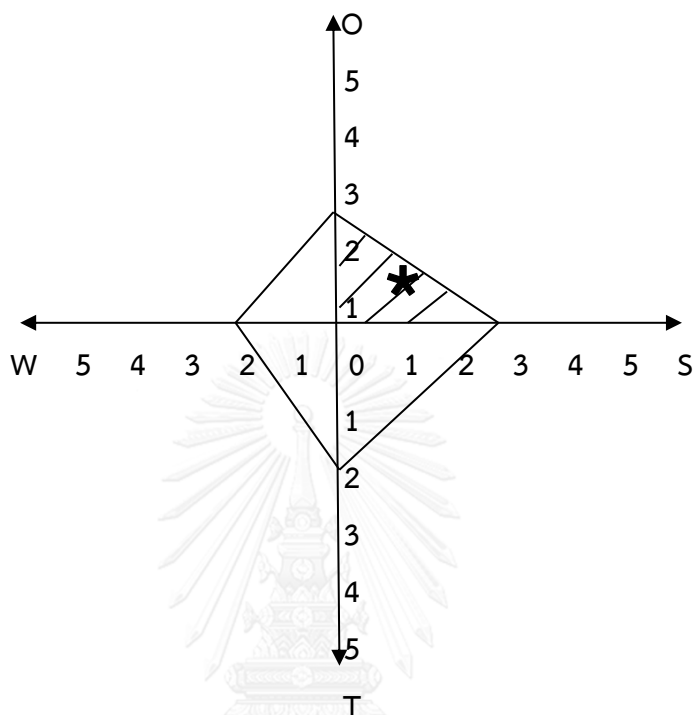
ตารางที่ 25 ผลการประเมินภายนอกสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก คะแนนรวม เท่ากับ 1	ค่าคะแนน		คะแนนจริง	
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค
		(1-5)	(1-5)		
ปัจจัยภายนอกของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง	0.50	4.80	4.70	2.40	2.35
สรุปปัจจัยภายนอก				2.40	2.35
∴ เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				+0.05	

จากตารางที่ 25 สรุปผลการประเมินภายนอกสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าโดยสรุปหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง มีโอกาส (+2.40) และมีอุปสรรค (-2.35) เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค (+0.05)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงพิจารณาภาพรวม พบว่าหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีปัจจัยที่เป็นโอกาสและมีจุดแข็ง กล่าวคือ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีโอกาสในการจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตให้เกิดคุณค่า ทั้งนี้เนื่องจากมีปัจจัยด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนในปัจจุบัน รวมถึงนโยบายประกันคุณภาพ การศึกษา สำหรับจุดแข็งของการจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ก็เนื่องจากมหาวิทยาลัยรามคำแหงเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งแรกที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

ตารางที่ 26 การวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง



จากตารางที่ 26 พบว่าหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากโจทย์ภายนอกและจุดแข็งของหลักสูตร หรืออาจใช้คำย่อว่า กลยุทธ์ “ภายนอกเอื้อและภายในเด่น” ถือว่าหลักสูตรนี้อยู่ในสถานการณ์แบบดาวรุ่ง (Public Sector Star)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงใช้แผนภาพกราฟแสดงตำแหน่ง TOWS Matrix โดยมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ SO เป็นลำดับที่หนึ่ง กลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดย TOWS Matrix

<p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>O (โอกาส) ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากรทางด้าน การบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (O1) 2. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วย กระตุ้นให้หลักสูตร รมปด. มีคุณภาพ (O2) 3. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอำนวยความสะดวก ในปัจจุบัน ช่วยให้การเรียนในหลักสูตรมี ประสิทธิภาพมากขึ้น (O3) 4. การมีเครือข่ายศิษย์เก่าของหลักสูตร รมปด.(O4) 	<p>T (อุปสรรค) ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตร ปริญญาเอกทางรัฐ ประศาสนศาสตร์ทั้งใน มหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1) 2. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รมปด. อาจปรับตัว ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2) 3. นักศึกษาที่มาสมัคร เรียนมักยังขาด ประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษา ในหลักสูตร (T3)
<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>S (จุดแข็ง) ภายใน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นหลักสูตร รมปด.ของรัฐที่เริ่มต้นเป็น หลักสูตรแรก (S1) 2. การบูรณาการงานบริการทางวิชาการ แก่สังคมกับการเรียนการสอน (S2) 3. มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวก ให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยใน ระดับชาติหรือนานาชาติ (S3) 4. มีแผนการบริหาร และการพัฒนา คณาจารย์ในหลักสูตร รมปด. และสาย สนับสนุน (S4) 5. มีการจัดกิจกรรม เพื่อพัฒนา ประสพการณ์ทางวิชาการ และวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร (S5) 6. มีการกำหนดนโยบาย และให้ ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพ การศึกษาภายใน (S6) 7. มีการจัดระบบกลไกและกระบวนการ การให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน (S7) 8. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบาย ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม (S8) 9. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการ เพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ (S9) 10. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางด้าน การเงิน อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ (S10) 	<p>กลยุทธ์ SO จุดแข็ง (ภายใน) กับ โอกาส (ภายนอก) (กลยุทธ์โดย ใช้จุดแข็งที่มีกับโอกาส)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการระหว่าง เครือข่ายศิษย์ หน่วยงานท้องถิ่น ด้วยการวิจัยและการ บริการวิชาการแก่ท้องถิ่น แล้วบูรณาการเข้าสู่การเรียน การสอนเพื่อพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่น (S2, S3,S4,S5+O1,O4) 2. การส่งเสริมระบบกลไกและกระบวนการ การบริหาร การเรียนการสอน และให้คำปรึกษาในการทำ วิจัยโดยใช้เทคโนโลยีการศึกษาที่ทันสมัยเพื่อช่วยดึงดูด ให้มีผู้มาสนใจเรียนในหลักสูตรมากขึ้น (S7,S4+O3) 3. การส่งเสริมระบบการจัดการทางการเงินให้มี ประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ให้สอดคล้องกับการ ประกันคุณภาพการศึกษาซึ่งสามารถตอบสนองต่อ คุณภาพการสอนของอาจารย์ และคุณภาพในการเรียน ของผู้เรียน (S6,S10+O2) 4. ส่งเสริมการจัดระบบและกลไกของหลักสูตรให้สอด เกณฑ์การประกันคุณภาพโดยเฉพาะเทคโนโลยีการ บริหารและการเรียนการสอน (S7+O3) 5. การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเป็นระบบ และกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการ เผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติหรือนานาชาติ (S4+O2,O3) 	<p>กลยุทธ์ ST จุดแข็ง (ภายใน) กับสิ่งกีดขวาง ภายนอก (ใช้ความเข้มแข็งภายใน หลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางทาง ภายนอก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. การพัฒนาหลักสูตร รมปด.ให้สอดคล้องกับ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและการเปลี่ยนแปลงของ โลก (S1+T2) 7. การพัฒนาหลักสูตรเชิงบูรณาการโดยคำนึง บริบทท้องถิ่น และบริบทอาเซียน (S8,S9+T2) 8. การพัฒนาความรู้และทักษะการสอนแก่ อาจารย์ประจำให้สอดคล้องกับบริบทอาเซียน (S4+T2,T3) 9. การพัฒนาคุณลักษณะของดุษฎีบัณฑิตที่มีความ เป็นสากลภายใต้บริบทอาเซียน (S1,S5+T2)

ตารางที่ 27 (ต่อ)

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p>	<p style="text-align: center;">o (โอกาส) ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (O1) 2. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รปด. มีคุณภาพ (O2) 3. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอำนวยความสะดวกในปัจจุบัน ช่วยให้การเรียนในหลักสูตรมีประสิทธิภาพมากขึ้น (O3) 4. การมีเครือข่ายศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.(O4) 	<p style="text-align: center;">T (อุปสรรค) ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1) 2. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รปด. อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2) 3. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)
<p style="text-align: center;">w (จุดอ่อน) ภายใน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการประเมินผล และนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศในหลักสูตร รปด. มาปรับปรุงระบบยังไม่มากเท่าที่ควร (W1) 2. หลักสูตร รปด. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่ายังไม่มากเท่าที่ควร (W2) 3. มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียนยังไม่มากเท่าที่ควร (W3) 4. มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไกหรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการยังไม่มากเท่าที่ควร (W4) 5. มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตรยังไม่มากเท่าที่ควร (W5) 6. มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ทุกรายวิชาตามผลการประเมินรายวิชายังไม่มากเท่าที่ควร (W6) 	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ WO จุดอ่อน (ภายใน) กับโอกาส ณ ภายนอก (ขจัดความอ่อนแอภายในด้วยประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. การพัฒนาคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่สามารถตอบสนองความต้องการท้องถิ่นและสังคมโดยทั่วไป (W5,W3+O1,O2,O4) 11. การพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์หลักสูตรผ่านเครือข่ายศิษย์เก่า (W1,W2+O4) 12. พัฒนาคุณภาพของหลักสูตรโดยใช้หน่วยงานท้องถิ่นและชุมชนเป็นโจทย์ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (W3+O1,O2) 	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ WT จุดอ่อน (ภายใน) กับสิ่งกีดขวาง ณ ภายนอก (จุดความอ่อนแอภายในและหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางทาง ภายนอก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 13. การนำผลที่ได้จากการบริการทางวิชาการแก่สังคมนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนและการวิจัยให้สามารถแข่งขันได้กับหลักสูตร รปด. (W3,W4+T2) 14. ปรับการเรียนการสอนหลักสูตร รปด. ให้นับภาษาอังกฤษเพื่อสอดคล้องกับบริบทอาเซียน (W6+T3)

ทางเลือกกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (Business Strategy Unit)

จากผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอก และจุดแข็งของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาทำการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรเป็นลำดับแรก โดย กลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย ได้ดังต่อไปนี้

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
1	การส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการระหว่าง เครือข่ายศิษย์ หน่วยงานท้องถิ่น ด้วยการวิจัยและการบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น แล้ว บูรณาการเข้าสู่การเรียนการสอน เพื่อพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่น	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำสัญญาความร่วมมือทางวิชาการและวิชาชีพกับ องค์การบริหารปกครองส่วนท้องถิ่น 2. ลงพื้นที่วินิจฉัยปัญหาและอุปสรรคในการ บริหารงานของท้องถิ่น 3. นำผลการวิจัยปัญหาและแนวทางการไขมาใช้ ประกอบในการเรียนการสอน
2	การส่งเสริมระบบกลไกและ กระบวนการการบริหาร การเรียน การสอน และให้คำปรึกษาในการทำ วิจัยโดยใช้เทคโนโลยีการศึกษาที่ ทันสมัยเพื่อช่วยดึงดูดให้มีผู้มาสนใจ เรียนในหลักสูตรมากขึ้น	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ ในการสอน เช่น อีเมล เว็บไซต์ (Website) เฟสบุ๊ก (Facebook) เพื่อเป็นสื่อกลางในการรับทราบปัญหา อุปสรรค และใช้เป็นสื่อกลางในการเสนอแนว ทางการให้คำปรึกษา
3	การส่งเสริมระบบการจัดการทาง การเงินให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ให้สอดคล้องกับการ ประกันคุณภาพการศึกษาซึ่ง สามารถตอบสนองต่อคุณภาพการ สอนของอาจารย์ และคุณภาพใน การเรียนของผู้เรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกล ยุทธ์ของหลักสูตร 2. กำหนดแนวทางจัดหาทรัพยากรทางด้าน การเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการ ใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3. นำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงิน และ ความมั่นคงของหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
4	ส่งเสริมการจัดระบบและกลไกของหลักสูตรให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพโดยเฉพาะเทคโนโลยีการบริหารและการเรียนการสอน	1. ทำแผนกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหลักสูตร 2. นำข้อมูลที่ได้จากเทคโนโลยีการบริหารและการเรียนการสอน มาปรับปรุงหลักสูตร
5	การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเป็นระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติหรือนานาชาติ	สร้างเว็บไซต์ที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัยและแหล่งตีพิมพ์ รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ ทั้งในไทย และต่างประเทศ
6	การพัฒนาหลักสูตร รมต.ให้สอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและการเปลี่ยนแปลงของโลก	1. สร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมทางการเมืองและชุมชนภายในหลักสูตร 2. สร้างกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายหลักสูตร รมต.กับมหาวิทยาลัยในอาเซียน
7	การพัฒนาหลักสูตรเชิงบูรณาการโดยคำนึงบริบทท้องถิ่น และบริบทอาเซียน	1. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยในท้องถิ่นเพื่อหาโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน 2. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยในประเทศกลุ่มอาเซียนเพื่อหาโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน
8	การพัฒนาความรู้และทักษะการสอนแก่อาจารย์ประจำให้สอดคล้องบริบทอาเซียน	1. สนับสนุนให้มีโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตร รมต.กับหลักสูตร รมต.อื่นๆ ในอาเซียน 2. จัดการฝึกอบรมและสัมมนาด้านภาษาและวัฒนธรรมอาเซียน
9	การพัฒนาคุณลักษณะของคณาจารย์บัณฑิตที่มีความเป็นสากลภายใต้บริบทอาเซียน	1. สนับสนุนให้มีโครงการแลกเปลี่ยนผู้เรียนในหลักสูตร รมต.กับหลักสูตร รมต.อื่นๆ ในอาเซียน 2. จัดการฝึกอบรมและสัมมนาด้านภาษาและวัฒนธรรมอาเซียน

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
10	การพัฒนาคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่สามารถตอบสนองความต้องการต่อท้องถิ่นและสังคมโดยทั่วไป	<ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนให้ผู้เรียนลงพื้นที่เพื่อหาปัญหาในการวิจัยในการท้องถิ่น 2. อาจารย์ผู้สอนมอบหมายโครงการงานแก่ผู้เรียนให้พัฒนาทักษะการมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยสนับสนุนให้ผู้เรียนและชุมชนในท้องถิ่นหรือหน่วยงานร่วมกำหนดปัญหาและแนวทางพัฒนาชุมชนร่วมกัน
11	พัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์หลักสูตรผ่านเครือข่ายศิษย์เก่า	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างเว็บไซต์ และเฟสบุ๊คที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน 2. สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าและใหม่โดยหลักสูตรและมหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณการประชาสัมพันธ์หลักสูตรผ่านเครือข่ายดังกล่าว
12	พัฒนาคุณภาพของหลักสูตรโดยใช้หน่วยงาน ท้องถิ่นและชุมชนเป็นโจทย์ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร่วมกับองค์กรต่างๆ ในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันทำวิจัย จัดอบรมและสัมมนาเพื่อหาโจทย์ในการแก้ปัญหาชุมชนและสังคม 2. นำโจทย์ที่ได้จากการร่วมดำเนินการกับท้องถิ่นและชุมชนมาเป็นข้อมูลในการจัดการสอน การวิจัย ทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียน
13	การนำผลที่ได้จากการบริการทางวิชาการแก่สังคมนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนและการวิจัยให้สามารถแข่งขันได้กับหลักสูตร รปด.	นำผลการไปบริการวิชาการภายนอกของผู้สอน เช่น ไปให้คำปรึกษา หรือเป็นวิทยากรอบรมสัมมนา มาปรับเข้าสู่บทเรียน
14	ปรับการเรียนการสอนหลักสูตร รปด. ให้เน้นภาษาอังกฤษเพื่อสอดคล้องกับบริบทอาเซียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดฝึกอบรมภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนและผู้สอน 2. ปรับปรุงหลักสูตรให้มีการทำวิจัยเป็นภาคภาษาอังกฤษ

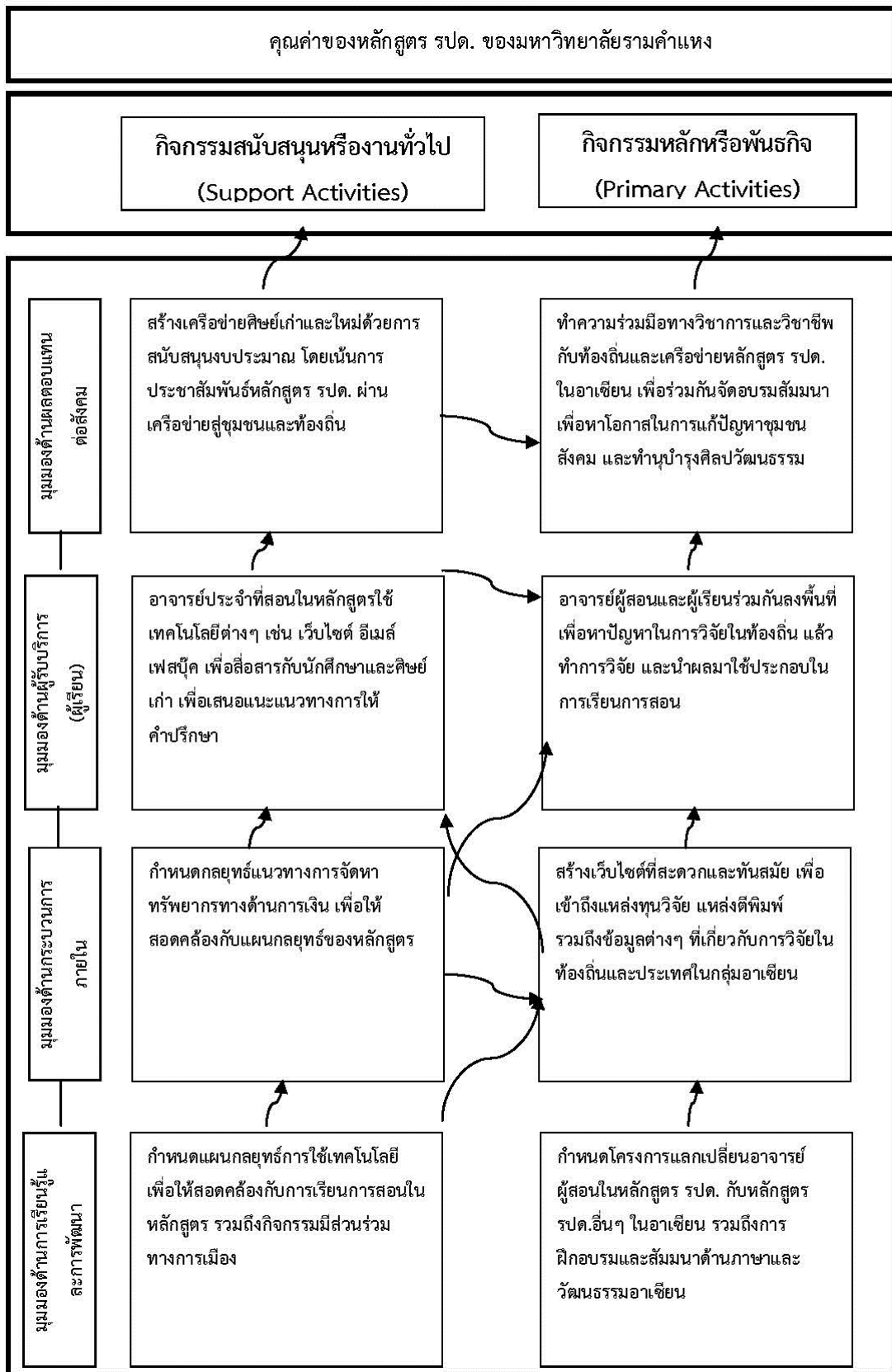
จากกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านและผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา



แผนภาพที่ 5

กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ชุมชนวิสาหกิจของมหาวิทยาลัยรามคำแหงภายใต้กรอบการสังเคราะห์คุณค่า (Value Chain: VC) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

แนวคิดห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain: VC) แนวคิดสมดุล กระดานคะแนน (Balanced Scorecard: BSC)	กิจกรรมสนับสนุนทั้งหมดของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ชุมชนวิสาหกิจ (Support Activities)	กิจกรรมหลักทั้งหมดของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ชุมชนวิสาหกิจ (Primary Activities)
1) มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ΣVC1-5BSC1	1. ลงพื้นที่วิจัยวิจัยไปทั่ว และอุปสรรคในการบริการงานท้องถิ่น (VC1 BSC1, VC2 BSC1) 2. สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าและใหม่โดยหลักสูตรและมหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณประชาสัมพันธ์หลักสูตรผ่านเครือข่ายดังกล่าว (VC2 BSC1)	1. ทำสัญญาความร่วมมือทางวิชาการและวิชาชีพกับองค์กรบริการปกครองส่วนท้องถิ่น (VC4 BSC1) 2. สร้างกิจกรรมที่ช่วยกับการสร้างเครือข่ายหลักสูตร ربط กับมหาวิทยาลัยในอาเซียน (VC4 BSC1) 3. ร่วมกับองค์กรต่างๆ ในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันทำวิจัย จัดอบรมและสัมมนาเพื่อทำวิจัยในการแก้ปัญหาชุมชนและสังคม รวมถึงการทำปฐมนิเทศวัฒนธรรม (VC5 BSC1) 4. นำโจทย์ที่ได้จากการร่วมดำเนินการกับท้องถิ่นและชุมชน รวมถึงการทำปฐมนิเทศวัฒนธรรมมาเป็นข้อมูลในการจัดการสอน การวิจัยที่อาจารย์ผู้สอนและผู้เรียน (VC5 BSC1)
2) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ΣVC6-12BSC2	1. สร้างเว็บไซต์และเฟสบุ๊คที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน (VC7 BSC2, VC8 BSC2) 2. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีชุดเครื่องมือสมัยใหม่ในการสอนเชิงโต้ตอบ เว็บไซต์ เฟสบุ๊ค เพื่อเป็นสื่อกลางในการรับทราบปัญหาอุปสรรคและใช้เป็นสื่อกลางในการเสนอแนะแนวทางการให้บริการ (VC8 BSC2)	1. สนับสนุนให้ผู้เรียนลงพื้นที่เพื่อทำปัญหาในการวิจัยในท้องถิ่น (VC10 BSC2) 2. นำผลการวิจัยปัญหาและแนวทางการแก้ไขมาใช้ประกอบการเรียนการสอน (VC11 BSC2) 3. อาจารย์ผู้สอนมอบหมายโครงการแก่ผู้เรียนให้พัฒนาทักษะการมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยสนับสนุนให้ผู้เรียนและชุมชนในท้องถิ่นหรือหน่วยงานส่วนกลางพัฒนาชุมชนร่วมกัน (VC11 BSC2)
3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน Σ VC13-15BSC3	1. ทำแผนกลยุทธ์ทางงานที่มีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหลักสูตร (VC13 BSC3) 2. กำหนดแนวทางจัดการทรัพยากรทั้งทางคน ทรัพยากร การจัดการ และการเงิน แผนการใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ (VC13 BSC3) 3. นำข้อมูลทางงานวิจัยไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์ผลสถานะทางงาน และความมั่นคงของหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง (VC13 BSC3)	1. ส่งเสริมให้การวิจัยสื่อลงพื้นที่วิจัยในท้องถิ่น และประเทศกลุ่มอาเซียนเพื่อทำวิจัยวิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน (VC14 BSC3) 2. สร้างเว็บไซต์ที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัยและแหล่งตีพิมพ์ รวมถึงมีสื่อสังคมต่างๆ ทั้งไปรษณีย์ และต่างประเทศ (VC14 BSC3)
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (BSC4) ΣVC16-18BSC4	1. ทำแผนกลยุทธ์ทางด้านการพัฒนาโดยมีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหลักสูตร (VC16 BSC4) 2. นำข้อมูลที่ได้จากเทคโนโลยีการบริหารจัดการเรียนการสอน มาปรับปรุงหลักสูตร (VC16 BSC4) 3. สร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมทางภาคเมืองและชุมชนภายในหลักสูตร (VC17 BSC4)	1. สนับสนุนให้มีโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตร ربط กับหลักสูตร ربطอื่น ๆ ในอาเซียน (VC18 BSC4) 2. จัดการฝึกอบรมและสัมมนาทั้งด้านภาษาและวัฒนธรรมอาเซียน (VC18 BSC4) 3. สนับสนุนให้มีโครงการแลกเปลี่ยนผู้เรียนในหลักสูตร ربط กับหลักสูตร ربطอื่น ๆ ในอาเซียน (VC18 BSC4)



แผนภาพที่ 6 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต. ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

จากกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แสดงรายละเอียดให้มีความชัดเจน และเกิดความเชื่อมโยง ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balance Scorecard) และแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ดังแสดงได้ดังแผน ภาพที่ 12.1 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรปด.ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

1. สภาพแวดล้อมภายใน

การจำแนกจุดแข็ง (S – Strengths) และจุดอ่อน (W - Weakness) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต แสดงได้ดังนี้

จุดแข็ง (S: Strengths)

1. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก (S1)
2. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม (S8)
3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย (S10)
4. ทุกรายวิชาของหลักสูตรมีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนามก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษาตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (S9)
5. มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ (S2)
6. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพภายในโดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน (S3)
7. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบถ้วน (S4)
8. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์สู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง (S6)

9. มีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกและชุมชน (S7)

10. จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน (S5)

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

1. อาจารย์ยังมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัยไม่มากเท่าที่ควร (W3)

2. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอนยังไม่มากเท่าที่ควร (W4)

3. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียนยังไม่มากเท่าที่ควร (W5)

4. การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติยังไม่มากเท่าที่ควร (W1)

5. มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนดยังไม่มากเท่าที่ควร (W2)

2. สภาพแวดล้อมภายนอก

การจำแนก โอกาส (O - Opportunities) และ อุปสรรค (T - Threats) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต แสดงได้ดังนี้

โอกาส (O - Opportunities)

1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาของชุมชนซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไปในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นและสังคมเป็นเวลานาน (O2)

2. เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะบูรณาการความถนัดและเชี่ยวชาญจนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป (O1)

3. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รับผิดชอบได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O3)

4. นโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จึงเป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตคณาจารย์บัณฑิตเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว (O4)

อุปสรรค (T - Threats)

1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้ง
ในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1)

2. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อม
ศึกษาในหลักสูตร (T3)

3. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รปด. อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2)

ตารางที่ 28 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตร์คณาจารย์บัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

จุดแข็ง (+)							จุดอ่อน (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
1. เป็นหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตร์ ระดับปริญญาเอกของ มหาวิทยาลัย ราชภัฏที่เปิดขึ้นเป็น หลักสูตรแรก	5	5	5	5	5	5	1. อาจารย์ยังมีการนำ ผลการประเมินไป ปรับปรุงการบูรณา การกิจกรรมแก่สังคม กับการเรียนการสอน และการวิจัยไม่มาก เท่าที่ควร	5	5	5	5	4	4.8
2. ผู้บริหารหลักสูตรมี การกำหนดนโยบายที่ เกี่ยวข้องกับการ ดำเนินกิจกรรมเพื่อ ชุมชนและสังคม	5	4	5	5	5	4.8	2. มีการบูรณาการ การบริหารทาง วิชาการแก่สังคม อาจารย์ผู้สอนเข้ากับ เนื้อหาการเรียนการ สอนยังไม่มาก เท่าที่ควร	5	4	4	5	5	4.6

ตารางที่ 28 (ต่อ)

จุดแข็ง (+)							จุดอ่อน (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย	4	4	5	5	4	4.4	3. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียนยังไม่มากเท่าที่ควร	5	4	4	4	5	4.4
4. ทุกรายวิชาของหลักสูตรมีรายละเอียดของรายวิชาของประสบการณ์ภาคสนามก่อนการเปิดสอบในแต่ละภาคการศึกษาตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ	4	4	4	4	4	4.0	4. การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์ โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติยังไม่มากเท่าที่ควร	4	4	5	5	4	4.4

ตารางที่ 28 (ต่อ)

จุดแข็ง (+)							จุดอ่อน (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
5. มีการพัฒนา รายวิชาให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ของ โลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูป ระบบราชการ	5	5	5	5	5	5.0	5. มีระบบและกลไก การรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และ สังเคราะห์ความรู้จาก การวิจัย หรืองาน สร้างสรรค์เพื่อให้เป็น องค์ความรู้ที่คนทั่วไป เข้าใจได้ และดำเนิน การตามระบบที่ กำหนดยังไม่มาก เท่าที่ควร	4	4	5	5	5	4.6
6. มีการกำหนด นโยบายและให้ ความสำคัญเรื่องการ ประกันคุณภาพ ภายใน โดย คณะกรรมการระดับ นโยบายและผู้บริหาร สูงสุดของสถาบัน	5	5	5	5	5	5.0							
7. มีการดำเนินงาน ด้านการประกัน คุณภาพการศึกษา ภายในครบถ้วน	5	5	5	5	5	5.0							
8. มีการ ประชาสัมพันธ์และ เผยแพร่องค์ความรู้ จากงานวิจัยหรืองาน สร้างสรรค์สู่สาธารณะ และผู้เกี่ยวข้อง	5	4	4	5	5	4.6							

ตารางที่ 28 (ต่อ)

จุดแข็ง (+)							จุดอ่อน (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
9. มีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกและชุมชน	4	4	4	4	4	4.0							
10. จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน	5	5	5	5	4	4.8							
ค่าเฉลี่ยรวม						4.7	ค่าเฉลี่ยรวม						4.6

จากตารางการให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งพบว่าจุดแข็งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 5 คะแนน คือ มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูปราชการ ส่วนจุดอ่อนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.8 คะแนน คือ อาจารย์ยังมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและวิจัยไม่มากเท่าที่ควร

เพื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวม พบว่าจุดแข็งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าจุดอ่อน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.7 คะแนน และจุดอ่อนที่ 4.6 คะแนน

ตารางที่ 29 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

โอกาส (+)						อุปสรรค (-)								
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5		
1. เป็น สถาบันอุดมศึกษา ของชุมชนซึ่งได้รับ การยอมรับจากสังคม ทั่วไปในการพัฒนา บุคลากรที่มีคุณภาพ ผลิตบัณฑิตเพื่อ ตอบสนองความ ต้องการของชุมชน ท้องถิ่น และสังคม เป็นเวลานาน	5	5	5	5	5	5	1. ปัจจุบันมีการ แข่งขันกันสูงในการ เปิดหลักสูตรปริญญา เอก	4	4	4	4	4	4	4.0
2. เป็น สถาบันอุดมศึกษาที่มี อัตลักษณ์ซึ่งมี ลักษณะบูรณาการ ความถนัดและ เชี่ยวชาญจนเป็นที่ รู้จักโดยทั่วไป	5	5	5	5	5	5	2. นักศึกษาที่มาสมัคร เรียนมักยังขาด ประสิทธิภาพทางด้าน ภาษาอังกฤษที่จะ พร้อมศึกษาใน หลักสูตร	4	5	4	4	4	4	4.2
3. นโยบายการ ประกันคุณภาพการศึกษา จะช่วยกระตุ้นให้ หลักสูตรรัฐประ ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ได้พัฒนาการเรียน การสอนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับเกณฑ์ มาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา	5	5	5	5	5	5	3. บริบทอาเซียนทำให้ หลักสูตรรัฐประ ศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต อาจปรับตัวไม่ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง	4	5	4	5	4	4	4.4

ตารางที่ 29 (ต่อ)

โอกาส (+)							อุปสรรค (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
4. เป็นนโยบายของรัฐ เน้นการพัฒนา บุคลากรทางด้านการ บริหารองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นโอกาสที่ดีที่ หลักสูตรจะผลิตคณา จารย์บัณฑิตเพื่อตอบสนอง นโยบายดังกล่าว	5	5	5	5	5	5							
ค่าเฉลี่ยรวม						5.0	ค่าเฉลี่ยรวม						4.8

จากตารางการให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ซึ่งพบว่าโอกาสมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 5
คะแนนในทุกประเด็นสำคัญ ส่วนอุปสรรคมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.4 คะแนน คือ บริบทอาเซียนทำให้
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตอาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวม พบว่าโอกาสมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าอุปสรรค โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 5
คะแนน และอุปสรรคที่ 4.2 คะแนน

ตารางที่ 30 ผลการประเมินภายในสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก คะแนนรวม เท่ากับ 1	ค่าคะแนน		คะแนนจริง	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
		(1-5)	(1-5)		
ปัจจัยภายในของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	0.70	4.7	4.6	3.30	3.20
สรุปปัจจัยภายใน				3.30	3.20
∴ เฉลี่ยปัจจัยภายใน				+0.05	

จากตารางสรุปผลการประเมินภายในสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่าโดยสรุปหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมีจุดแข็ง (+3.30) และมีจุดอ่อน (-3.20) เพื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน
(+0.05)

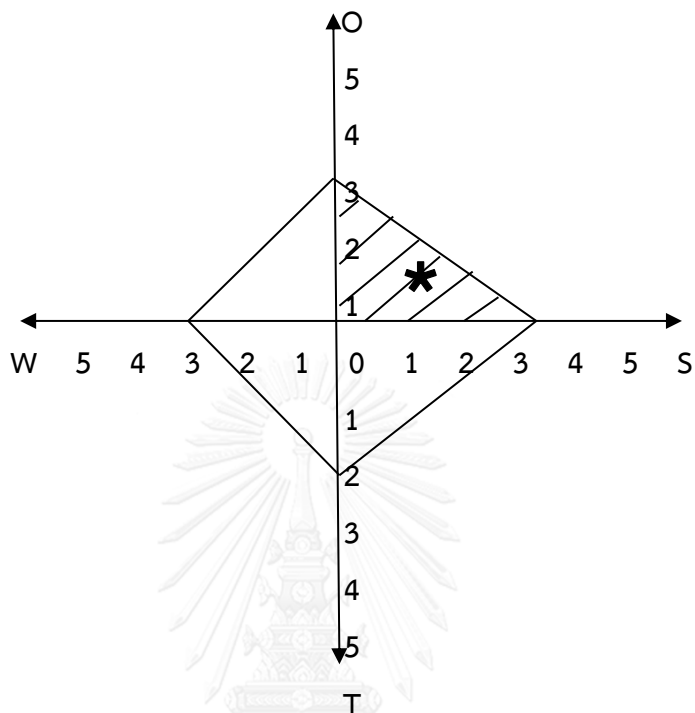
ตารางที่ 31 ผลการประเมินภายนอกสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนัก คะแนนรวม เท่ากับ 1	ค่าคะแนน		คะแนนจริง	
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค
		(1-5)	(1-5)		
ปัจจัยภายนอกของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	0.60	5.00	4.20	3.00	2.52
สรุปปัจจัยภายนอก				3.00	2.52
∴ เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				+0.24	

จากตารางสรุปผลการประเมินภายนอกสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่าโดยสรุปหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีโอกาส (+3.00) และมีอุปสรรค (-2.52) เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค (+0.20)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงพิจารณาภาพรวม พบว่าหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีปัจจัยที่เป็นโอกาสและมีจุดแข็ง กล่าวคือ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตมีโอกาสในการจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตให้เกิดคุณค่า ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นนโยบายของรัฐที่เป็นการประกันคุณภาพการศึกษา จึงช่วยกระตุ้นให้หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตพัฒนาการเรียนการสอนและนโยบายการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สำหรับจุดแข็งของการจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ก็เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตเป็นสถาบันอุดมศึกษาของราชภัฏที่มีชื่อเสียงและเปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตเป็นแห่งแรก มีการพัฒนาวิชาต่างๆ ที่สอดคล้องกับสถานการณ์โลก และมีการดำเนินการประกันคุณภาพอย่างครบถ้วน

ตารางที่ 32 การวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต



จากตารางที่ 32 พบว่าหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากโจทย์ภายนอกและจุดแข็งของหลักสูตร หรืออาจใช้คำย่อว่า กลยุทธ์ “ภายนอกเอื้อและภายในเด่น” ถือว่าหลักสูตรนี้อยู่ในสถานการณ์แบบดาวรุ่ง (Public Sector Star)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงใช้แผนภาพกราฟแสดงตำแหน่ง TOWS Matrix โดยมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ SO เป็นลำดับที่หนึ่ง กลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 33 การวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดย TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p> <p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p>	<p style="text-align: center;">O (โอกาส) ภายนอก</p> <p>1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะบูรณาการความถนัดและเชี่ยวชาญจนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป (O1)</p> <p>2. เป็นสถาบันอุดมศึกษาของชุมชนซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไปในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ผลดีบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นและสังคมเป็นเวลานาน (O2)</p> <p>3. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รับผิดชอบ ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O3)</p>	<p style="text-align: center;">T (อุปสรรค) ภายนอก</p> <p>1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1)</p> <p>2. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รับผิดชอบ อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2)</p> <p>3. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)</p>
<p style="text-align: center;">S (จุดแข็ง) ภายใน</p> <p>1. เป็นหลักสูตร รับผิดชอบ ม.ราชภัฏที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก (S1)</p> <p>2. มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ (S2)</p> <p>3. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพภายในโดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน (S3)</p> <p>4. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบถ้วน (S4)</p> <p>5. จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน(S5)</p> <p>6. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์สู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง (S6)</p> <p>7. มีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกและชุมชน (S7)</p> <p>8. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม (S8)</p> <p>9. ทุกรายวิชาของหลักสูตรมีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนามก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษาตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ(S9)</p> <p>10. จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน (S10)</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ SO จุดแข็ง (ภายใน) กับโอกาส (ภายนอก) (ใช้ความเข้มแข็งภายใน แสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอก)</p> <p>1. การส่งเสริมหลักสูตร รับผิดชอบ.เชิงบูรณาการเชิงวิชาการและวิชาชีพแบบสหวิทยาการกับทุกภาคส่วนภายใต้กรอบการประกันคุณภาพทางการศึกษา (S2,S4+O2,O3)</p> <p>2. การส่งเสริมให้บริการทางวิชาการแก่ผู้เรียน และผู้สอนแบบครบวงจรโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกทั้งการเรียนการสอน (S5,S10+O2)</p> <p>3. การส่งเสริมคุณภาพการศึกษาแบบต่อเนื่องโดยยึดเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (S4+O3)</p> <p>4. การส่งเสริมการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน รวมถึงท้องถิ่นและชุมชนภายนอก (S8,S10+O2)</p> <p>5. การส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์สู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง (S6,S7+O1,O2)</p>	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ ST จุดแข็ง (ภายใน) กับสิ่งกีดขวาง ภายนอก (ใช้ความเข้มแข็งภายในหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางทางภายนอก)</p> <p>6. การพัฒนาการฝึกภาคปฏิบัติ เช่น การดูงานทางด้านการบริหารพัฒนาหน่วยงานทั้งภาครัฐและท้องถิ่นของนักศึกษาในหลักสูตร รับผิดชอบ.ให้สอดคล้องกับบริบทอาเซียน (S2,S8,S9+T2)</p> <p>7. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีการให้บริการด้านส่งเสริมการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการเรียนการสอน (S5,S10+T3)</p> <p>8. การพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประชาคมอาเซียนและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ (S2+T1,T2)</p> <p>9. พัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบ.ที่เน้นให้บัณฑิตต้นแบบของมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งอื่น (S1+T1)</p>

ตารางที่ 33 (ต่อ)

<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายนอก</p>	<p style="text-align: center;">○ (โอกาส) ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะบูรณาการความถนัดและเชี่ยวชาญจนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป (O1) 2. เป็นสถาบันอุดมศึกษาของชุมชนซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไปในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ผลลัพธ์ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นและสังคมเป็นเวลานาน (O2) 3. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร ผลิต ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O3) 	<p style="text-align: center;">T (อุปสรรค) ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1) 2. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร ผลิต อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2) 3. นักศึกษาที่สมัครเรียนมักยังขาดสมรรถนะทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)
<p style="text-align: center;">ปัจจัยภายใน</p> <p style="text-align: center;">W (จุดอ่อน) ภายใน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติยังไม่มากเท่าที่ควร (W1) 2. หลักสูตร ผลิต มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่ายังไม่มากเท่าที่ควร (W2) 3. อาจารย์ยังมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัยไม่มากเท่าที่ควร (W3) 4. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอนยังไม่มากเท่าที่ควร (W4) 5. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียนยังไม่มากเท่าที่ควร (W5) 	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ WO จุดอ่อน (ภายใน) กับโอกาส ณ ภายนอก (ขจัดความอ่อนแอภายในด้วยประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. สร้างโจทย์การวิจัยเกี่ยวกับหน่วยงาน ชุมชน สังคมเป็นเอกลักษณ์ของหลักสูตร ผลิต. โดยร่วมกันกำหนดกันระหว่างผู้สอนและผู้เรียน (W1+O1, O2) 11. สร้างกิจกรรมเพื่อสังคมโดยร่วมกับศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบันด้วยการบริการวิชาการให้แก่ท้องถิ่น ชุมชน และสังคมในการแก้ไขปัญหาต่างๆ (W2, W3, W5+O2) 12. พัฒนาการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมรวมถึงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเชิงบูรณาการให้สอดคล้องกับเกณฑ์การประกันคุณภาพ (W3, W4, W5+O3) 	<p style="text-align: center;">กลยุทธ์ WT จุดอ่อน (ภายใน) กับสิ่งกีดขวาง ณ ภายนอก (กำจัดความอ่อนแอภายในและหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางทาง ภายนอก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 13. เพิ่มช่องทางการบริการข้อมูลผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่ระหว่างอาจารย์ นักศึกษา และศิษย์เก่าเพื่อให้คำแนะนำในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเตรียมพร้อมในการเรียน (W2, W3+T3) 14. การบูรณาการบทเรียนในหลักสูตร ผลิต. ให้มีความเชื่อมโยงกับบริบทอาเซียน รวมถึงการสนับสนุนให้ทำวิจัยเกี่ยวกับอาเซียนมากขึ้น (W3+T2)

ทางเลือกกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัย ราชภัฏสวนดุสิต (Business Strategy Unit)

จากผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่าอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอก และจุดแข็งของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาทำการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรเป็นลำดับแรก โดย กลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย ได้ดังต่อไปนี้

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
1	การส่งเสริมหลักสูตร รมต.เชิงบูรณาการเชิงวิชาการและวิชาชีพแบบสหวิทยาการกับทุกภาคส่วนภายใต้กรอบการประกันคุณภาพทางการศึกษา	1. ปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรให้ครอบคลุมความรู้ทุกศาสตร์เพื่อนำมาบูรณาการบทเรียน 2. เน้นการฝึกภาคปฏิบัติ เช่นการทำ Workshop ในวิชาต่างๆ ให้มากขึ้นควบคู่กับการเรียนภาคทฤษฎี
2	การส่งเสริมให้บริการทางวิชาการแก่ผู้เรียน และผู้สอนแบบครบวงจรโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกทั้งการเรียนการสอน	1. ใช้ระบบการเรียนการสอนแบบ E-learning มาประกอบกับการเรียนการสอน และทำวิจัย 2. สร้างเว็บไซต์หรือ Blog เพื่อเป็นเหมือนฐานข้อมูลเช่นบทเรียนในหลักสูตร โจทย์วิจัยต่างๆ แหล่งเผยแพร่ในการวิจัย และอื่นๆ
3	การส่งเสริมคุณภาพการศึกษแบบต่อเนื่องโดยยึดเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	1. ส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประกันแก่ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ในหลักสูตรผ่านการอบรมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 2. ส่งเสริมการทำวิจัยและการออกไปอบรมภายนอกมหาวิทยาลัย
4	การส่งเสริมการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน รวมถึงห้องถิ่นและชุมชนภายนอก	จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารขึ้นภายในหลักสูตร รมต.เพื่อเป็นที่รวมองค์ความรู้และเป็นจุดบริการให้คำปรึกษาแก่ชุมชน ท้องถิ่นและบุคคลที่สนใจทั่วไป

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
5	การส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ความเป็นอัตลักษณ์ และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์สู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนเข้าใจถึงอัตลักษณ์ของหลักสูตรและมหาวิทยาลัย 2. ส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนทำวิจัยให้มีคุณภาพสูงโดยสามารถนำเสนองานวิจัยในการประชุมระดับประเทศและนานาชาติเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์หลักสูตร
6	การพัฒนาการฝึกภาคปฏิบัติผ่านการทำงานทางด้านการบริหารพัฒนาหน่วยงานทั้งภาครัฐและท้องถิ่นของนักศึกษาในหลักสูตร รับผิดชอบให้สอดคล้องกับบริบทอาเซียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมการดำเนินงานแบบทำวิจัยควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานมาวิเคราะห์ 2. ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบ ในประเทศกลุ่มอาเซียน
7	การพัฒนาระบบเทคโนโลยีการให้บริการด้านส่งเสริมการเรียนรู้การสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการเรียนการสอน	การสร้างระบบ E-learning ด้านภาษาอังกฤษผ่านเว็บไซต์ และ E-book
8	การพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประชาคมอาเซียนและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหรือไปสำรวจประเทศอาเซียนด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร 2. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหน่วยงานราชการที่ได้ 2 มาตรฐานและคุณภาพสูงด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร
9	พัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบให้เป็นที่ให้เป็นหลักสูตรต้นแบบของมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งอื่น	มีการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบ ให้มีคุณภาพและสามารถเป็นต้นแบบแก่มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งอื่น

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
10	สร้างโจทย์การวิจัยที่เกี่ยวกับหน่วยงาน ชุมชน สังคมเป็นเอกลักษณ์ของหลักสูตร รปด. โดยร่วมกำหนดกันระหว่างผู้สอน และผู้เรียน	1. จัดกิจกรรมการสัมมนา และประชุมกลุ่มย่อย ร่วมกันระหว่างผู้สอนผู้เรียนในหลักสูตร กับ ผู้เกี่ยวข้องในท้องถิ่นและชุมชน 2. นำผลการดำเนินกิจกรรมมากำหนดโจทย์การ วิจัยที่เกี่ยวกับหน่วยงาน ชุมชน สังคมเป็น เอกลักษณ์ของหลักสูตร รปด.
11	สร้างกิจกรรมเพื่อสังคมโดยร่วมกับศิษย์ เก่าและศิษย์ปัจจุบันด้วยการบริการ วิชาการให้แก่ท้องถิ่น ชุมชน และสังคม ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ	จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม เช่นการลงพื้นที่สอนหนังสือให้ความรู้แก่ชุมชน ร่วมกันวางแผนพัฒนาชุมชน โดยใช้เครือข่าย ศิษย์เก่าและปัจจุบันในพื้นที่นั้นๆ
12	พัฒนาการสอน การวิจัย การบริการ วิชาการแก่สังคมรวมถึงการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเชิงบูรณาการให้ สอดคล้องกับเกณฑ์การประกันคุณภาพ	ส่งเสริมการนำผลการวิจัยมาเป็นเนื้อหาใน บทเรียน และนำไปสู่การบริการแก่สังคมและ ชุมชนโดยยึดตามกรอบและเกณฑ์การประกัน คุณภาพ
13	เพิ่มช่องทางการบริการข้อมูลผ่าน เทคโนโลยีสมัยใหม่ระหว่างอาจารย์ นักศึกษา และศิษย์เก่าเพื่อให้คำแนะนำ ในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเตรียมพร้อม ในการเรียน	สร้างเว็บไซต์ที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึง ในเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงแหล่งทุน วิจัยและแหล่งตีพิมพ์ รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ ทั้งในไทย และต่างประเทศ
14	การบูรณาการบทเรียนในหลักสูตร รปด. ให้มีความเชื่อมโยงกับบริบทอาเซียน รวมถึงการสนับสนุนให้ทำวิจัยเกี่ยวกับ อาเซียนมากขึ้น	ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยในประเทศ อาเซียนเพื่อหาโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมา บูรณาการกับการเรียนการสอน

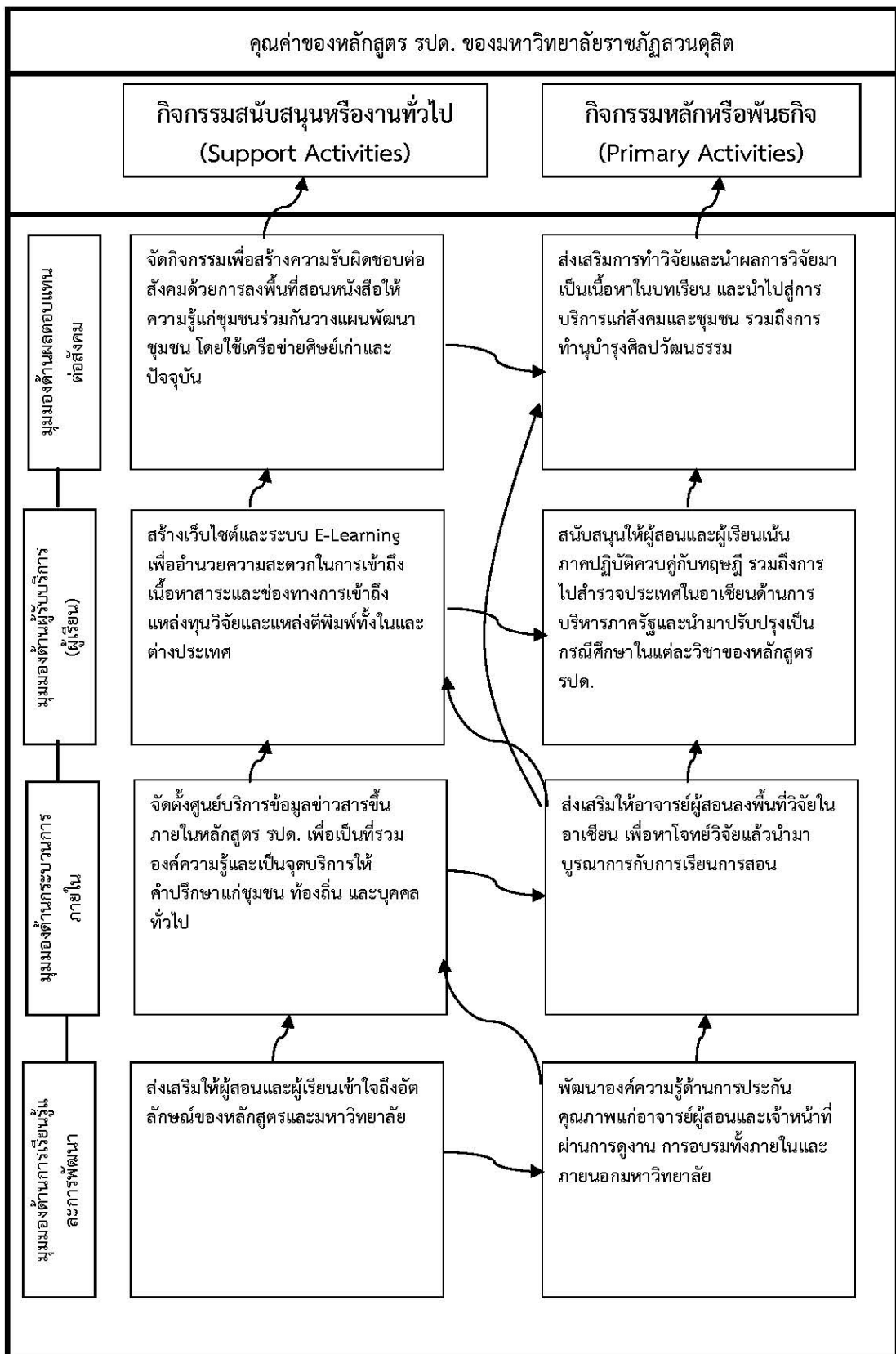
จากกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านและผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา



แผนภาพที่ 7

กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างความคุ้มค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดทางใช้คุณค่า (Value Chain: VC) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

แนวคิดทางใช้คุณค่า (Value Chain: VC)	กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ (Support Activities)	กิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ (Primary Activities)
แนวคิดสมดุล กระดานคะแนน (Balanced Scorecard: BSC)		
1) มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ΣVC1-5BSC1	1. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม เช่นการลงพื้นที่สอนหนังสือให้ความรู้แก่ชุมชน ร่วมกับวางแผนพัฒนาชุมชน โดยใช้เครือข่ายศิษย์เก่าและปัจจุบันในพื้นที่นั้นๆ (VC1 BSC1)	1. ส่งเสริมการนำผลการวิจัยมาป็นเนื้อหาในบทเรียน และนำไปสู่การบริการแก่สังคมและชุมชน รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยยึดตามกรอบและเกณฑ์การประกันคุณภาพ (VC4 BSC1, VC5 BSC1) 2. ส่งเสริมการวิจัยและการออกไปอบรม เพื่อบริการวิชาการแก่ภาคเอกชนมหาวิทยาลัย (VC4 BSC1)
2) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ΣVC6-12BSC2	1. ใช้ระบบการเรียนการสอนแบบ E-learning มาประกอบกับการเรียนการสอน และทำวิจัย (VC8 BSC2) 2. สร้างเว็บไซต์หรือ Blog เพื่อเป็นเหมือนฐานข้อมูลเช่นบทเรียนในหลักสูตร ใจหายวิจัยต่างๆ แหล่งเผยแพร่ในการวิจัย และอื่นๆ (VC8 BSC2) 3. การสร้างระบบ E-learning ด้านภาษาอังกฤษผ่านเว็บไซต์ และ E-book (VC8 BSC2) 4. สร้างเว็บไซต์ที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางทางการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัย และแหล่งตีพิมพ์ รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆทั้งในไทย และต่างประเทศ (VC8 BSC2)	1. เน้นการฝึกภาคปฏิบัติ เช่นการทำ Workshop ในวิชาต่างๆ ให้มากขึ้นควบคู่กับการเรียนภาคทฤษฎี (VC9 BSC2) 2. สนับสนุนให้ผู้สอนและผู้เรียนได้มีโอกาสไปดูงานหรือไปสำรวจประเทศอาเซียนด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร (VC9 BSC2) 3. ส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนทำวิจัยให้มีคุณภาพสูงโดยสามารถนำเสนองานวิจัยในการประชุมระดับประเทศและนานาชาติเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์หลักสูตร (VC10 BSC2) 4. ส่งเสริมการดำเนินงานแบบทั่วถึงควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานมาวิเคราะห์ (VC10 BSC2)
3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน Σ VC13-15BSC3	1. มีการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญรายภาคเพื่อพัฒนาหลักสูตร ผลิต, ให้มีคุณภาพและสามารถเป็นต้นแบบแก่มหาวิทยาลัยรายอื่นๆ (VC13 BSC3) 2. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารในอาชีวชนแบบทั่วถึงควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานวิเคราะห์ 3. ส่งเสริมการดำเนินงานบริหารพัฒนาหลักสูตร ผลิต, ในประเทศคู่อาเซียน (VC9 BSC2) 4. จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารภายในหลักสูตร ผลิตเพื่อเป็นที่รวมองค์ความรู้และเป็นจุดบริการให้คำปรึกษาแก่ชุมชน ท้องถิ่นและบุคคลที่สนใจทั่วไป (VC13 BSC3)	1. ปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรให้ครอบคลุมความรู้ที่ศาสตร์เพื่อนำมาบูรณาการบทเรียน (VC14 BSC3) 2. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่ทั้งในไปประเทศอาเซียนเพื่อหาโจทย์วิจัยที่ไม่จริงเพื่อนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน (VC14 BSC3)
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (BSC4) ΣVC16-18BSC4	1. ส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนเข้าใจสิ่งยึดถือของหลักสูตรและมหาวิทยาลัย (VC17 BSC4) 2. ส่งเสริมให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหน่วยงานราชการที่ได้มาตรฐานและคุณภาพสูงด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร (VC18 BSC4)	1. ส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประกันคุณภาพและใช้หน้าที่ในหลักสูตรผ่านการอบรมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย (VC18 BSC4) 2. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหน่วยงานราชการที่ได้มาตรฐานและคุณภาพสูงด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร (VC18 BSC4)



แผนภาพที่ 8 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รมต.ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

จากกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แสดงรายละเอียดให้มีความชัดเจน และเกิดความเชื่อมโยง ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balance Scorecard) และแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ดังแสดงได้ตาม ภาพที่ 13.1 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร ปรด.ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

3. สภาพแวดล้อมภายใน

การจำแนกจุดแข็ง (S – Strengths) และจุดอ่อน (W - Weakness) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก แสดงได้ดังนี้

จุดแข็ง (S: Strengths)

1. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ระดับปริญญาเอกของสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนที่ เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก (S1)
2. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม (S9)
3. อาจารย์มีการบูรณาการกิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอน และการวิจัย (S4)
4. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของ ชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ (S5)
5. ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพใน หลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน (S8)
6. ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เทียบตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนใน หลักสูตร ปรด. (S6)
7. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบถ้วน (S2)
8. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้า กับการเรียนการสอน และการวิจัย (S10)
9. มีการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ (S3)
10. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็ง ของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ (S7)

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

1. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคมไม่มากเท่าที่ควร (W3)
2. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการไม่มากเท่าที่ควร (W4)
3. ในหลักสูตรยังมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัยไม่มากเท่าที่ควร (W1)
4. ยังมีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชนไม่มากเท่าที่ควร (W2)

4. สภาพแวดล้อมภายนอก

การจำแนก โอกาส (O - Opportunities) และ อุปสรรค (T - Threats) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก แสดงได้ดังนี้

โอกาส (O - Opportunities)

1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะมุ่งเน้นไปที่เทคโนโลยีสังคมเพื่อช่วยพัฒนาสังคมจนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป (O1)
2. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รปด. ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O4)
3. นโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตดุษฎีบัณฑิตเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว (O2)
4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของไทยช่วงที่ผ่านมามุ่งเน้นการพัฒนาแบบสหวิทยาการเพื่อพัฒนาประเทศได้ครบทุกมิติของการพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ (O3)

อุปสรรค (T - Threats)

1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1)
2. นักศึกษาที่มาสัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)
3. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รปด. อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2)

ตารางที่ 34 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
ดุขฎฐิบัณชิตของมหาวิทยาลัยเกริก

จุดแข็ง (+)							จุดอ่อน (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
1. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาเอกของสถาบัน อุดมศึกษาของเอกชนที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก	5	5	5	5	5	5	1. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคมไม่มากเท่าที่ควร	4	4	4	4	4	4
2. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม	4	5	4	5	5	4.6	2. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไกหรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการไม่มากเท่าที่ควร	5	4	5	4	4	4.4
3. อาจารย์มีการบูรณาการกิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย	4	4	5	4	5	4.4	3. ในหลักสูตรยังมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัยไม่มากเท่าที่ควร	4	4	4	4	4	4
4. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือภาครัฐ	4	4	5	5	5	4.6	4. ยังมีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชนไม่มากเท่าที่ควร	4	5	4	5	4	4.4

ตารางที่ 34 (ต่อ)

จุดแข็ง (+)						จุดอ่อน (-)							
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
5. ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพในหลักสูตรและมีกิจกรรมร่วมกัน	5	4	5	4	5	4.6							
6. ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็วเที่ยงตรงและทันสมัย อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด.	5	5	5	5	5	5							
7. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบถ้วน	5	5	5	5	5	5							
8. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย	5	4	5	5	5	4.8							
9. มีการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุด และแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ	5	5	5	5	5	5							

ตารางที่ 34 (ต่อ)

จุดแข็ง (+)						จุดอ่อน (-)							
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
10. มีความร่วมมือ ด้านบริการทาง วิชาการเพื่อการ เรียนรู้และเสริมสร้าง ความเข้มแข็งของ ชุมชนหรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือ หน่วยงานวิชาชีพ	4	5	4	4	5	4.4							
ค่าเฉลี่ยรวม						4.74	ค่าเฉลี่ยรวม						4.20

จากตารางการให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก ซึ่งพบว่าจุดแข็งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 5 คะแนน คือ การวางระบบสารสนเทศที่มีความรวดเร็ว มีการดำเนินงานประกันคุณภาพได้ครบถ้วน และมีการจัดบริการด้านกายภาพได้อย่างครบถ้วน ส่วนจุดอ่อนมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.4 คะแนน คือ อาจารย์ในหลักสูตร รพด. มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไกหรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการไม่มากเท่าที่ควร รวมทั้งมีการนำผลการวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานภายนอกและชุมชนยังไม่มากเท่าที่ควร

เพื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวม พบว่าจุดแข็งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าจุดอ่อน โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.74 คะแนน และจุดอ่อนที่ 4.20 คะแนน

ตารางที่ 35 การให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

โอกาส (+)							อุปสรรค (-)						
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะมุ่งเน้นไปที่เทคโนโลยีสังคมเพื่อช่วยพัฒนาสังคมจนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป	5	5	5	5	5	5	1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน	4	4	4	4	4	4
2. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตรรปด. ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	4	5	5	5	4	4.6	2. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร	4	4	4	5	4	4.2
3. นโยบายของรัฐการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตดุษฎีบัณฑิตเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว	5	5	5	5	4	4.8	3. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตอาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4	3	4	4	4	3.8

ตารางที่ 35 (ต่อ)

โอกาส (+)						อุปสรรค (-)							
ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย	ประเด็นสำคัญ	สมาชิกคนที่					เฉลี่ย
	1	2	3	4	5			1	2	3	4	5	
4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของไทยช่วงที่ผ่านมา มุ่งเน้นการพัฒนาแบบสหวิทยาการ เพื่อพัฒนาประเทศได้ครบทุกมิติของการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์	5	5	5	5	5	5							
ค่าเฉลี่ยรวม						4.90	ค่าเฉลี่ยรวม						4.00

จากตารางการให้คะแนนประเด็นสำคัญของสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก ซึ่งพบว่าโอกาสมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 5 คะแนน คือ เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีอัตลักษณ์ที่มุ่งเน้นไปที่เทคโนโลยีสังคมเพื่อช่วยพัฒนาสังคม รวมทั้งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่เชื่อมโยงกับแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ ส่วนอุปสรรคมีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.2 คะแนน คือ นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร รปด.

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยในภาพรวม พบว่าโอกาสมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าอุปสรรค โดยมีค่าเฉลี่ยที่ 4.90 คะแนน และอุปสรรคที่ 4.00 คะแนน

ตารางที่ 36 ผลการประเมินภายในสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

ปัจจัยภายใน	น้ำหนัก คะแนนรวม เท่ากับ 1	ค่าคะแนน		คะแนนจริง	
		จุดแข็ง	จุดอ่อน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
		(1-5)	(1-5)		
ปัจจัยภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมหาวิทยาลัยเกริก	0.65	4.74	0.20	3.10	2.73
3สรุปปัจจัยภายใน				3.10	2.73
∴ เฉลี่ยปัจจัยภายใน				0.19	

จากตารางสรุปผลการประเมินภายในสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าโดยสรุปหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีจุดแข็ง (+3.10) และมีจุดอ่อน (-2.73) เพื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงมีจุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน (+0.19)

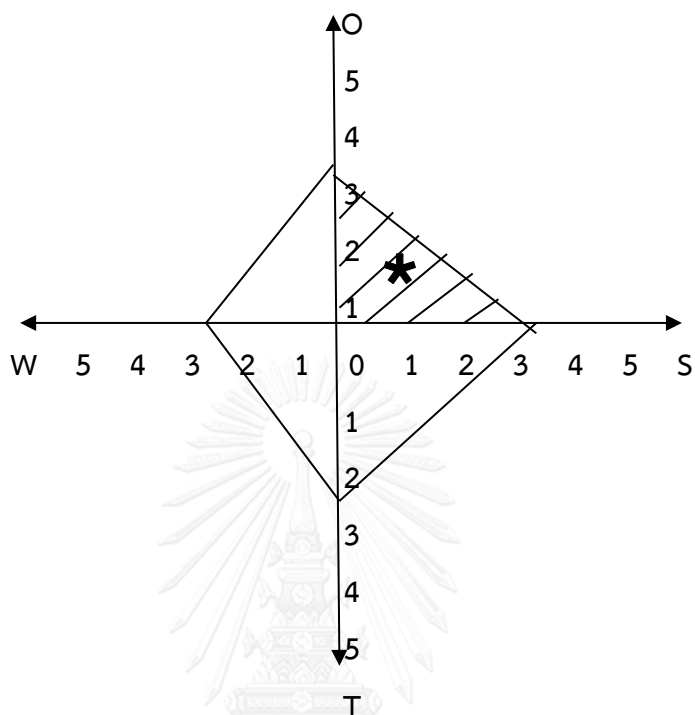
ตารางที่ 37 ผลการประเมินภายนอกสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

ปัจจัยภายนอก	น้ำหนักคะแนนรวมเท่ากับ 1	ค่าคะแนน		คะแนนจริง	
		โอกาส	อุปสรรค	โอกาส	อุปสรรค
		(1-5)	(1-5)		
ปัจจัยภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกริก	0.65	4.90	4.00	3.20	2.60
สรุปปัจจัยภายนอก				3.20	2.60
∴ เฉลี่ยปัจจัยภายนอก				+0.30	

จากตารางสรุปผลการประเมินภายนอกสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกพบว่าโดยสรุปหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก มีโอกาส (+3.20) และมีอุปสรรค (-2.60) เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้ว หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกมีโอกาสมากกว่าอุปสรรค (+0.30)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงพิจารณาภาพรวม พบว่าหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีปัจจัยที่เป็นจุดแข็งและมีโอกาส กล่าวคือ มีการวางระบบสารสนเทศการดำเนินงานประกันคุณภาพและการจัดบขริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน อันจะนำไปสู่การเกิดคุณค่าในการจัดการหลักสูตร รับผิดชอบของมหาวิทยาลัยเกริก สำหรับจุดแข็งของการจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ก็เนื่องจากมหาวิทยาลัยเกริกเป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีอัตลักษณ์ด้านเทคโนโลยีสังคม ซึ่งมีผลต่อความสนใจของคนโดยทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ตารางที่ 38 การวิเคราะห์กำหนดตำแหน่งของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก



จากตารางที่ พบว่าหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอกและจุดแข็งของหลักสูตร หรืออาจใช้คำย่อว่า กลยุทธ์ “ภายนอกเอื้อและภายในเด่น” ถือว่าหลักสูตรนี้ได้อยู่ในสถานการณ์แบบดาวรุ่ง (Public Sector Star)

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงใช้แผนภาพกราฟแสดงตำแหน่ง TOWS Matrix โดยมุ่งเน้นไปที่กลยุทธ์ SO เป็นลำดับที่หนึ่ง กลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 39 การวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างความคุ้มค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ของมหาวิทยาลัยเกริก โดย TOWS Matrix

ปัจจัยภายนอก	O (โอกาส) ภายนอก	T (อุปสรรค) ภายนอก
<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>S (จุดแข็ง) ภายใน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาเอกของสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก (S1) 2. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบถ้วน (S2) 3. มีการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ (S3) 4. อาจารย์มีการบูรณาการกิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอน และการวิจัย (S4) 5. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ (S5) 6. ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เที่ยงตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร ปรด. (S6) 7. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ (S7) 8. ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพในหลักสูตรและมีกิจกรรมร่วมกัน(S8) 9. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม (S9) 10. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน และการวิจัย (S10) 	<p>กลยุทธ์ SO จุดแข็ง (ภายใน) กับโอกาส (ภายนอก) (ใช้ความเข้มแข็งภายใน แสวงประโยชน์จากโอกาสภายนอก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาหลักสูตร ปรด.โดยมุ่งเน้นที่แนวคิดเทคโนโลยีเชิงสังคมเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ และสังคมควบคู่กัน (S1,S7+O1,O3) 2. การพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับชุมชนท้องถิ่นโดยการสนับสนุนจากเครือข่ายศิษย์เก่าในหลักสูตร ปรด.(S5,S7,S8+O2) 3. การพัฒนาระบบการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเรียนการสอนโดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวก (S6+O1,O2) 4. การพัฒนาหลักสูตรให้มีความเป็นสหสาขาวิชา โดยบูรณาการองค์ความรู้จากชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า ชุมชนและและท้องถิ่น (S9,S10+O2,O4) 5. การส่งเสริมการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน รวมถึงท้องถิ่นและชุมชนภายนอก (S3,S5,S7,S9+O1,O2) 	<p>กลยุทธ์ ST จุดแข็ง (ภายใน) กับสิ่งกีดขวาง ณ ภายนอก (ใช้ความเข้มแข็งภายใน หลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางทาง ภายนอก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. การสร้างความร่วมมือด้านวิชาการกับมหาวิทยาลัยในอาเซียนเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ (S5,S7+T1,T2) 7. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีการให้บริการด้านส่งเสริมการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการเรียนการสอน (S6+T2,T3) 8. การพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประชาคมอาเซียนและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ (S4,S10+T2,T3)
<p>ปัจจัยภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่รู้จักโดยทั่วไปที่เน้นเทคโนโลยีสังคมเพื่อช่วยพัฒนาสังคม (O1) 2. นโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากรท้องถิ่น จึงเป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตดุษฎีบัณฑิต (O2) 3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของไทย ช่วงที่ผ่านมามุ่งเน้นการพัฒนาแบบสหวิทยาการ (O3) 4. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร ปรด. ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O4) 		<p>T (อุปสรรค) ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1) 2. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร ปรด. อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2) 3. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)

ตารางที่ 39 (ต่อ)

<p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>○ (โอกาส) ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะบูรณาการความถนัดและเชี่ยวชาญจนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป (O1) 2. เป็นสถาบันอุดมศึกษาของชุมชนซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไปในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ผลลัพธ์ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นและสังคมเป็นเวลานาน (O2) 3. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รปด. ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O3) 	<p>T (อุปสรรค) ภายนอก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1) 2. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รปด. อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2) 3. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)
<p>ปัจจัยภายใน</p> <p>W (จุดอ่อน) ภายใน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ในหลักสูตรยังมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัยไม่มากเท่าที่ควร (W1) 2. ยังมีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชนไม่มากเท่าที่ควร (W2) 3. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคมไม่มากเท่าที่ควร (W3) 4. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการนำผลการประเมินไปพัฒนา ระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการไม่มากเท่าที่ควร (W4) 	<p>กลยุทธ์ WO จุดอ่อน (ภายใน) กับ โอกาส ณ ภายนอก (ขจัดความอ่อนแอ ภายในด้วยประโยชน์จากโอกาส ณ ภายนอก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. เพิ่มทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษา โดยขอความร่วมมือหน่วยงาน ท้องถิ่น ชุมชน และสังคมมาช่วยให้เกิดการพัฒนาวิชาการควบคู่กับประสบการณ์ตรง (W1,W2+O1,O2,O3) 10. เน้นการนำผลการประเมินการบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนไปสู่การปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น (W3,W4+O1,O2,O3) 	<p>กลยุทธ์ WT จุดอ่อน (ภายใน) กับสิ่งกีดขวาง ณ ภายนอก (กำจัดความอ่อนแอภายในและหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางทาง ภายนอก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 11. เสริมทักษะความรู้การบริหารงาน ในบริบทอาเซียนให้แก่นักศึกษาในหลักสูตรให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (W1+T1,T2,T3) 12. พัฒนาศักยภาพและชื่อเสียงอาจารย์ผู้สอนโดยการสนับสนุนให้ออกไปบริการวิชาการแก่ภายนอกแล้วนำประสบการณ์ กลับมาพัฒนาการเรียนการสอนในหลักสูตร (W3,W4+T1,T2)

ทางเลือกกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก (Business Strategy Unit)

จากผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก พบว่าอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอก และจุดแข็งของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาทำการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรเป็นลำดับแรก โดย กลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และ กลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย ได้ดังต่อไปนี้

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
1	พัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบโดยมุ่งเน้นที่แนวคิดเทคโนโลยีเชิงสังคมเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ และสังคมควบคู่กัน	<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมให้ผู้สอนมุ่งเน้นการทำวิจัยและการสอนที่เชื่อมโยงแนวคิดเทคโนโลยีทางสังคม ส่งเสริมให้ผู้เรียนมุ่งเน้นการทำวิจัยที่เชื่อมโยงแนวคิดเทคโนโลยีทางสังคม
2	การพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับชุมชน ท้องถิ่นโดยการสนับสนุนจากเครือข่ายศิษย์เก่าในหลักสูตร รับผิดชอบ.	<ol style="list-style-type: none"> การจัดสัมมนาและการประชุมกลุ่มระหว่างศิษย์เก่ากับชุมชนเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้ชุมชน ท้องถิ่นและสังคม สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าหลักสูตร รับผิดชอบเพื่อพัฒนาสังคมขึ้นมาเพื่อเป็นศูนย์กลางในการติดต่อและร่วมแก้ปัญหาาร่วมกัน
3	การพัฒนาระบบการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเรียนการสอนโดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวก	<ol style="list-style-type: none"> สร้างเว็บไซต์ และเฟซบุ๊กที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงระหว่างผู้สอนและผู้เรียน จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารขึ้นภายในหลักสูตร รับผิดชอบเพื่อเป็นที่รวมองค์ความรู้และเป็นจุดบริการให้คำปรึกษาแก่ชุมชน ท้องถิ่นและบุคคลที่สนใจทั่วไป

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
4	การพัฒนาหลักสูตรให้มีความเป็นสหสาขาวิชาโดยบูรณาการองค์ความรู้จากชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า ชุมชนและท้องถิ่น	ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยโดยใช้องค์ความรู้ที่หลากหลายสาขาวิชามาช่วยกำหนดโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน
5	การส่งเสริมการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน รวมถึงท้องถิ่นและชุมชนภายนอก	สร้างเว็บไซต์หรือ Blog เพื่อเป็นเหมือนฐานข้อมูล เช่น บทเรียนในหลักสูตร โจทย์วิจัยต่างๆ แหล่งเผยแพร่ในการวิจัย และอื่นๆ รวมถึงการสามารถเข้าถึงข้อมูลของชุมชนและท้องถิ่นด้วย
6	การสร้างความร่วมมือด้านวิชาการกับมหาวิทยาลัยในอาเซียนเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอาเซียน พร้อมกับการทำวิจัยควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานมาวิเคราะห์ ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตร รปด. ในมหาวิทยาลัยในประเทศกลุ่มอาเซียน
7	การพัฒนาระบบเทคโนโลยีการให้บริการด้านส่งเสริมการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการเรียนการสอน	<ol style="list-style-type: none"> จัดระบบ E-Learning เพื่อฝึกอบรมภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนและผู้สอน ปรับปรุงหลักสูตรให้มีการเรียนการสอนและทำวิจัยเป็นภาคภาษาอังกฤษ
8	การพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประชาคมอาเซียนและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ	<ol style="list-style-type: none"> สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหรือไปสำรวจประเทศอาเซียนด้านการบริหารภาครัฐ แล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหน่วยงานราชการที่ได้ 2 มาตรฐานและคุณภาพสูงด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร

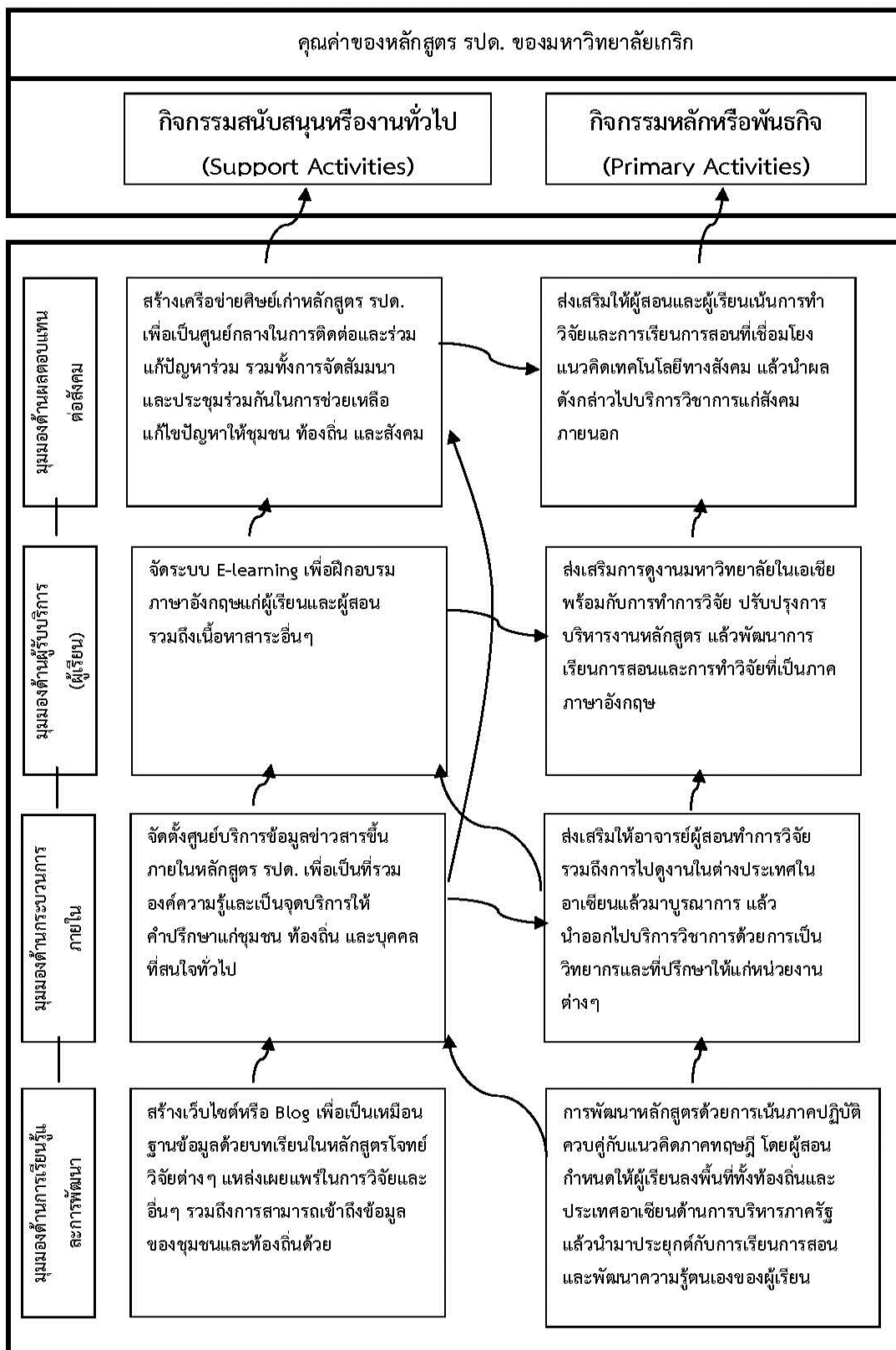
ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
9	เพิ่มทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาโดยขอความร่วมมือหน่วยงานท้องถิ่น ชุมชน และสังคมมาช่วยให้เกิดการพัฒนาวิชาการควบคู่กับประสบการณ์ตรง	การพัฒนาหลักสูตรด้วยการเน้นภาคปฏิบัติควบคู่กับแนวคิดทฤษฎีโดยผู้สอนกำหนดให้ผู้เรียนลงพื้นที่ทำการศึกษาสภาพปัญหาในพื้นที่จริงแล้วนำผลมาประยุกต์กับการพัฒนาความรู้ของผู้เรียนด้วยตนเอง
10	เน้นการนำผลการประเมินการบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนไปสู่การปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	นำผลการไปบริการวิชาการภายนอกของผู้สอน เช่นไปให้คำปรึกษา หรือเป็นวิทยากรอบรมสัมมนา มาปรับเข้าสู่บทเรียน
11	เสริมทักษะความรู้การบริหารงานในบริบทอาเซียนให้แก่นักศึกษาในหลักสูตรให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	1. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารในอาเซียนแบบทำวิจัยควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานมาวิเคราะห์ 2. ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตรรปด. ในประเทศกลุ่มอาเซียน
12	พัฒนาศักยภาพและชื่อเสียงอาจารย์ผู้สอนโดยการสนับสนุนให้ออกไปบริการวิชาการแก่ภายนอกแล้วนำประสบการณ์กลับมาพัฒนาการเรียนการสอนในหลักสูตร	ส่งเสริมให้ผู้สอนในหลักสูตรออกไปบริการวิชาการด้วย การเป็นวิทยากร และที่ปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ

จากกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านและผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

แผนภาพที่ 9

กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain: VC) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

แนวคิดห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain: VC)	กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิต (Support Activities)	กิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์คุณวุฒิบัณฑิต (Primary Activities)
มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ΣVC1-5BSC1	1. การจัดส่งสินค้าและการประชุมกลุ่มระหว่างศิษย์เก่ากับชุมชนเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้ ชุมชน ท้องถิ่นและสังคม (VC2 BSC2) 2. สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าหลักสูตร รม.ม.เพื่อพัฒนาสังคมขึ้นมาเพื่อเป็นศูนย์กลางในการติดต่อและร่วมมือกับปัญหาร่วมกัน (VC2 BSC2)	1. ส่งเสริมให้ผู้สอนมุ่งเน้นการทำวิจัยและการสอนที่เชื่อมโยงแนวคิดเทคโนโลยีทางสังคม (VC4 BSC1) 2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมุ่งเน้นการทำวิจัยที่เชื่อมโยงแนวคิดเทคโนโลยีทางสังคม (VC4 BSC1) 3. นำผลการไปบริการวิชาการภายนอกของผู้สอน เช่น ให้นำไปทำการศึกษา หรือเป็นวิทยากรอบรมสัมมนาแบบปรับเข้าสู่ชุมชน (VC4 BSC1)
มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ΣVC6-12BSC2	1. สร้างเว็บไซต์ และเพจโซเชียลมีเดียและทำสื่อต่อการใช้งานสิ่งไม่เอื้อทาสารและช่องทางทางการเข้าถึงระหว่างผู้สอนและผู้เรียน (VC8 BSC2) 2. จัดระบบ E-Learning เพื่อฝึกอบรมภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนและผู้สอน (VC8 BSC2)	1. ส่งเสริมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไม่เอาเปรียบร่วมกับทำวิจัยควบคู่กันโดยนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานมาวิเคราะห์ (VC9 BSC2) 2. ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตร รม.ม. ในมหาวิทยาลัยไปประเทศกลุ่มอาเซียน (VC9 BSC2) 3. ปรับปรุงหลักสูตรให้มีการเรียนการสอนและทำวิจัยเป็นภาษาอังกฤษ (VC BSC2)
มุมมองด้านกระบวนการภายใน Σ VC13-15BSC3	1. จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารด้านภายในหลักสูตร รม.ม.เพื่อเป็นที่รวมองค์ความรู้และเป็นจุดบริการให้กับบริการภายในชุมชน ท้องถิ่นและบุคคลที่สนใจทั่วไป (VC13 BSC3)	1. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยโดยอิงองค์ความรู้ที่หลากหลายสาขาวิชาช่วยกันค้นคว้าวิจัยตั้งแต่เริ่มต้นเพื่อเน้นบูรณาการกับการเรียนการสอน (VC14 BSC3) 2. ส่งเสริมให้ผู้สอนนำหลักสูตรออกให้บริการวิชาการต่อความเป็นวิทยากร และที่ปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ (VC13 BSC) 3. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารในเอาเชื่อมโยงแบบทำวิจัยควบคู่กันข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานวิเคราะห์ (VC13 BSC) 4. ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตร รม.ม. ประเทศกลุ่มอาเซียน (VC13 BSC)
มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (BSC4) ΣVC16-18BSC4	1. สร้างเว็บไซต์หรือ Blog เพื่อเป็นเหมือนฐานข้อมูลเช่นเป็นกรณีในหลักสูตร วิทยุต่างๆ แหล่งเผยแพร่ในการวิจัย และอื่นๆ รวมถึงการสามารถเข้าถึงข้อมูลของชุมชนและท้องถิ่นด้วย (VC16 BSC4)	1. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปปฏิบัติงานหน่วยงานราชการที่มีมาตรฐานและคุณภาพสูงด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษา 2. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปปฏิบัติงานหรือไปสำรวจประเทศอาเซียนด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร (VC18 BSC) 3. การพัฒนาหลักสูตรด้วยการเน้นภาคปฏิบัติควบคู่กับแนวคิดคุณวุฒิโดยผู้สอนกำหนดให้ผู้เรียนลงพื้นที่ทำการศึกษาสภาพปัญหาในพื้นที่จริงแล้วนำกลับมาประยุกต์กับการพัฒนาความรู้ของผู้เรียนด้วยตนเอง (VC18 BSC)



แผนภาพที่ 10 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต. ของมหาวิทยาลัยเกริก

จากกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัย
เกริก โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แสดงรายละเอียดให้มีความชัดเจน และเกิดความ
เชื่อมโยง ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balance Scorecard) และแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า
(Value Chain) ดังแสดงได้ตามแผนภาพที่ 10 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร របត.ของ
มหาวิทยาลัยเกริก



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย” เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) ที่ใช้วิธีเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ เพื่อกำหนดกรอบและตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เพื่อวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) และเพื่อพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างของประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ โดยการวิจัยครั้งนี้มีหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) 2 ระดับ คือ

1. หน่วยวิเคราะห์ระดับพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการสุ่มสถาบันอุดมศึกษามา 3 แห่ง ด้วยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบ่งตามประเภทสถาบันอุดมศึกษาของภาครัฐ สถาบันอุดมศึกษาของราชภัฏ และสถาบันอุดมศึกษาของเอกชน ประเภทละ 1 แห่ง ซึ่งประกอบด้วย มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

2. หน่วยวิเคราะห์ระดับบุคคล

1. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติดังนี้คือ

- อธิการบดี ทั้งหมด 3 แห่ง จำนวนทั้งสิ้นแห่งละ 1 คน รวม 3 คน

- รองอธิการบดี โดยมีคุณสมบัติคือ เป็นรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา และรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร เนื่องจากงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาด้านการบริหารจัดการ และการวางแผนกลยุทธ์ จึงควรที่กำหนดคุณสมบัติผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะเท่านั้น จากทั้งหมด 3 แห่ง จำนวนทั้งสิ้นแห่งละ 2 คน รวม 6 คน

- ผู้ช่วยอธิการบดี ทั้งหมด 3 แห่ง จำนวนทั้งสิ้นแห่งละ 1 คน รวม 3 คน

2. กลุ่มผู้บริหารระดับกลางของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เปิดหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ได้แก่ ผู้อำนวยการหลักสูตร หรือคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 3 คน (หลักสูตรละ 1 คน) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติโดยตำแหน่ง

3. อาจารย์ประจำในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จำนวน 15 คน (หลักสูตรละ 5 คน) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีคุณสมบัติคือ เป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตทั้งหมดที่ประจำหลักสูตร เนื่องจากตามตัวบ่งชี้ย่อยอุดมศึกษาปี พ.ศ. 2548 ได้กำหนดให้หลักสูตรระดับดุษฎีบัณฑิตต้องมีอาจารย์ประจำหลักสูตร โดยมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่า จำนวนทั้งสิ้น 5 คนต่อหลักสูตร

4. กลุ่มนักศึกษาที่กำลังศึกษาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จำนวน 195 คน โดยมีคุณสมบัติคือ เป็นนักศึกษาปริญญาเอกที่ลงทะเบียนปี 1 - ปี 3 (ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ถึง พ.ศ. 2555) และใช้ประชากรทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 4 ฉบับ คือ

1. แบบวิเคราะห์เอกสาร โดยเป็นการนำแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าของสถาบันอุดมศึกษามาบูรณาการกันกับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบและตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

2. แบบสำรวจเกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสำรวจโดยใช้กรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นโครงสร้างการสร้างแบบสำรวจ ซึ่งจะมีโครงสร้างคำถามตามประเภทกิจกรรมต่างๆ ทั้งส่วนหลัก (Primary Activities) และส่วนสนับสนุน (Support Activities) ภายในหลักสูตร โดยในแต่ละกิจกรรมจะถูกแบ่งตามมุมมองอีก 4 มุมมอง คือ มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองผู้รับบริการ มุมมองกระบวนการภายใน และมุมมองการเรียนรู้และพัฒนา

3. แบบตรวจสอบรายการเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

4. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์โดยใช้กรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นโครงสร้างการสร้างแบบสัมภาษณ์ โดยประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ปัญหา และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหลักสูตร

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. กำหนดกรอบ และตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย
2. วิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย
3. จัดทำร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย
4. ประชุมสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อตรวจสอบ (ร่าง) กลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย
5. ปรับปรุงและนำเสนอกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย สรุปตามวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ 1 กำหนดกรอบ และตัวบ่งชี้คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

บูรณาการแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลจากเอกสาร เช่น แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย อาทิเช่น นำตัวชี้วัดในแต่ละมุมมองตาม

แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงการศึกษาซึ่งอ้างอิงมาจาก Kaplan & Norton (2004) และการแบ่งกิจกรรมสนับสนุน และกิจกรรมหลักตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงอุดมศึกษา ซึ่งอ้างอิงมาจากการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน รวมถึงได้มีการอ้างอิงและประยุกต์ตัวบ่งชี้ของการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษาด้วย นอกจากนี้จะได้กรอบแนวคิดแล้ว ผู้วิจัยยังได้ตัวบ่งชี้เชิงคุณค่าตามแต่ละมุมมองภายใต้กิจกรรมสนับสนุนและกิจกรรมหลัก

จากผลการวิเคราะห์ตามตอนที่ 1 ผู้วิจัยได้ทบทวน และวิเคราะห์การบูรณาการแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลจากเอกสาร เช่น แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย จากร่างกรอบสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลตาม โดยนำตัวชี้วัดในแต่ละมุมมองตามแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลในเชิงการศึกษาซึ่งอ้างอิงมาจาก Kaplan & Norton (2004) และการแบ่งกิจกรรมสนับสนุน และกิจกรรมหลักตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าในเชิงอุดมศึกษา ซึ่งอ้างอิงมาจากการสังเคราะห์แนวคิดจากนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยพบว่าได้ตัวบ่งชี้เชิงคุณค่าทั้งหมด 18 ตัวบ่งชี้หลักตามแต่ละมุมมอง 4 มุมมอง ภายใต้กิจกรรมสนับสนุนและกิจกรรมหลัก ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการกำหนดรหัส (Code) แต่ละตัวบ่งชี้หลัก ซึ่งประกอบด้วย

1. มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)

1.1 กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไป เช่น ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ รวมถึงเจ้าหน้าที่ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของกิจการนิสิต ชมรม หรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. และระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก

1.2 กิจกรรมหลักหรือพันธกิจ เช่น รูปแบบ (ระบบ กลไก และกระบวนการ) การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก

2. มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน)

2.1 กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไป เช่น การจัดอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆ ได้คำนึงถึงประโยชน์แก่ผู้เรียนในหลักสูตร การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด. และระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด. สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตรรปด.

2.2 กิจกรรมหลักหรือพันธกิจ เช่น การเรียนการสอนของหลักสูตร รัต. เหมาะสมกับผู้เรียนและมีความทันสมัย การวิจัยในหลักสูตร รัต.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รัต.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน และการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รัต.เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน

3.1 กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไป เช่น กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รัต.

3.2 กิจกรรมหลักหรือพันธกิจ เช่น กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัยของหลักสูตร รัต. และ กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รัต.

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

4.1 กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไป เช่น ทูทางด้านข้อมูลเกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศของหลักสูตร รัต. และ ทูทางด้านองค์การเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรของหลักสูตร รัต.

4.2 กิจกรรมหลักหรือพันธกิจ เช่น ทูทางด้านบุคคลเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำงานบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รัต.

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดดังกล่าวมาทำการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตต่อไป ซึ่งผลจากการทบทวนและพิจารณาร่างการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลได้พบว่าผลรวมคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีตัวบ่งชี้รวม และตัวบ่งชี้ย่อย ดังนี้

ตัวบ่งชี้รวม:

คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยที่เกิดจากการบริหารจัดการหลักสูตรที่อยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล และห่วงโซ่คุณค่า

ตัวบ่งชี้รวมย่อย:

1. คุณค่าที่เกิดขึ้นจากการบริหารจัดการด้านผลตอบแทนต่อสังคมผ่านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน
2. คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ผ่านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน
3. คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านกระบวนการภายในผ่านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน
4. คุณค่าที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านกิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุน

วัตถุประสงค์ที่ 2 วิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าและแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุลมาประยุกต์มีลักษณะเฉพาะกับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมาสร้างแบบสำรวจเกี่ยวกับการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามดังกล่าวไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต/นิสิต/นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิตหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จาก 3 แห่งของสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เฉพาะสถาบันที่เปิดหลักสูตรปริญญาเอกด้านรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต และปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทางรัฐประศาสนศาสตร์ คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก รวมถึงการเก็บข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ซึ่งถามผู้บริหารทั้งกลางและสูงในเชิงลึกเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตร ปัญหาและข้อเสนอแนะ และทำการเก็บรวบรวมหลักฐานที่เกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตร เมื่อผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลดังกล่าวทั้งสิ้นได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนข้างต้นต่อไปโดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์จากแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหาจากแบบสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสารหลักฐานจากหลักฐานที่มีในดำเนินการหลักสูตร

ผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ที่ 2: วิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย มีทั้งหมด 3 ส่วนใหญ่ ดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

จากผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม และแบบตรวจสอบรายการจากความคิดเห็นของ
นิสิต/นักศึกษา ดุษฎีบัณฑิต และอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎี
บัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหงทุกมุมมองอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยที่ $\bar{X} = 4.11$), ($\bar{X} = 4.13$)
และ ($\bar{X} = 4.09$) นอกจากนี้ยังพบว่าจากการสำรวจหลักฐานจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในหลักสูตร
และการสัมภาษณ์อาจารย์ในหลักสูตร โดยผลการประเมินพบว่ามีและอยู่ในเกณฑ์ดี และพอใช้เป็น
ส่วนใหญ่

สำหรับผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
ถือได้ว่าเป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตแรกๆ ของประเทศไทยที่มีชื่อเสียง แต่เนื่องจาก
ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตรในมหาวิทยาลัย
ของรัฐและของเอกชนมากขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งในกรุงเทพมหานครและในจังหวัดอื่นๆ
หลักสูตรดังกล่าวจึงต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นๆ ได้โดยเน้นคุณภาพในการ
เรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ และการวิจัย อย่างไรก็ตามพบว่ามี การปรับปรุงหลักสูตร
อย่างต่อเนื่องโดยมีนโยบายให้คณะกรรมการบริหารหลักสูตรปรับปรุงหลักการ และวิธีการให้
สอดคล้องกับความเป็นไปของโลก อาทิ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน เป็นต้น

ในรายละเอียดของหลักสูตร อาทิ การให้บริการวิชาการแก่สังคม รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะ
และวัฒนธรรมของหลักสูตรยังมีความชัดเจนไม่พอ แต่อย่างไรก็ตามในหลักสูตรจะมีการมุ่งไปที่การ
เรียนการสอน และการทำวิจัยท้องถิ่นซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคมระดับชุมชน เพื่อก่อให้เกิด
คุณค่า ยกตัวอย่างเช่น การบูรณาการกิจกรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัยแต่ควรกำหนด
เป็นนโยบาย และแผนการพัฒนาหลักสูตรให้อาจารย์ผู้สอนทำแผนการสอนที่คำนึงการผนวกรวมเรื่อง
สังคมและวัฒนธรรมกับวิชาต่างๆ รวมทั้งการทำวิจัย รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมบน
พื้นฐานแนวคิดและทฤษฎีทางรัฐประศาสนศาสตร์ เช่น การจัดการข้ามวัฒนธรรมเมื่อเข้าสู่ประชาคม
อาเซียน และมีการปรับตัวเรื่องความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของหลักสูตร ที่สำคัญคือหลักสูตรต้อง

ผลิตบัณฑิตที่จบการศึกษาให้สามารถอยู่รอดในสังคม อาจารย์ต้องลงพื้นที่เพื่อสำรวจความต้องการของท้องถิ่นด้วยว่าเขาต้องการอะไรแล้วนำข้อเท็จจริงที่ได้มาเป็นโจทย์ในการวิจัย การเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำแนวคิดทฤษฎีปรับแก้ไขปัญหาของท้องถิ่นได้ตรงประเด็น

นอกจากนี้พบว่าทางหลักสูตรได้มีความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง มีการนำข้อเท็จจริงต่างๆ มาประชุมร่วมกัน ทั้งผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และผู้บริหารหลักสูตร เพื่อวางนโยบายในด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตรให้เป็นประโยชน์ที่การพัฒนาการเรียนการสอน และการวิจัยในหลักสูตร การลงเก็บข้อมูลของอาจารย์ควรดำเนินควบคู่ไปกับผู้เรียน และที่สำคัญโจทย์เดียวกันอาจมีเป้าหมายต่างกันในด้านการตอบสนองความต้องการผู้เรียน โดยเฉพาะระดับปริญญาเอก จะต้องสร้างโจทย์วิจัยที่เป็นระดับสังเคราะห์ และนำไปสู่การแก้ปัญหาให้ชุมชน สังคม และประเทศชาติต่อไป

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวจะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยรามคำแหงมีแนวคิดในการจัดทำหลักสูตรที่มุ่งการบูรณาการชุมชน สังคม และวัฒนธรรมเข้าสู่การเรียนการสอน และวิจัยเข้ามาในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จุดสำคัญคือการพัฒนารายวิชาที่ไม่ใช่เน้นแต่แนวคิดและทฤษฎี แต่ควรให้ความสำคัญคือกรณีศึกษาและตัวอย่างจากงานวิจัยของอาจารย์ผู้สอนที่ควรบูรณาการเข้าไปในตำราเรียน นอกจากนี้การคิดโจทย์วิจัยของนิสิต/นักศึกษาในระดับปริญญาเอกต้องเป็นโจทย์วิจัยในระดับสังเคราะห์ ไม่ใช่เพียงการทดสอบสมมติฐานการวิจัย แต่ต้องสามารถพัฒนารูปแบบหรือการสร้างยุทธศาสตร์ให้แก่ชุมชน สังคม และท้องถิ่นได้ เพื่อที่จะทำให้ผลการวิจัยดังกล่าวเป็นประโยชน์ที่ชุมชน สังคม และท้องถิ่น นำไปเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาได้

2.2 ผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

จากผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม และแบบตรวจสอบรายการจากความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษา ดุษฎีบัณฑิต และอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตทุกมุมมองอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ย \bar{X} ($S=4.03$), ($\bar{X}=4.14$) และ ($\bar{X}=4.17$) นอกจากนี้ยังพบว่าจากการสำรวจหลักฐานจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในหลักสูตร และการสัมภาษณ์อาจารย์ในหลักสูตร โดยผลการประเมินพบว่ามีและอยู่ในเกณฑ์ดี และพอใช้เป็นส่วนใหญ่

สำหรับผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎฐิบัณชิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่าการพัฒนาหลักสูตรควรกำหนดให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการของสังคมภายนอก แต่ต้องไม่ทำให้อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยหายไป โดยเฉพาะปี 2515 ประเทศไทยจะก้าวสู่บริบทของประชาคมอาเซียนอย่างเต็มตัว จึงไม่เพียงให้ความสำคัญกับสถานการณ์หรือบริบทในประเทศ แต่ยั้งต้องคำนึงถึงบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงภายนอกอย่างต่อเนื่องอีกด้วย

หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎฐิบัณชิตในปัจจุบันอยู่ในช่วงการปรับปรุงหลักสูตร แต่ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา มีผู้สนใจมาลงทะเบียนเรียนกันมาก มีทั้งนักศึกษาที่เป็นนักวิชาการ นักธุรกิจ ข้าราชการประจำ ข้าราชการการเมือง และผู้สนใจทั่วไป นับได้ว่าเป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎฐิบัณชิตที่มีชื่อเสียงแรกๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎฐิบัณชิตมีเปิดการเรียนการสอนไม่กั่แห่ง หลักสูตรได้มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้ออกไปเป็นดุขฎฐิบัณชิตที่มีความรู้ความสามารถทั้งภาควิชาการ และภาคปฏิบัติ ดังนั้นงานวิจัยของนักศึกษา จึงมุ่งสร้างกรอบแนวคิดทางการวิจัยที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการแก้ไขปัญหาสังคมได้ และที่สำคัญงานวิจัยที่ได้จะต้องได้ผลทั้งในเชิงวิชาการคือ ได้แนวคิดใหม่ๆ ที่ทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ในขณะที่ผลวิจัยต้องสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงโดยสามารถแก้ไขปัญหาได้จริงที่มากกว่าจะได้ผลงานวิจัยที่อยู่แต่ในตำรา ในปัจจุบันมีผู้ที่จบการศึกษาจากหลักสูตรไปเป็นร้อยคน อย่างไรก็ตามเรากั่ยั้งต้องประสบกับปัญหาด้านการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพตามกรอบของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษาแห่งชาติ หรือ สกอ. อาทิ อาจารย์ผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาที่ต้องมีชื่อคุณวุฒิตรงกับชื่อหลักสูตร ดังนั้นในปัจจุบันจึงหยุดรับนักศึกษาชั่วคราวเพื่อปรับหลักสูตรทั้งจำนวนอาจารย์ประจำ หลักสูตรต่างๆ ให้สอดคล้องกับเกณฑ์

2.3 ผลการวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎฐิบัณชิตของมหาวิทยาลัยเกริก

จากผลการวิเคราะห์จากแบบสอบถาม และแบบตรวจสอบรายการจากความคิดเห็นของนิสิต/นักศึกษา ดุขฎฐิบัณชิต และอาจารย์ที่มีต่อคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎฐิบัณชิตของมหาวิทยาลัยเกริกทุกมุมมองอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยที่ ($\bar{X} = 4.07$), ($\bar{X} = 4.17$) และ ($\bar{X} = 4.28$) นอกจากนี้ยังพบว่าจากการสำรวจหลักฐานจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในหลักสูตร และ

การสัมภาษณ์อาจารย์ในหลักสูตร โดยผลการประเมินพบว่า มีและอยู่ในเกณฑ์ดี และพอใช้เป็นส่วน
ใหญ่

สำหรับผลการวิเคราะห์จากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร
ดุขฎฐฎบฎฑิตของมหาวิทยาลัยกรีก พบว่า หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร ต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตาม
ข้อบ่งค้บของมหาวิทยาลัยกรีก พัฒนาหลักสูตรสอดคล้องกับปณิธานที่มุ่งมน้ันจัดการศึกษาเพื่อสร้าง
มหาบัณฑิต และดุขฎฐฎบฎฑิตด้านการอาชีพชั้นสูงให้มีความสามารถควบคู่ทั้งทฤษฎีและภาคปฏิบัติ
ด้วยเทคโนโลยีใหม่ เพื่อรองรับความต้องการที่แท้จริงของสังคมและการเป็นกลจักรแห่งความสุ่่ทักษะ
และอาชีพครบวงจร” ไม่เพียงเท่านั้น การพัฒนาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎฐฎบฎฑิต ยัง
สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยีและสังคมแห่งชาติมาโดย
ตลอด ที่เกิดขึ้นนี้มีผลกระทบต่อการดำเนินชีวิตของประชาชนในทุกภูมิภาคของประเทศจำเป็นต้อง
ปรับตัว ปรับองค์การ เพื่อการคงอยู่หรือเพิ่มประสิทธิภาพ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตได้รับ
การพัฒนาหลักสูตรในเชิงรุก สามารถปรับเปลี่ยนได้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ
สังคมและวัฒนธรรม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา แต่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งใน
และประเทศ ผู้ที่เรียนจบแล้วเป็นต้องการขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งรองรับการแข่งขัน
ทางธุรกิจประเภทต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ “หลักสูตรนี้เน้นให้นักศึกษาเรียนจบแล้ว
พร้อมที่จะทำงานได้ทันที มีการศึกษาดูงานช่วงปิดเทอมสุดท้ายก่อนสำเร็จการศึกษาที่องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น และดูงานในต่างประเทศ” เมื่อมีความรู้จากการศึกษาค้นคว้าวิจัยแล้ว ต้องมีคุณธรรม
จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ ซึ่งเป็นไปตามนโยบายและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยกรีกที่เน้น
ให้นักศึกษาใช้ความรู้และประสบการณ์เพื่อสร้างขีดความสามารถในการบริหารองค์กร ด้วยหลักการที่
เหมาะสม (การสัมภาษณ์ส่วนบุคคล, 11 กุมภาพันธ์ 2558) นอกจากนี้ยังมีปรัชญาหลักสูตรรัฐ
ประศาสนศาสตรดุขฎฐฎบฎฑิต ที่มุ่งผลิตดุขฎฐฎบฎฑิตให้มีความรู้ ความสามารถ สามารถประสาน
แนวคิดทางวิชาการ หลักปฏิบัติในเชิงวิเคราะห์ วิพากษ์และสังเคราะห์กับประสบการณ์ที่ได้รับจาก
การเรียนรู้ไปใช้ในการทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน หรือแก้ปัญหาต่างๆ ในองค์กรต่างๆ ทั้ง
ภาครัฐและเอกชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเข้าใจบริบทการพัฒนาทางการเมือง การบริหาร
การปกครอง และบริหารรัฐกิจ การเศรษฐกิจ ทั้งองค์การภาครัฐและเอกชน รวมทั้งองค์การที่จัดตั้ง
ตามหลักการกระจายอำนาจ และมีส่วนร่วมของประชาชน และที่สำคัญคือ การน้อมนำปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการเรียนการสอนเป็นปรัชญาพื้นฐานการบริหารจัดการที่ยั่งยืน

วัตถุประสงค์ที่ 4 กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุขฎฐฎบฎฑิต
บัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

การนำเสนอส่วนนี้เป็นการนำเสนอกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ฉบับสมบูรณ์ที่เป็นผลจากการปรับแก้ (ร่าง) กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ โดยเฉพาะแผนที่กลยุทธ์ ทั้ง 3 สถาบัน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยกำหนดจุดแข็ง (S-Strengths) จุดอ่อน (W-Weakness) โอกาส (O-Opportunities) และอุปสรรค (T-Threats) ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ 3 สถาบัน คือ 1) มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และ 3) มหาวิทยาลัยเกริก จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบตรวจสอบรายการ และแบบสัมภาษณ์ ส่วนโอกาส (O- Opportunities) และอุปสรรค (T-Threats) ซึ่งได้มาจากผลการวิเคราะห์จากแบบสัมภาษณ์

2. กำหนดกลยุทธ์เสริมจุดแข็ง (SO, ST) และปรับปรุงจุดอ่อน (WO, WT) โดยเทคนิค TOWS Matrix ผลที่ได้คือ กลยุทธ์ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) โดยบูรณาการกลยุทธ์ที่มีประเด็นสำคัญเรื่องเดียวกันเพื่อจัดทำกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ 3 สถาบัน คือ 1) มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต 3) มหาวิทยาลัยเกริก

1.1 กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของของ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

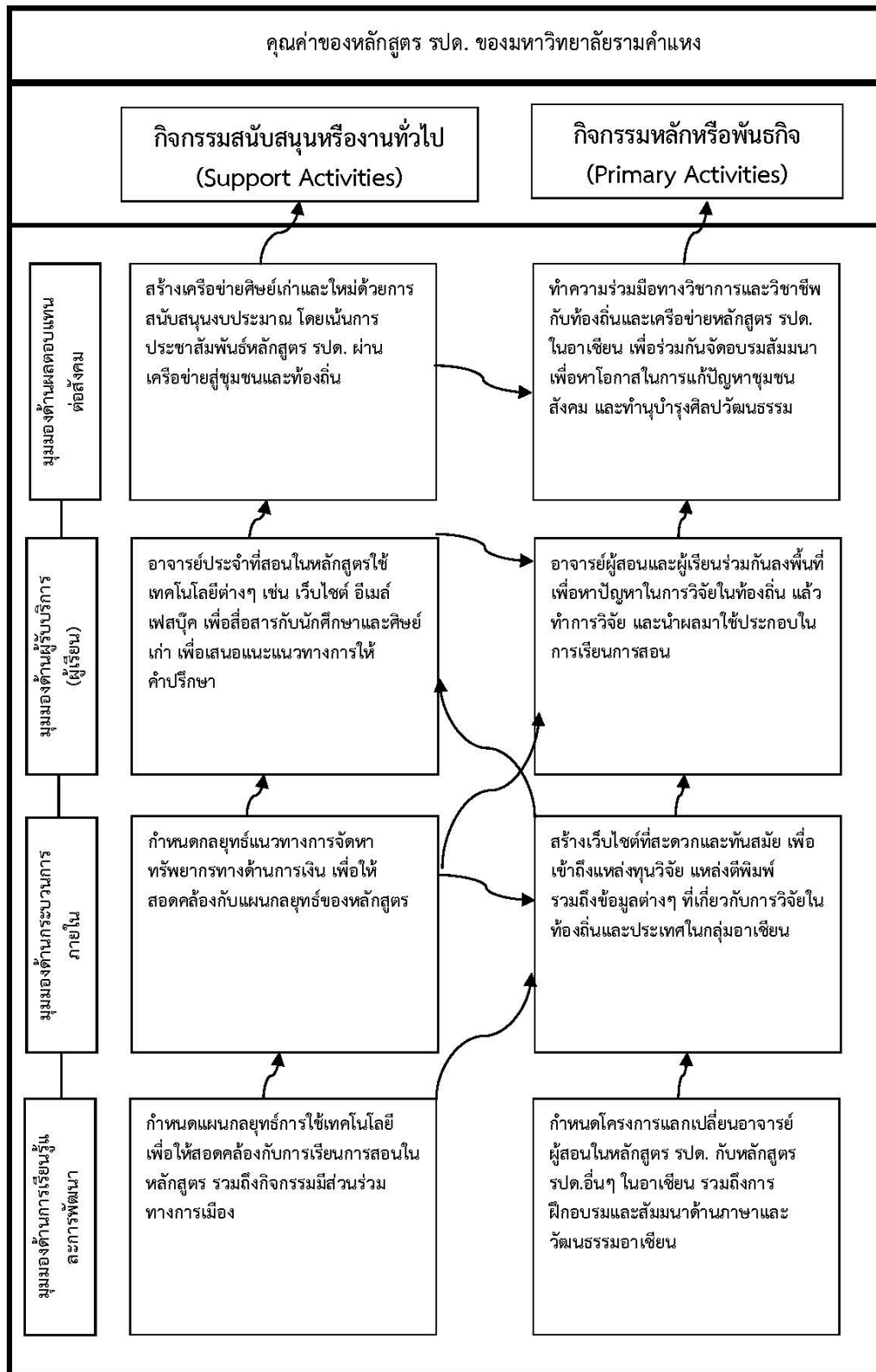
จากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix ของการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอก และจุดแข็งของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาทำการกำหนดกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการในระดับหลักสูตรเป็นลำดับแรก โดยกลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย

จากกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

จากกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยใช้ร่างแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แสดงรายละเอียดให้มีความชัดเจน และเกิดความเชื่อมโยง ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balance Scorecard) และแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ดังนี้



แผนภาพที่ 11 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต. ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง



2.2 กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

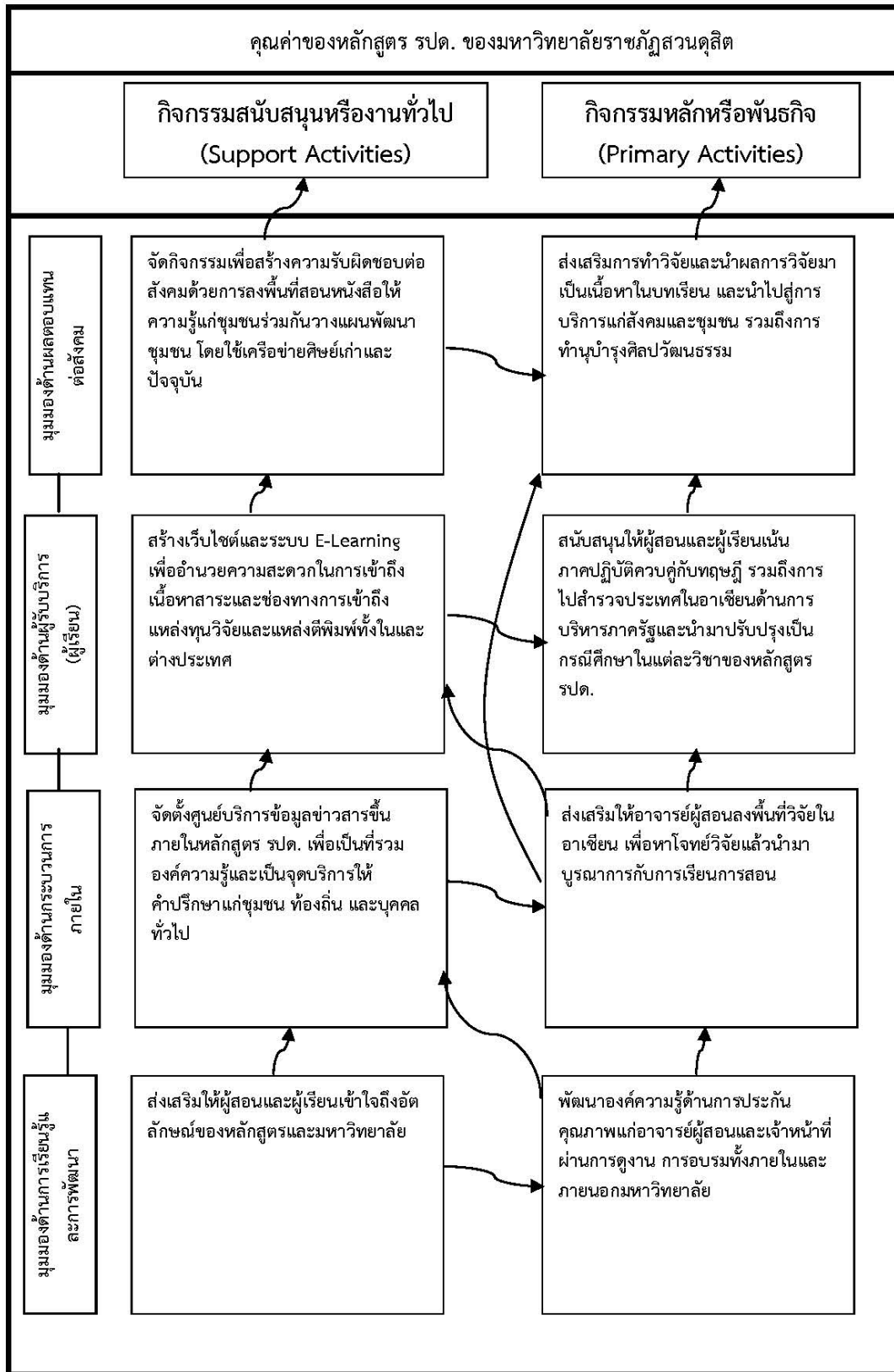
จากผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis และ TOWS Matrix ของการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่าอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอก และจุดแข็งของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาทำการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรเป็นลำดับแรก โดยกลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย

จากกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรมคือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมองคือ มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แสดงรายละเอียดให้มีความชัดเจน และเกิดความเชื่อมโยง ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balance Scorecard) และแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

แผนภาพที่ 12 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต



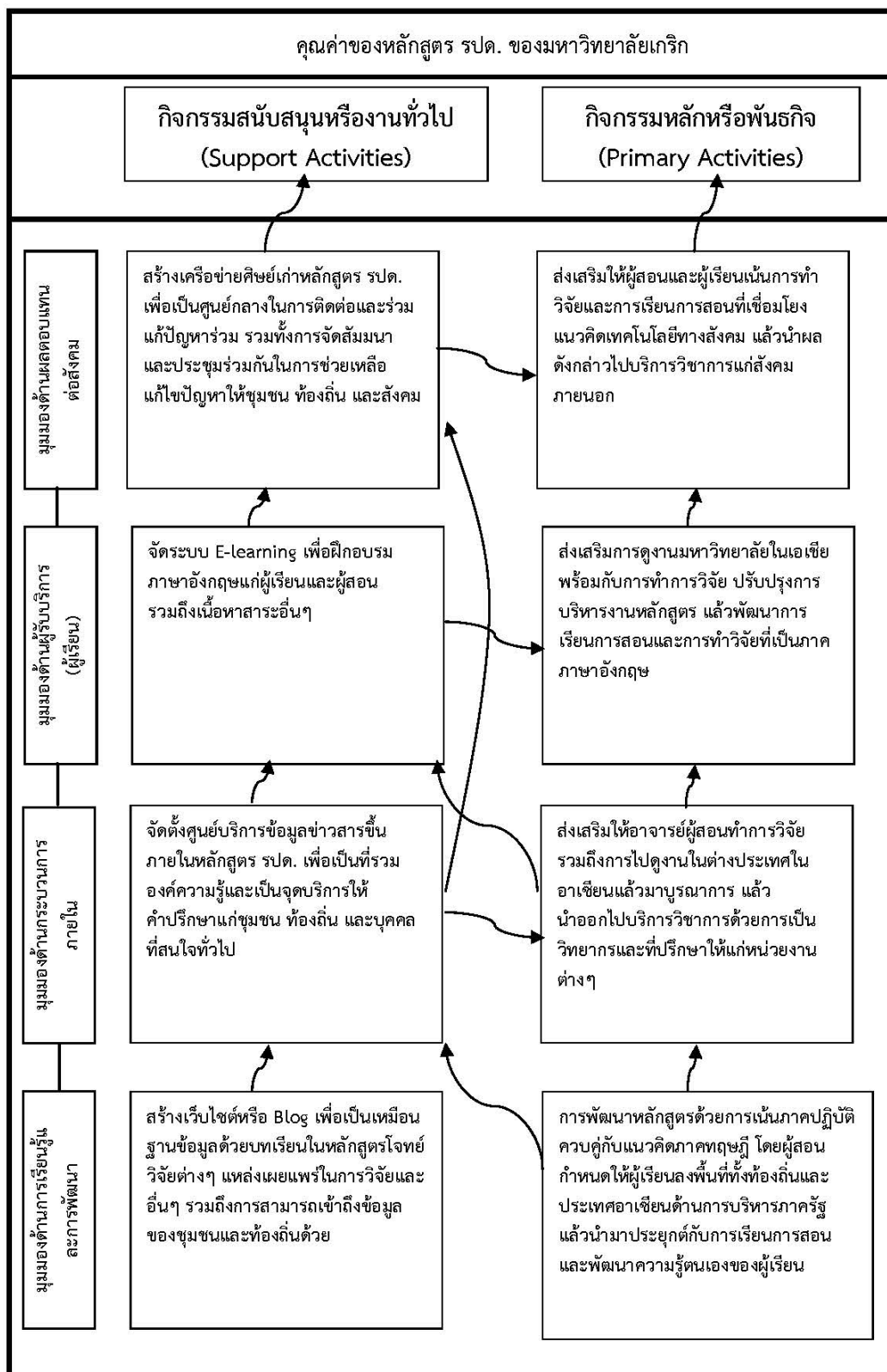
3.3 กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

จากผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก พบว่าอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอก และจุดแข็งของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาทำการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรเป็นลำดับแรก โดยกลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย

จากกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านและผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

จากกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แสดงรายละเอียดให้มีความชัดเจน และเกิดความเชื่อมโยง ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balance Scorecard) และแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

แผนภาพที่ 13 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยเกริก



อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัย ผู้วิจัยขอนำเสนอตามประเด็นสำคัญต่างๆ ดังต่อไปนี้

การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสร้างเครือข่าย และการจัดการเรียนการสอน จากผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รมต. ของ 3 สถาบันอุดมศึกษา คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก มุ่งเน้นมหาวิทยาลัยในอาเซียน โดยเชื่อมโยงกับมุมมองด้านผู้รับบริการ ซึ่งอาจารย์ผู้สอนให้คำแนะนำและเข้าถึงศิษย์เก่าและปัจจุบันผ่านอีเมลล์และเฟซบุ๊ก รวมทั้งยังให้ผู้เรียนได้ลงวิจัยในพื้นที่และมีส่วนร่วมกับชุมชน และนำผลการวิจัยมาประกอบในการเรียนการสอน ซึ่งกลยุทธ์ต่างๆ เชื่อมโยงจากมุมมองด้านกระบวนการภายในที่หลักสูตรจะมีการสร้างเว็บไซต์เพื่อเป็นช่องทางการถึงแหล่งทุน รวมถึงการจัดสรรงบประมาณที่สนับสนุนให้อาจารย์ผู้สอนกำหนดโจทย์วิจัยเพื่อลงพื้นที่ทั้งในท้องถิ่นและประเทศแถบอาเซียน โดยมุมมองต่างๆ ได้เชื่อมโยงมาจากมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาในหลักสูตร รมต. โดยการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นเทคโนโลยีทั้งการบริหารและการเรียนการสอน สนับสนุนโครงการให้อาจารย์ในหลักสูตร รมต. แลกเปลี่ยนการเรียนการสอนกับมหาวิทยาลัยในอาเซียน รวมทั้งสร้างหลักสูตรอบรมและสัมมนาด้านภาษาและวัฒนธรรมอาเซียนขึ้นในหลักสูตร รมต. ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

จากผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมพิศ สุขแสน (2550) ซึ่งได้ศึกษาสภาพและความพึงพอใจในการใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของนักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ โดยเล็งเห็นว่าควรมีการสนับสนุนให้ทุกหลักสูตรได้จัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการในระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อให้นักศึกษาและอาจารย์ ตลอดจนผู้สนใจได้ศึกษาค้นคว้าอย่างกว้างขวาง ปรับปรุงระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม และมีการติดตั้งระบบไร้สายอย่างทั่วถึงทุกอาคาร เพื่อให้นักศึกษาได้ค้นคว้าข้อมูลที่สะดวก อันนำไปสู่การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ จัดการอบรมผู้ประสานงานหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการในระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อขยายความร่วมมือในการจัดทำฐานข้อมูลให้กว้างขวางมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอนในยุคโลกาภิวัตน์ที่เทคโนโลยีมีความสำคัญมากต่อการศึกษา และจัดหาสารสนเทศที่เป็นฐานข้อมูลบทความทางวิชาการที่มีเนื้อหาสาระทันสมัย ครอบคลุมทุกรายวิชาในวิชาเฉพาะด้าน การจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อให้นักศึกษา อาจารย์ และผู้สนใจโดยทั่วไปอย่างเพียงพอ เข้าถึงได้ง่าย

การบริหารจัดการหลักสูตรแบบบูรณาการ จากผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รปด.ของของ 3 สถาบันอุดมศึกษา คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก ได้มุ่งเน้นที่มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม ซึ่งให้ความสำคัญกับการบูรณาการผลการวิจัยกับเนื้อหาในบทเรียนและนำไปสู่การบริการแก่สังคมและชุมชน รวมถึงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมโดยยึดกรอบและเกณฑ์การประกันคุณภาพ โดยเชื่อมโยงจากมุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ด้วยการสร้างระบบการเรียนการสอนแบบ E-learning มาใช้ประกอบกับการสอนและทำวิจัย เน้นภาคปฏิบัติด้วยการทำ Workshop ควบคู่กับทฤษฎี ประกอบกับการดำเนินงานด้านการวิจัยในมหาวิทยาลัยแถบอาเซียน ซึ่งมุมมองต่างๆ เชื่อมโยงมาจากกระบวนการภายในด้วยการสร้างศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารขึ้นในหลักสูตร รปด.เพื่อเป็นจุดบริการให้คำปรึกษาแก่ชุมชนและบุคคลทั่วไป เน้นปรับปรุงหลักสูตรที่บูรณาการทุกศาสตร์ในบทเรียน รวมทั้งส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่ในประเทศแถบอาเซียนเพื่อกำหนดโจทย์ในการวิจัยแล้วมานำบูรณาการในบทเรียนในหลักสูตร รปด.ต่อไป โดยมีมุมมองต่างๆ ได้เชื่อมโยงมาจากมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาในหลักสูตร รปด. โดยการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนเข้าใจอัตลักษณ์ของหลักสูตรและมหาวิทยาลัย และพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประกันคุณภาพ รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปทำงานในหน่วยงานราชการที่มีคุณภาพสูงแล้วนำมาปรับปรุงในแต่ละวิชาของหลักสูตร รปด.

จากผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญทิมา นิลทองคำ(2553) ซึ่งได้ศึกษาการจัดการศึกษาระดับดุขภูมบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า โดยส่วนใหญ่การจัดการศึกษาระดับดุขภูมบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีการจัดการเชิงบูรณาการในแบบโครงการภาคพิเศษ ได้มุ่งเน้นปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน 6 ประการ อาทิ

1. การนำองค์การ ผลการศึกษาสรุปได้ว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีการกำหนดทิศทางในการทำงานและให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาด้วยการคำนึงถึงบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่น และมีพันธกิจที่จัดการศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่มุ่งเน้นถึงการยกระดับการศึกษาให้มีคุณภาพในตัวบุคลากร นวัตกรรมที่สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ได้ รวมทั้งการสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน

2. หลักสูตร ผลการศึกษาสรุปได้ว่าให้ความสำคัญกับการเรียนรายวิชาควบคู่กับการวิจัยซึ่งเน้นองค์ความรู้ทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ ที่สำคัญมีเป้าหมายในการสร้างนักวิจัยและนักวิชาการชั้นสูง รวมทั้งผลิตนักบริหารระดับสูงที่มีความรู้และความสามารถ แต่อย่างไรก็ตามพบว่าไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการสอนวิจัยในรายวิชาอย่างเข้มข้น เพียงแต่มุ่งเน้นไปที่การปฏิบัติโดยการทำดุขภูม

นิพนธ์ จึงทำให้ผู้เรียนขาดความแตกฉานทั้งด้านวิชาการและวิจัย ซึ่งอาจทำให้คุณภาพผลผลิตที่ออกมาไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรได้ แต่ที่สำคัญพบว่าให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นเป็นหลัก

3. อาจารย์ ผลการศึกษารูปได้ว่าคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ.2548 คือ มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งวิชาการแต่จบไม่ตรงสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ เพียงแต่จบศาสตร์ใกล้เคียงเท่านั้น มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียงมาประจำโครงการมาเป็นผู้บริหารหลักสูตร ซึ่งมีคุณวุฒิการศึกษาสูงและตำแหน่งทางวิชาการสูง รวมทั้งมีประสบการณ์ทางการสอน และเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางในสังคม อาจารย์ได้รับการพัฒนาด้วยการได้รับทุนการศึกษา การทำวิจัย และการบริการวิชาการแก่สังคมเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ

4. นักศึกษา ผลการศึกษารูปได้ว่าผู้ที่เข้ามาเรียนส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีงานทำ เป็นข้าราชการ เป็นอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ด้านการเมืองและการปกครอง มาจากภาคเอกชน แต่พบว่าผู้เรียนส่วนมากไม่ได้จบปริญญาโทมาทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ มีทัศนคติที่ดีต่อมหาวิทยาลัย มีความเชื่อมั่นในศักยภาพ ความสามารถของผู้บริหารโครงการและคณาจารย์

5. กระบวนการจัดการศึกษา ผลการศึกษารูปได้ว่าการจัดการการเรียนสอนโดยมีการเชิญผู้เชี่ยวชาญ หรืออาจารย์ที่มีประสบการณ์ในศาสตร์ที่ตรงกับรายวิชา และมีการเชิญหมุนเวียนไปตามความเหมาะสมเพื่อให้นักศึกษาได้รับองค์ความรู้ที่หลากหลายจากแง่มุมของอาจารย์ที่ต่างกันซึ่งนับว่าเป็นผลดีต่อนักศึกษาอย่างมาก มีการจัดกิจกรรมศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการเรียนรู้ มีระบบกลไกการควบคุมคุณภาพการจัดการศึกษาชัดเจน ยึดตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

6. ทรัพยากรสนับสนุนการศึกษา ผลการศึกษารูปได้ว่าอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องประชุม ระบบสารสนเทศ โดยภาพรวมจัดอยู่ในเกณฑ์ดี แต่ตำราทางด้านรัฐประศาสนศาสตร์ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารหลักสูตรให้การสืบค้นจากแหล่งสืบค้นอิเล็กทรอนิกส์

ภาพลักษณ์ของการจัดการหลักสูตร จากผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รปด.ของ 3 สถาบันอุดมศึกษา คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก ได้มุ่งเน้นที่มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคมซึ่งให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ในการพัฒนาสังคม เพื่อเป็นศูนย์กลางในการติดต่อและร่วมแก้ไขปัญหาาร่วมกัน รวมทั้งส่งเสริมผู้สอนและผู้เรียนในการวิจัยและสอนที่เชื่อมโยงกับแนวคิดเทคโนโลยีสังคมกับบริบทอาเซียน โดยเชื่อมโยงจากมุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ด้วยการเข้าถึงระหว่างผู้เรียนและผู้สอนด้วยเว็บไซต์และเฟซบุ๊ก ส่งเสริมการดูงานในประเทศแถบอาเซียนแล้วนำมาวิเคราะห์แล้วปรับปรุงหลักสูตร รปด.ให้มีการวิจัย

และการเรียนการสอนเป็นภาคภาษาอังกฤษ ซึ่งมุมมองต่างๆ เชื่อมโยงมาจากกระบวนการภายในด้วยการสร้างศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารขึ้นในหลักสูตร รมต. เพื่อเป็นจุดบริการให้คำปรึกษาแก่ชุมชนและบุคคลทั่วไป เน้นการลงพื้นที่เพื่อสามารถกำหนดโจทย์การวิจัยแล้วนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอนที่สำคัญผู้สอนสามารถออกไปให้บริการวิชาการและให้คำปรึกษาหน่วยงานต่างๆ ได้ และการดูงานในอาเซียน โดยมุมมองต่างๆ ได้เชื่อมโยงมาจากมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนาในหลักสูตร รมต. โดยการสร้างเว็บไซต์ หรือ Blog เพื่อเป็นฐานข้อมูลและใช้เป็นแหล่งการเผยแพร่ในการวิจัยรวมถึงการเข้าถึงข้อมูลของชุมชนและท้องถิ่น รวมทั้งการศึกษาดูงานในหน่วยงานราชการที่มีคุณภาพสูงจะถูกนำมาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาของวิชาต่างๆ ในหลักสูตร และการพัฒนาหลักสูตร รมต. ด้วยการเน้นภาคปฏิบัติและภาคทฤษฎีซึ่งนำไปสู่การเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน

จากผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ กิติภณ กิตยานุรักษ์ (2552) ซึ่งได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อหลักสูตรสาขารัฐประศาสนศาสตร์ ได้มุ่งเน้นปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน 7 ประการ อาทิ

1. ด้านภาพลักษณ์ของสถาบัน ผลการศึกษาสรุปได้ว่า ภาพรวมของสถาบันเป็นที่ยอมรับของท้องถิ่น และมีการเปิดโอกาสให้ประชาชนโดยทั่วไปสามารถสมัครสอบเข้าศึกษา เป็นสถาบันที่ให้ความสำคัญกับชุมชน
2. ด้านหลักสูตร ผลการศึกษาสรุปได้ว่าหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ที่เปิดสอนในปัจจุบันมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน สามารถนำความรู้จากหลักสูตรไปยกระดับตำแหน่งหน้าที่การงานและพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น
3. ด้านอาจารย์ผู้สอน ผลการศึกษาสรุปได้ว่าคณาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรส่วนใหญ่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์การสอนมาเป็นเวลานาน มีคุณวุฒิการศึกษาตรงตามสาขา มีการจัดการเรียนการสอนโดยใช้วิธีการสอนที่หลากหลายและได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก ซึ่งสอดคล้องกับคุณลักษณะอย่างน้อย 3 ประการ คือ สอนดี มีคุณธรรม และนำชุมชนพัฒนา อาจารย์ควรมีบทบาทเป็นผู้อำนวยการเรียนการสอนในการเรียนรู้ และมีวิธีการสอนที่หลากหลาย
4. ด้านสื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน ผลการศึกษาสรุปได้ว่าการที่อาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรใช้สื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนที่เหมาะสมและทันสมัย ตลอดจนมีฐานข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์ในระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตสำหรับนักศึกษาใช้เป็นแหล่งข้อมูลได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว จึงทำให้กระบวนการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ เพราะช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น และส่งเสริมทักษะการคิดและการแก้ปัญหา

5. ด้านสวัสดิการและการบริการ ผลการศึกษาสรุปได้ว่าหลักสูตรควรจัดบริการให้เพียงพอ เพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น ห้องเรียนที่ได้มาตรฐาน แหล่งเงินทุนสนับสนุน การศึกษา ศูนย์ออกกำลังกาย ศูนย์อาหาร เป็นต้น

6. ด้านการประชาสัมพันธ์ ผลการศึกษาสรุปได้ว่าหลักสูตรควรมีการประชาสัมพันธ์การรับนักศึกษาที่หลากหลาย เช่น การจัดนิทรรศการแสดงผลงานของหลักสูตร การทำป้ายคัทเอาท์ การใช้วิทยุกระจายเสียงในท้องถิ่น โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นอกจากนี้ยังดำเนินการผ่านเว็บไซต์ของหลักสูตร ด้วย

7. ด้านค่านิยมของนักศึกษา ผลการศึกษาสรุปได้ว่าผู้เรียนมีความคาดหวังว่าเมื่อจบแล้วจะมีโอกาสได้งานทำที่ดี ตำแหน่งงานที่ดีและมั่นคง

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของทั้ง 3 สถาบัน ควรให้ความสำคัญกับการจัดการด้านสวัสดิการและการให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น ห้องพักนักศึกษาที่ใช้ในการพบปะ หอพักที่ได้มาตรฐานและถูกสุขลักษณะ มีห้องอินเทอร์เน็ตแบบไร้สายที่ให้บริการแบบครบวงจร เพื่ออำนวยความสะดวกในการค้นคว้าข้อมูลเพื่อใช้ในการประกอบการเรียนการสอน

2. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของทั้ง 3 สถาบัน ควรจัดบริการด้านสุขภาพอนามัยให้กับนักศึกษา รวมถึงศิษย์เก่า เช่น มีศูนย์ออกกำลังกาย (Fitness Center) ที่ได้มาตรฐาน และคุณภาพ พร้อมมีเทรนเนอร์ให้บริการ มีอุปกรณ์ที่เพียงพอ รวมถึงศูนย์อาหารสำหรับนักศึกษาในหลักสูตรที่มีความหลากหลายและถูกสุขลักษณะ ราคาไม่แพง และให้บริการครอบคลุมและสอดคล้องช่วงเวลาเรียน

3. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของทั้ง 3 สถาบัน ควรสนับสนุนในการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการในระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในสาขารัฐประศาสนศาสตร์เพื่อให้นักศึกษา และอาจารย์ผู้สอน ตลอดจนผู้สนใจโดยทั่วไป เช่น ศิษย์เก่า และท้องถิ่น ได้เข้ามาใช้ได้ อย่างกว้างขวาง อันจะเป็นการแสดงถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

4. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของทั้ง 3 สถาบัน ควรได้จัดหาสารสนเทศที่เป็นบทความวิชาการที่มีความมาตรฐานและทันสมัยสอดคล้องและรองรับการทำการเรียนการสอน และการวิจัยในหลักสูตร ครอบคลุมทุกรายวิชาเพื่อรองรับความต้องการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาติดตามและประเมินผลการใช้กลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตทั้ง 3 สถาบัน คือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และมหาวิทยาลัยเกริก

2. ควรมีการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าที่อยู่ภายใต้กรอบแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า และแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล โดยนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในหลักสูตรอื่นๆ และของสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆด้วย

3. ควรมีการนำ มคอ.1 มาเป็นกรอบในการวิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตให้สามารถผลิตบัณฑิตที่คุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตร และสังคมภายนอก

4. ควรนำกรอบแนวคิดและผลการวิจัยนี้ไปเป็นกรอบในการกำหนดแผนกลยุทธ์ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตทั่วประเทศ เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างคุณค่าเชิงบริหารหลักสูตรที่ครอบคลุมทั้งในเรื่องผลตอบแทนทางสังคม การบริหารจัดการภายใน การบริการแก่ผู้รับบริการ และระบบการเรียนรู้

5. ควรนำตัวบ่งชี้ทั้ง 18 ตัวของงานวิจัยนี้ไปประกอบการบริหารงานประกันคุณภาพของหลักสูตร และทำการเทียบเคียงตัวบ่งชี้เชิงคุณค่าในการบริหารหลักสูตร โดยใช้วิธีการเทียบเคียงเชิงคุณค่าในการบริหารหลักสูตรแบบกลุ่ม (Collaborative Benchmarking) ที่มีการกำหนดตัวแทนจากสถาบันต่างๆ มาร่วมเป็นทีมงานเทียบเคียงคุณค่าในการบริหารหลักสูตรร่วมกัน เปรียบเทียบและบูรณาตัวบ่งชี้ร่วมกันเพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวาง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กัณฑ์ธิดา นิลทองคำ. 2553. การจัดการศึกษาระดับวิชาชีพบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ. กรุงเทพฯ :: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- กิติภณ กิตยานุรักษ์. 2552. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อหลักสูตรสาขาวิชา
รัฐประศาสนศาสตร์. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์. 4, 10 : 41-52.
- กิริติ ยศยง. 2548. การวางแผนการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ:
มิสเตอร์ ก๊อปปี้ ประเทศไทย.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2555. ผลิตดร.ปริมาณพุ่งแต่ระวังรักษาคุณภาพ. [Online]
<http://www.oknation.net/blow/kriengsak> [10 พฤศจิกายน 2555]
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. 2552. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. 2553. ยุทธศาสตร์อุดมศึกษาไทยในการเตรียมความพร้อม
บริการเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ห้างหุ้นส่วนจำกัดบางกอก
บล๊อค.
- คณะกรรมการการอุดมศึกษา, สำนักงาน. 2556. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา. 2554. คู่มือการประกันคุณภาพ
การศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด
ภาพพิมพ์.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. 2554. สรุปสาระสำคัญของ
แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11. กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- จารุวรรณ ประทุมศรี. 2547. การพัฒนารูปแบบการเพิ่มคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับสาขาวิชา
การบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโทบัณฑิตในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ดุษฎี
บัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- จำเนียร จวงตระกูล. 2549. การเรียนการสอนการวิจัยในหลักสูตรปริญญาเอกในมหาวิทยาลัยไทย:
Dr.Jamnean's Human Resource Academy. [Online] <http://www.blcigroup.com>
[10 พฤศจิกายน 2555]

- จำเนียร จวงตระกูล. 2550. การศึกษาไทย: คุณภาพกับปริมาณเราจะเลือกทางไหน. กรุงเทพฯ: ศูนย์กฎหมายธุรกิจอินเตอร์เนชั่นแนล.
- จำเรีญรัตน์ เจือจันทร์. 2543. การพัฒนาดัชนีบ่งชี้คุณภาพด้านวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุขฎีบัณฑิต. สาขาวิชาการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จินตนา บุญบงการ และณัฎฐพันธ์ เขจรนันท์. 2547. การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่น.
- ชาย โพธิสิตา. 2547. ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ อมรินทร์พริ้นติ้ง.
- ณัฎฐา วินิจนัยภาค. 2551. การเรียนการสอนปริญญาเอกรัฎฐประศาสนศาสตร์แบบเรียนรายวิชาและการทำวิจัย. ใน อุทัย เลาหวิเชียร บรรณาธิการ, มาตรฐานการเรียนการสอนระดับปริญญาเอก สาขารัฎฐประศาสนศาสตร์ในประเทศไทย 130-152. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ทองปลิว ชมชื่น. 2550. การเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี 11: 3-5.
- ธงชัย สันติวงษ์. 2532. การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. 2545. กระบวนการปฏิรูปเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ : การประเมินและการประกัน. กรุงเทพฯ : วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. 2543. การพัฒนาดัชนีรวมของคุณภาพการจัดการศึกษา สำหรับหลักสูตรพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านสุขภาพ. 23,204-210.
- พจน์ พงศ์สุวรรณ. 2536. หลักกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้ง เฮ้าส์.
- พรเทพ เมืองแมน. 2546. การพัฒนาดัชนีบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาเทคโนโลยีการศึกษา. ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545. 2545. ราชกิจจานุเบกษา 11674ก: 17-20.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. 2528. การศึกษา: บทวิเคราะห์เชิงเศรษฐศาสตร์. เอกสารการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่องพัฒนศึกษากับการพัฒนาประเทศ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. 2547. การกำหนดวิสัยทัศน์. กรุงเทพธุรกิจ 17 กุมภาพันธ์ 2547: 2, 4.
- พสุ เดชะรินทร์. 2551. แนวคิดการบริหาร. ผู้จัดการรายสัปดาห์ 14-20 กรกฎาคม 2551: 5.

- พัต ลวางกูร. 2551. การเรียนการสอนปริญญาเอกรัฐประศาสนศาสตร์แบบเน้นการทำวิจัย. ใน อุทัย เลาหวิเชียร บรรณาธิการ, มาตรฐานการเรียนการสอนระดับปริญญาเอก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ในประเทศไทย, หน้า 95-118. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. 2547. Balanced Scorecard กับการเน้นกลยุทธ์. แปลจาก Focusing Your Organization on Strategy with the Balanced Scorecard. กรุงเทพฯ: ธรรมมลการพิมพ์.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 2542. กระแสการศึกษาใหม่ ต้องเป็นไปเพื่อผลิตผลนิยมเชิงสร้างสรรค์. ปฏิวัติการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. 2542. หลักและพื้นฐานการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2550. รายงานการประเมินตนเอง ประจำปี 2550. ขอนแก่น: สำนักงานประเมินและประกันคุณภาพ ฝ่ายแผนและสารสนเทศ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วรเดช จันทรศร. 2527. รัฐประศาสนศาสตร์: จากอดีตสู่อนาคตของการวิจัยในการพัฒนาการบริหารราชการแผ่นดิน. กรุงเทพฯ: สหายบล็อกและการพิมพ์.
- วรเดช จันทรศร. 2547. การนำนโยบายไปปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัทสหายบล็อก และการพิมพ์.
- วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล. 2547. การใช้ Balanced Scorecard ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนา มหาวิทยาลัย. เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ เรื่อง Quality Assurance in Higher Education Institution ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 2546.
- วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล. 2546. การใช้ Balanced Scorecard ในการบริหารงานเพื่อการพัฒนา มหาวิทยาลัย, เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ. 12 กันยายน 2546 ณ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. 2518. หลักการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- ศักดิ์ชาย เพชรช่วย. 2541. การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาวิจัยการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. 2544. ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, คณะรัฐประศาสนศาสตร์. 2548. 50 ปี คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- สมพิศ สุขแสน. 2550. สภาพและความพึงพอใจในการใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศทางวิชาการด้านรัฐประศาสนศาสตร์บนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของนักศึกษาหลักสูตรสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. อดุตรดิตถ์: สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
- สมยศ นาวิการ. 2544. การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สำนักความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2554. การศึกษาเพื่ออาเซียน: หนึ่งวิสัยทัศน์ หนึ่งอัตลักษณ์ หนึ่งประชาคม. กรุงเทพฯ: อมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.
- สำนักงานบริหารกลยุทธ์, สำนักงาน ก.พ.ร. 2549. กลไกขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: กลุ่มงานพัฒนาระบบบริหาร สำนักงาน ก.พ.ร.
- สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา. 2549. มาตรฐานการอุดมศึกษาและตัวบ่งชี้ย่อยที่เกี่ยวข้อง. กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา.
- สิริภักตร์ ศิริโท. 2550. รูปแบบการจัดการทรัพยากรการเงินสำหรับหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิตผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภางค์ จันทวานิช. 2549. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมิตร สุวรรณ. 2545. การนำเสนอกลยุทธ์การพัฒนาระบบการฝึกศึกษากำลังพลระดับสัญญาบัตรเพื่อการพัฒนาคุณภาพกองทัพอากาศไทย. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาสารัตถศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวัฒน์ ศิรินิรันดร์. 2549. บทสรุปการวางแผนกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซี แอนด์ เอ็น.
- สุวิมล ว่องวานิช. 2542. แนวคิดและหลักการของนักวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อดุลย์ วิริยะเวชกุล. 2541. ดัชนีบ่งชี้คุณภาพบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.
- อมร รักษาสัตย์. 2505. การจัดหน่วยงานในวิทยาลัยตามหลักรัฐประศาสนศาสตร์. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์ 23 มกราคม: 582-590.
- อมร รักษาสัตย์. 2545. “มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล.” ใน รูปแบบของมหาวิทยาลัยในอนาคตกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล. หน้า 23-46.

- อมรวิรัช นาคทรพรพ. 2543. คุณภาพและการประกันคุณภาพในวิถีทรรศน์การปฏิรูปอุดมศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อำนาจ ธีระวนิช. 2547. การจัดการ. กรุงเทพฯ: วีแอล การพิมพ์.
- อุทัย เลหาวิเชียร บรรณาธิการ. 2551. มาตรฐานการเรียนการสอนระดับปริญญาเอก สาขารัฐประศาสนศาสตร์ ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อุทัย เลหาวิเชียร บรรณาธิการ. 2551. มาตรฐานการเรียนการสอนระดับปริญญาเอกสาขารัฐประศาสนศาสตร์ในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พันธ์.
- อุไรพรรณ เจนวนิชยานนท์. 2537. การพัฒนาด้านสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- Armstrong, M. 1996. Management Process and Functions. London: CIP.
- Bikas, C. S. 1999. Strategic Management in Higher Education. Regional Workshop by Center for Professional Development in Higher Education, Faculty of Education. Chulalongkorn University and Seameo Rihed.
- Bowen, M. 1981. The Cost of Higher Education. San Francisco: Jossey Bass Publisher.
- Bryman, A. & Cantor, L. 1991. Higher education: A new framework. Journal of Education Policy, 71: 83-89.
- Burnes, B. 2000. Managing Change: Strategic Approach to Organizational Dynamics. Financial Times and Prentice-Hall, Harlow.
- Certo, S. C. and Peter, J. P. 1999. Strategic Management: Concept and Application. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- Certo, S. C., and Peter, J. P. 1999. Strategic Management: Concept and Applications. New York: McGraw-Hill.
- Conrad, C.F. and Blackburn, R.T. 1985. "Correlates of Departmental Quality in Regional Colleges and Universities." American Educational Research Journal. 22 Summer, 279-295.
- Coronel, P, & Evans A. 1999. "The Balanced Scorecard in Faculties Management for Internal management and external benchmarking" n.p. : n.p.

- Courtland L. Bovee et al. 1993. Management. New York: McGraw-Hill.
- David, F. R. 1995. Strategic Management. New Jersey: Prentice- Hall International.
- Elloumi, F. 2004. Value Chain analysis: a strategic approach to online learning. Theory and Practice of Online Learning,[Online] Available: http://cde.athabasca.ca/online_book/index.htm, pp.61-92.
- Gabriel, E. 2006. "Value Chain for Services A new dimension of Porter's Value Chain." IMS International Journal, pp.1-30. http://www.americanprogress.org/issues/2012/03/higher_ed_business_models.html
- Gabriel, Elisante ole. 2006. Value Chain for Services: A new dimension of "Porter's Value Chain". the IMS International Journal.
- Grove, H.D., T. J. Mock, and K. B. Ehrenreich. 1977. "Review of Human Resource Accounting Measurement Systems from a Measurement Theory Perspective, Accounting." Organizations and Society. 2 4: 219-236.
- Groves, R. E. V., Pendlebury, M. W., & Stiles, D. R. 1997. A critical appreciation of the uses for strategic management thinking, systems and techniques in British Universities. Financial Accountability & Management, 134: 293-312.
- Hitt, M. A; Ireland. R. D. & Hoskisson, R. E. 2001. Strategic Management: Competitiveness and Globalization. 4th ed. United State: South-Western College Publishing.
- Hrebiniak, L.G. 2006. Strategic Human Resource Management. 2nd ed. Westford; Towson University.
- Hutaibat, K. A. 2011. Value Chain for Strategic Management Accounting in Higher Education. International Journal of Business and Management, 6: 206-218.
- Kaplan & Norton. 2004. STRATEGY MAPS. Massachusetts : Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S, David, P. N. 2008. The Execution Premium. Boston: Massachusetts, Harvard Business School Publishing.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. 1996. Using the Balanced Scorecard as a Strategy Management System. Harvard Business Review. January –February : 76.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. 2006. Alignment : Using Balanced Scorecard of Create Corporate Synergy. Boston: Harvard Business School Press.

- Kaplan, R.S. and Norton, D. P. 1996. Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press.
- Keller, G. 1983. Academic Strategy: the management revolution in American higher education. Baltimore, Md.: John Hopkins University Press.
- Lauridsen, B. 2011. Shifting the Paradigm: Value Chain Analysis Applied to Online Learning. National University, School of Engineering and Technology La Jolla,CA,USA. TCC 2011 Proceedings
- Liddell, B. H. H. 1974. Strategy. New York: New American Library Publishes.
- Merwe, A and Cronje, J. 2004. The Educational Value Chain as modeling tool in reengineering efforts, pp.1-7.
- Miller, S. R. 1979. Children's fears: A review of the literature with implications for nursing research and practice. Nursing Research, 284, 217-223.
- Minarik, M. 2007. Cost Leadership& Differentiation-investigation of the fundamental trade-off between Porter's cost leadership and differentiation strategies. Stockholm School of Economics Institute of International Business Course 2210, M.Sc.Thesis in International Business.
- Morgan, A.W. and Mitchell, B.L. 1985. "The Quest for Excellence : Underlying Policy Issues". In Smart, J.C. ed.. Higher Education : Handbook of Theory and Research. New York: Agathorn. 1 .
- Park, J. E. 1997. A case study analysis of strategic planning in a continuing higher education organization. University of Pennsylvania, Dissertation Abstracts International. Volume 58-05,
- Phillips, E. M. & Pugh, D.S., 1994, How to get a PhD.: A handbook for students and their supervisors. 2nd ed., Open University Press, Buckingham
- Phillips,E. M.,& Pugh, D.S. 1994. How to get a Ph.D.: A handbook for students and their supervisors. 2nd ed. Buckingham: Open University Press.
- Porter, M. E. 1985. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. 1990. Competitive Advantage of Nations. New York: The Free Press.
- Porter, M. E. 1985. Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press.

- Porter, Michael E. 1990. The Competitive Advantage of Nations: With a new Introduction. New York: Free Press.
- Ronald, R. 1995. Strategic Management. London: West Key.
- Steger. 2013. Globalization: A Very Short Introduction. Manfred: Oxford University Press.
- The Maxwell School of Citizenship and Public Affairs Department of Public Administration. 2009. Public Administration Ph.D. program handbook and course guide, academic year 2009-2010. Retrieved August 9, 2012, from <http://www.maxwell.svr.edu/pa/program/phd>.
- Verber, N. W. 1995. A study of a doctoral program in Higher Education as a field of study using a strategic planning Model. University of Georgia, Dissertation Abstracts International Volume 56-08.
- Wehrich, H. 1982. The TOWS matrix- a tool for situational analysis. Journal of Long Range Planing, 152.
- Yusuf, S. 1997. The concept of quality in education: A view from South Africa. 4th ed. Boston: Allyn and Bacon.



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร
รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

- | | |
|-------------------------------|---|
| 1. ศ.ดร.วัลลภ รัฐฉัตรานนท์ | ศาสตราจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์
ภาควิชารัฐศาสตร์และรัฐประศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| 2. รศ.ศิโรจน์ ภาคสุวรรณ | อดีตคณบดีคณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง |
| 3. รศ.ดร.อนันต์ บุญสนอง | รองศาสตราจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเกริก |
| 4. รศ.ดร.แสงเทียน อยู่เถา | รองศาสตราจารย์ประจำคณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 5. ผศ.ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา | อดีตผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย |
| 6. ผศ.ดร.วิภาส ทองสุทธิ | คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยปทุมธานี |
| 7. ดร.ปทีป ฉัตรสุภาวงศ์ | รองคณบดีคณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 8. ดร.เต็มศักดิ์ สุวรรณศักดิ์ | ที่ปรึกษาด้านทรัพยากรมนุษย์
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ |
| 9. ดร.อภิชา พรเจริญกิจกุล | อาจารย์พิเศษคณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยมหิดล |
| 10. ดร.วิริยะ ลิขิตวงศ์ | รองผู้อำนวยการศูนย์สานสัมพันธ์จับคู่ธุรกิจ
ระหว่างประเทศแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ ภาควิชารัฐศาสตร์และ
รัฐประศาสนศาสตร์ |



แบบวิเคราะห์เอกสาร

วันที่.....เดือน...พ.ศ.....

ชื่อเอกสาร.....ผู้จัดทำ.....ปี พ.ศ.....

ชนิดของเอกสาร.....แหล่งที่มาของข้อมูล.....

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain : VC) แนวคิดสมดุล กระดานคะแนน (Balanced Scorecard :BSC)	กิจกรรมสนับสนุนหรือ งานทั่วไปของหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตร์ ดุขฎฐฎบฎญฎฎ (Support Activities)	กิจกรรมหลักหรือพันธกิจของ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ดุขฎฐฎบฎญฎฎ (Primary Activities)
1) มุมมองด้านผลตอบแทนต่อ สังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)		
2) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน)		
3) มุมมองด้านกระบวนการ ภายใน		
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และ การพัฒนา		

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

“การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
สถาบันอุดมศึกษาไทย”
(สำหรับ อาจารย์ประจำ)

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะการพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามการรับรู้ของท่าน ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษาภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเนื้อหาแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

คำตอบที่ได้รับจะไม่มีผลกระทบหรือทำให้ท่านเสียหายแต่อย่างใด และจะไม่ถูกเปิดเผยในที่ใด การวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอในภาพรวมไม่แยกนำเสนอหรือวิเคราะห์เป็นรายบุคคล

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงไม่ได้ ถ้าไม่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณในความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ เป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(นายกฤษณะ บุหลัน)

นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาอุดมศึกษา

ภาควิชานโยบาย

การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม

“การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
สถาบันอุดมศึกษาไทย”
(สำหรับ อาจารย์ประจำ)

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 40 ปี

41-49 ปี

50 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 10 ปี

10-12 ปี

12 ปีขึ้นไป

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย
“การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
สถาบันอุดมศึกษาไทย”
(สำหรับ นิสิต/นักศึกษา)

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะการพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามการรับรู้ของท่าน ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษาภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเนื้อหาแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

คำตอบที่ได้รับจะไม่มีผลกระทบหรือทำให้ท่านเสียหายแต่อย่างใด และจะไม่ถูกเปิดเผยในที่ใด การวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอในภาพรวมไม่แยกนำเสนอหรือวิเคราะห์เป็นรายบุคคล

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงไม่ได้ ถ้าไม่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณในความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ เป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(นายกฤษณะ บุหลัน)

นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาอุดมศึกษา

ภาควิชานโยบาย

การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม

“การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
สถาบันอุดมศึกษาไทย”
(สำหรับ นิสิต/นักศึกษา)

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 40 ปี

41-49 ปี

50 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 10 ปี

10-12 ปี

12 ปีขึ้นไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แบบสอบถามสำหรับการวิจัย

“การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
สถาบันอุดมศึกษาไทย”

(สำหรับ ดุษฎีบัณฑิต)

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะการพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามการรับรู้ของท่าน ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากท่าน ผู้วิจัยจะนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษาภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเนื้อหาแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

คำตอบที่ได้รับจะไม่มีผลกระทบหรือทำให้ท่านเสียหายแต่อย่างใด และจะไม่ถูกเปิดเผยในที่ใด การวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอในภาพรวมไม่แยกนำเสนอหรือวิเคราะห์เป็นรายบุคคล

การวิจัยครั้งนี้จะสำเร็จลงไม่ได้ ถ้าไม่ได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ผู้วิจัยจึงขอขอบคุณในความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้ เป็นอย่างสูง

ขอแสดงความนับถือ

(นายกฤษณะ บุหลัน)

นิสิตหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาอุดมศึกษา

ภาควิชานโยบาย

การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม

“การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
สถาบันอุดมศึกษาไทย”
(สำหรับ ดุษฎีบัณฑิต)

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ให้ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 40 ปี

41-49 ปี

50 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์ทำงาน

ต่ำกว่า 10 ปี

10-12 ปี

12 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
สถาบันอุดมศึกษาไทย

คำชี้แจง โปรดใส่เครื่องหมาย (✓) ลงในช่องระดับโดยท่านประเมินว่ามีการเกี่ยวข้องกับคุณค่าของ
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทยของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว
ซึ่งมีเกณฑ์ในการตอบคำถามดังนี้

- 5 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยในระดับดี
4 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยในระดับพอใช้
3 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยในระดับควรปรับปรุง
2 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยในระดับต้องปรับปรุง
1 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยในระดับต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน

ส่วนที่ 1 มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม

กิจกรรมสนับสนุน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง มากที่สุด / มาก / ปานกลาง / น้อย / น้อยที่สุด

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ผู้บริหาร อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่และผู้เรียนในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (รปด.) มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม					
1.1 ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชน และสังคม					
1.2 อาจารย์ประจำ เจ้าหน้าที่ และผู้เรียนมีการดำเนินกิจกรรมกรรมเกี่ยวกับการพัฒนาชุมชนภายนอก					
1.3 อาจารย์มีการบูรณาการกิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอน และการวิจัย					
1.4 อาจารย์มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย					
1.5 อาจารย์มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย					
2.การดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมของชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด.					
2.1 ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. มีการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสังคม					

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2.2 มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม					
2.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รพด.					
2.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินกิจกรรมชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าของหลักสูตร รพด.					
3.ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รพด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอก					
3.1 มีแผนระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจภายนอกหลักสูตร รพด.					
3.2 มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายนอกหลักสูตร รพด.					
3.3 มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รพด.มาปรับปรุงระบบ					
4. การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รพด. เป็นประโยชน์ต่อสังคม					
4.1 มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน					
4.2 มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการวิจัย					
4.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย					
4.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย					
4.5 มีการสำรวจความต้องการของชุมชน หรือภาครัฐ หรือภาคเอกชน เพื่อประกอบการกำหนดทิศทางและการจัดทำแผนการบริการทางวิชาการ					
4.6 มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ					
4.7 มีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคม					

ข้อคำถาม	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4.8 มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรม การให้บริการทางวิชาการ					
5. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อสังคมภายนอก					
5.1 มีการบูรณาการงานด้านทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการ จัดการเรียนการสอนและกิจกรรมนักศึกษา					
5.2 มีการเผยแพร่กิจกรรมหรือการบริการด้านทำนุบำรุงศิลปะและ วัฒนธรรมต่อสาธารณชน					
5.3 มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานด้านทำนุ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรม ของผู้เรียน					
5.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานด้านทำนุ บำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรม ของผู้เรียน					
5.5 มีการกำหนดหรือสร้างมาตรฐานคุณภาพด้านศิลปะและ วัฒนธรรมและมีผลงานเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ					
อื่นๆ โปรดระบุ					

มุมมองผู้รับบริการ (ผู้เรียน) (Learner Value)

กิจกรรมสนับสนุน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง มากที่สุด / มาก / ปานกลาง / น้อย / น้อยที่สุด

หัวข้อ	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
6. การจัดการอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องสมุดสื่อการเรียนการสอน ห้องประชุม และอื่นๆได้คำนึงถึงประโยชน์ผู้เรียนในหลักสูตร รปด.					
6.1 มีการจัดการหรือจัดบริการเพื่อให้ผู้เรียนในหลักสูตร รปด.มีเครื่องคอมพิวเตอร์ใช้					
6.2 มีบริการห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีการฝึกอบรมการใช้งานแก่ผู้เรียนในหลักสูตร รปด. ทุกปีการศึกษา					
6.3 มีบริการห้องพักนักศึกษา (ผู้เรียน) ที่มีจุดเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต					
6.4 มีบริการห้องประชุมย่อยในการทำกิจกรรมแก่ผู้เรียนอย่างเพียงพอ					
7.การบริหารและพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าได้คำนึงถึงกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด.					
7.1.จัดทำแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่าที่ส่งเสริมผลการเรียนรู้ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา แห่งชาติทุกด้าน					
7.2. ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีส่วนส่งเสริมให้ผู้เรียนนำความรู้ไปใช้ในการจัดกิจกรรม					
7.3 ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพภายในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน					
7.4. มีการประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนการจัดกิจกรรมพัฒนาชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า					
7.5. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผนหรือปรับปรุงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนานักศึกษา					
8.ระบบสารสนเทศของหลักสูตร รปด.สามารถเป็นประโยชน์ต่อเรียนในหลักสูตร รปด.					
8.1. ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เทียบตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด.					

หัวข้อ	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
8.2. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้ใช้ระบบสารสนเทศภายในหลักสูตร รปด.					
8.3. มีการนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศหลักสูตร รปด.มาปรับปรุงระบบ					
9. การเรียนการสอนของหลัก รปด.เหมาะสมกับผู้เรียน และมีความทันสมัย					
9.1. ทุกรายวิชาของหลักสูตร มีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนาม (ถ้ามี) ก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษา ตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ					
9.2. หลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนหรือจากการทำวิจัย					
9.3. มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือวิชาชีพจากหน่วยงานหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนของหลักสูตร					
9.4. มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการไทย					
9.5. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ทุกรายวิชา ทุกภาคการศึกษา					
10. การวิจัยในหลักสูตร รปด.เป็นประโยชน์ต่อผู้เรียน					
10.1. มีการจัดระบบ กลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน					
10.2. มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ					

หัวข้อ	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
10.3. มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานของผู้เรียน					
11. การบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ในหลักสูตร รพด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียน					
11.1. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน					
11.2. มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน					
11.3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย					
11.4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย					
12. การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมในหลักสูตร รพด. เป็นประโยชน์ต่อการเรียนของผู้เรียน					
12.1. มีการบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอน					
12.2. มีการบูรณาการผลงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียน					
12.3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย					
12.4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกับการเรียนการสอนและการวิจัย					
อื่นๆ โปรดระบุ					
.....					

มุมมองกระบวนการภายใน (Internal Processes Value)

กิจกรรมสนับสนุน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง มากที่สุด / มาก / ปานกลาง / น้อย / น้อยที่สุด

หัวข้อ	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
13.กระบวนการในการบริหารจัดการงานทั่วไปของหลักสูตร รับผิดชอบ.					
13.1. จำนวนห้องเรียนที่รองรับผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ.มีเพียงพอทั้งใช้ในการเรียนและการสอน					
13.2. จำนวนหนังสือและตำรารวมทั้งเอกสารต่างๆในห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้อื่นๆ มีเพียงพอและทันสมัยและรองรับการเรียนการสอนในหลักสูตร รับผิดชอบ.					
13.3. จำนวนของอุปกรณ์ และสื่อการเรียนการสอนในหลักสูตร รับผิดชอบ. มีความเพียงพอ และมีความทันสมัย					
13.4.จำนวนอาจารย์ประจำที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์หรือเทียบเท่าตามตัวบ่งชี้ย่อยอุดมศึกษาปี พ.ศ.2548					
13.5. จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์					
13.6. จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับรองศาสตราจารย์					
13.7. จำนวนอาจารย์ประจำที่มีตำแหน่งวิชาการระดับศาสตราจารย์					
13.8. มีแผนระบบสารสนเทศของหลักสูตร รับผิดชอบ.					
13.9. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของหลักสูตร โดยอย่างน้อยต้องครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน					
13.10. มีแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถาบัน					
13.11. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้					

หัวข้อ	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
13.12. มีระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่เหมาะสมและสอดคล้องกับพันธกิจและพัฒนาการของสถาบัน					
13.13. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน					
13.14. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ครบถ้วน					
14. กระบวนการนวัตกรรมการเรียนการสอนและการวิจัย					
14.1. ในหลักสูตรมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งในและนอกห้องเรียนหรือจากการทำวิจัย					
14.2. มีการให้ผู้มีประสบการณ์ทางวิชาการหรือจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนหรือชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนการสอนทุกหลักสูตร					
14.3. มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ ทุกรายวิชา ตามผลการประเมินรายวิชา					
14.4. มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกหลักสูตรระดับปริญญาตรี ทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตร					
14.5. การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ					
14.6. มีการนำผลงานงานวิจัยไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน					
15. กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคมและวัฒนธรรม					
15.1. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน					

หัวข้อ	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
15.2. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำงาน บำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการวิจัย					
15.3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทาง วิชาการแก่สังคม และการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียน การสอนและการวิจัย					
15.4. มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการงานบริการ ทางวิชาการแก่สังคม และการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการ เรียนการสอนและการวิจัย					
อื่นๆ โปรดระบุ					
.....					

มุมมองการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Value)

กิจกรรมสนับสนุน

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง มากที่สุด / มาก / ปานกลาง / น้อย / น้อยที่สุด

หัวข้อ	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
16. ทูทางด้านข้อมูล (Information Capital) เกี่ยวกับข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ					
16.1. หลักสูตร รมต.มีระบบฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจตามพันธกิจของสถาบัน โดยครอบคลุมการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ					
16.2. หลักสูตร รมต.มีระบบเครือข่ายในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริหารจัดการ และการเงิน และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานประกันคุณภาพ					
16.3. หลักสูตร รมต.มีการจัดบริการให้คำปรึกษาทางวิชาการและแนะแนวการใช้ชีวิตแก่นักศึกษาในหลักสูตร					
16.4. หลักสูตร รมต.มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อนักศึกษาในหลักสูตร					
16.5. หลักสูตร รมต.มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร					
16.6. หลักสูตร รมต.มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่า					
16.7. หลักสูตร รมต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้ทั้งเชิงวิชาการ และวิชาชีพและประสบการณ์ให้ศิษย์เก่า					
17. ทูทางด้านองค์การ (Organization Capital) เกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร					
17.1. จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ					
17.2. มีแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รมต.ทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผลและมีแผนการบริหารและ					

หัวข้อ	ความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน					
17.3. มีการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร รปต.และบุคลากรสายสนับสนุนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด					
17.4. มีสวัสดิการเสริมสร้างสุขภาพที่ดี และสร้างขวัญและกำลังใจให้คณาจารย์ในหลักสูตร รปต.และบุคลากรสายสนับสนุน					
17.5. มีระบบการติดตามให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนนำความรู้และทักษะที่ได้จากการพัฒนามาใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลการเรียนรู้ของนักศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง					
17.6. มีการให้ความรู้ด้านจรรยาบรรณอาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุน และดูแลควบคุมให้คณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนถือปฏิบัติ					
18. ทุมนมนุษย์ (Human Capital) เกี่ยวกับการจัดการความรู้ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของหลักสูตร รปต.					
18.1. มีการจัดการเรียนรู้ที่พัฒนาจากการวิจัย หรือจากกระบวนการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน					
18.2. มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด					
18.3. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่ได้จากข้อ 2 สู่นักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง					
18.4. มีการนำผลงานงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชน					
18.5. มีระบบและกลไกเพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด					
18.6. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือ					

แบบสัมภาษณ์สำหรับการวิจัย
“การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ
สถาบันอุดมศึกษาไทย”
สำหรับผู้บริหารระดับสูง และผู้บริหารระดับกลาง

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์

เวลา

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้สำหรับ **ผู้บริหาร** มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์คุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย”
2. แบบสัมภาษณ์มี 3 ตอน ประกอบด้วย
 - ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 2 ข้อ
 - ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต จำนวน 4 ข้อ
 - ตอนที่ 3 ประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหา และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับหลักสูตร จำนวน 1 ข้อ
3. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์จะนำไปพิจารณาในลักษณะภาพรวม และคำตอบที่ได้รับจะเป็นข้อมูลที่สำคัญยิ่งในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งนี้ คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหาร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน ตามความเป็นจริง

1. ตำแหน่ง

- อธิการบดี รองอธิการบดี
 ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการหลักสูตร

2. วุฒิการศึกษา

- ปริญญาตรี สาขา
- ปริญญาโท สาขา
- ปริญญาเอก สาขา

3. ประสบการณ์การเป็นผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา

- น้อยกว่า 5 ปี 10 – 15 ปี มากกว่า 15 ปี

ตอนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์เกี่ยวกับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

1. การให้บริการวิชาการแก่สังคมรวมถึงการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมของหลักสูตรควรดำเนินการอย่างไรเพื่อก่อให้เกิดคุณค่า ยกตัวอย่างเช่น การบูรณาการกิจกรรมเข้ากับการเรียนการสอนและการวิจัย

.....

2. การดำเนินการในด้านการตอบสนองแก่ผู้รับบริการอย่างไรบ้างเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดและถ้าไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดมีวิธีการดำเนินการอย่างไรให้เกิดคุณค่า ยกตัวอย่างเช่น

.....

3. มีการกำหนดนโยบายในการจัดการกระบวนการภายในซึ่งก่อให้เกิดคุณค่าแก่พันธกิจของหลักสูตรได้อย่างไร ยกตัวอย่างเช่น

.....

4. การจัดการเรียนรู้ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตและพัฒนา ยกตัวอย่างเช่น

.....

ตอนที่ 3 ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตเป็นอย่างไรบ้าง
ด้านโอกาส

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านอุปสรรค

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 4 ปัญหา และข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต

ท่านคิดว่าหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาของท่าน มีปัญหา
 อะไรจะมีแนวทางในการแก้ไข และมีข้อเสนอแนะอื่นๆอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

แบบตรวจสอบรายการ (3)
“การพัฒนากลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ของสถาบันอุดมศึกษาไทย”

คำชี้แจง

1. แบบตรวจรายการฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย
2. แบบตรวจสอบรายการมี 1 ตอน ดังนี้
 ตอนที่ 1 มุมมองผลตอบแทนต่อสังคม มุมมองด้านผู้รับบริการ มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา
แบบตรวจสอบรายการของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

ประเด็นการตรวจสอบ	จากเอกสารต่างๆ ภายในหลักสูตร	จากการสัมภาษณ์
1) ด้านผลตอบแทนต่อสังคม		
2) ด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน)		
3) ด้านกระบวนการภายใน		
4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา		

แบบประเมินสภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	การประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยมาก
จุดแข็ง					
1. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาเอกของสถาบัน อุดมศึกษาของรัฐ ที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก					
2. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม					
3. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้ และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือภาคเอกชนหรือภาครัฐ					
4. การบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน					
5. มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ					
6. มีการจัดระบบกลไกและกระบวนการให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน					
7. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรรและการวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้					
8. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน					
9. มีแผนการบริหารและการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต ทั้งด้านวิชาการ เทคนิค การสอน และการวัดผล และมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน					

สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎี บัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	การประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อย มาก
10. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมีการจัด กิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการและวิชาชีพแก่ นักศึกษาในหลักสูตร					
จุดอ่อน					
1. มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไกกิจกรรม การให้บริการทางวิชาการยังไม่มากเท่าที่ควร					
2. มีการประเมินผลและนำผลการประเมินความพึงพอใจของ ผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศในหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมาปรับปรุงระบบยังไม่มาก เท่าที่ควร					
3. หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตมี การจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่ายังไม่ มากเท่าที่ควร					
4. มีการบูรณาการผลงานวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ใน การวิจัยของผู้เรียนยังไม่มากเท่าที่ควร					
5. มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอนกลยุทธ์ การสอนหรือการประเมินผลการเรียนรู้ทุกรายวิชาตามผล การประเมินรายวิชายังไม่มากเท่าที่ควร					
6. มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตาม ความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกรอบ ระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตรยังไม่มาก เท่าที่ควร					
โอกาส					
1. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอำนวยความสะดวกใน ปัจจุบัน เช่น E-learning ช่วยให้การเรียนรู้ในหลักสูตรมี ประสิทธิภาพมากขึ้น					
2. นโยบายของรัฐเน้นการเรียนการสอน อำนวยความสะดวกใน ปัจจุบัน เช่น E-learning ช่วยให้การเรียนรู้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น					

สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ดุษฎิบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง	การประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยมาก
3. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วย กระตุ้นให้หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎิ บัณฑิต ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษา					
4. การมีเครือข่ายที่เป็นศิษย์เก่าของหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตร์ดุษฎิบัณฑิตที่กระจายอยู่ทุกพื้นที่ ในเขตรับผิดชอบและจังหวัดใกล้เคียง ส่งผลให้ เกิดผลดีและง่ายต่อการประชาสัมพันธ์หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎิบัณฑิต					
อุปสรรค					
1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตร ปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ ทั้งใน มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน					
2. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาด ประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อม ศึกษาในหลักสูตร					
3. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รัฐประศาสนศาสตร์ดุษฎิบัณฑิตอาจปรับตัว ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					

แบบประเมินสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร ดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	การประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยมาก
จุดแข็ง					
1. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก					
2. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม					
3. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย					
4. ทุกรายวิชาของหลักสูตรมีรายละเอียดของรายวิชาของประสบการณ์ภาคสนามก่อนการเปิดสอบในแต่ละภาคการศึกษาตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ					
6. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน					
7. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบถ้วน					
8. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์สู่สาธารณะและผู้เกี่ยวข้อง					
9. มีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกและชุมชน					
10. จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน					

สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร ดุุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	การประเมิน				
	มาก ที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยมาก
จุดอ่อน					
1. อาจารย์ยังมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุง การบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอน และการวิจัยไม่มากเท่าที่ควร					
2. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคม อาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอนยังไม่ มากเท่าที่ควร					
3. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมมา เป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียนยังไม่มากเท่าที่ควร					
4. การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บน พื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัยและทันต่อ เหตุการณ์ โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติยังไม่มากเท่าที่ควร					
5. มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์ และสังเคราะห์ความรู้จากการวิจัย หรืองาน สร้างสรรค์เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนดยังไม่มากเท่าที่ควร					
โอกาส					
1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาของชุมชนซึ่งได้รับการ ยอมรับจากสังคมทั่วไปในการพัฒนาบุคลากรที่มี คุณภาพผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการของ ชุมชน ท้องถิ่น และสังคมเป็นเวลานาน					
2. เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะ บูรณาการความถนัดและเชี่ยวชาญจนเป็นที่รู้จัก โดยทั่วไป					
3. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุุษฎีบัณฑิต ได้พัฒนาการ เรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์ มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา					

สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร ดุขฎฐิบัณฐิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	การประเมิน				
	มาก ที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยมาก
4. เป็นนโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากร ทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึง เป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตดุขฎฐิบัณฐิตเพื่อ ตอบสนองนโยบายดังกล่าว					
อุปสรรค					
1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตร ปริญญาเอก					
2. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาด ประสทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อม ศึกษาในหลักสูตร					
3. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร ดุขฎฐิบัณฐิตอาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					

แบบประเมินสถานภาพของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร ดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก	การประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยมาก
จุดแข็ง					
1. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาเอก ของสถาบัน อุดมศึกษาของเอกชนที่เปิดขึ้นเป็น หลักสูตรแรก					
2. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม					
3. อาจารย์มีการบูรณาการกิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับ การเรียนการสอนและการวิจัย					
4. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการ เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือ ภาครัฐ					
5. ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียน สร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพในหลักสูตรและมี กิจกรรมร่วมกัน					
6. ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เทียบตรง และ ทันสมัย อันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รพด.					
7. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ภายในครบถ้วน					
8. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการ สอนและการวิจัย					
9. มีการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่ เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุด และแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ					
10. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการ เรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือ ภาคเอกชนหรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ					

สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร ดุขฎฐิบัณทิตของมหาวิทยาลัยเกริก	การประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยมาก
จุดอ่อน					
1. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคมไม่มากเท่าที่ควร					
2. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไกหรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการไม่มากเท่าที่ควร					
3. ในหลักสูตรยังมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัยไม่มากเท่าที่ควร					
4. ยังมีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชนไม่มากเท่าที่ควร					
โอกาส					
1. เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะมุ่งเน้นไปที่เทคโนโลยีสังคม เพื่อช่วยพัฒนาสังคมจนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป					
2. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รปด. ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา					
3. นโยบายของรัฐการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตดุขฎฐิบัณทิตเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว					
4. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของประเทศไทยช่วงที่ผ่านมามุ่งเน้นการพัฒนาแบบสหวิทยาการ เพื่อพัฒนาประเทศได้ครบทุกมิติของการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร					

สภาพแวดล้อมของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ดุสิตบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก	การประเมิน				
	มากที่สุด	มาก	พอใช้	น้อย	น้อยมาก
อุปสรรค					
1. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตร ปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ ทั้งใน มหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน					
2. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาด ประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อม ศึกษาในหลักสูตร					
3. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ ดุสิตบัณฑิตอาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					

ภาคผนวก ค
ร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต
ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ขั้นตอนการร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของสถาบันอุดมศึกษาไทย

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยกำหนดจุดแข็ง (S-Strengths) จุดอ่อน (W-Weakness) โอกาส (O-Opportunities) และอุปสรรค (T-Threats) ของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ 3 สถาบัน คือ 1) มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต และ 3) มหาวิทยาลัยเกริก จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม แบบตรวจสอบรายการ และแบบสัมภาษณ์ ส่วนโอกาส (O-Opportunities) และอุปสรรค (T-Threats) ซึ่งได้มาจากผลการวิเคราะห์จากแบบสัมภาษณ์

2. กำหนดกลยุทธ์เสริมจุดแข็ง (SO, ST) และปรับปรุงจุดอ่อน (WO, WT) โดยเทคนิค TOWS Matrix ผลที่ได้คือ กลยุทธ์ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) โดยบูรณาการกลยุทธ์ที่มีประเด็นสำคัญเรื่องเดียวกันเพื่อจัดทำร่างกลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของ 3 สถาบัน คือ 1)มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต 3)มหาวิทยาลัยเกริก

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง

3. สภาพแวดล้อมภายใน

การจำแนกจุดแข็ง (S - Strengths) และจุดอ่อน (W - Weakness) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง แสดงได้ดังนี้

จุดแข็ง (S: Strengths)

11. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ระดับปริญญาเอกของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก (S1)

12. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม (S8)

13. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ (S9)

14. การบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอน (S2)

15. มีระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ และมีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในการประชุมวิชาการหรือการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติหรือนานาชาติ (S3)

16. มีการจัดระบบกลไกและกระบวนการทำให้คำปรึกษาในการทำวิจัยแก่ผู้เรียน (S7)

17. มีแนวทางจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ (S10)

18. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โดยคณะกรรมการระดับนโยบาย และผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน (S6)

19. มีแผนการบริหาร และการพัฒนาคณาจารย์ในหลักสูตร ครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ เทคนิคการสอนและการวัดผล และมีแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน (S4)

20. หลักสูตร รัต. มีการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาการ และวิชาชีพแก่นักศึกษาในหลักสูตร (S5)

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

7. มีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบ และกลไกหรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการยังไม่มากเท่าที่ควร (W4)

8. มีการประเมินผล และนำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ใช้ระบบสารสนเทศในหลักสูตร รัต. มาปรับปรุงระบบยังไม่มากเท่าที่ควร (W1)

9. หลักสูตร รัต. มีการจัดบริการข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อศิษย์เก่ายังไม่มากเท่าที่ควร (W2)

10. มีการบูรณาการผลงานบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียนไม่ยังมากเท่าที่ควร (W3)

11. มีการพัฒนาหรือปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน กลยุทธ์การสอน หรือการประเมินผลการเรียนรู้ทุกรายวิชาตามผลการประเมินรายวิชายังไม่มากเท่าที่ควร (W6)

12. มีการสำรวจคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตอย่างน้อยสำหรับทุกรอบระยะเวลาตามแผนกำหนดการศึกษาของหลักสูตรยังไม่มากเท่าที่ควร (W5)

4. สภาพแวดล้อมภายนอก

การจำแนก โอกาส (O - Opportunities) และ อุปสรรค (T - Threats) ซึ่งเป็น

สภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง แสดงได้ดังนี้

โอกาส (O - Opportunities)

5. เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนอำนวยความสะดวกในปัจจุบัน เช่น E - Learning ช่วยให้การเรียนในหลักสูตรมีประสิทธิภาพมากขึ้น (O3)

6. นโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตดุษฎีบัณฑิตเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว (O1)

7. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รปด. ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O2)

8. การมีเครือข่ายที่เป็นศิษย์เก่าของหลักสูตร รปด. ที่กระจายอยู่ทุกพื้นที่ในเขตรับผิดชอบและจังหวัดใกล้เคียงส่งผลให้เกิดผลดี และง่ายต่อการประชาสัมพันธ์หลักสูตร รปด. (O4)

อุปสรรค (T - Threats)

4. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1)

5. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)

6. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รปด. อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2)

ทางเลือกกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (Business Strategy Unit)

จากผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่าอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอกและจุดแข็งของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาทำการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรเป็นลำดับแรก โดย กลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย ได้ดังต่อไปนี้

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
1	การส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการระหว่าง เครือข่ายศิษย์ หน่วยงานท้องถิ่น ด้วยการวิจัยและการบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น แล้วบูรณาการเข้าสู่การเรียนการสอนเพื่อพัฒนาบุคลากรในท้องถิ่น	1. ทำสัญญาความร่วมมือทางวิชาการและวิชาชีพกับองค์กรบริหารปกครองส่วนท้องถิ่น 2. ลงพื้นที่วิจัยปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของท้องถิ่น 3. นำผลการวิจัยปัญหาและแนวทางการไขมาใช้ประกอบในการเรียนการสอน
2	การส่งเสริมระบบกลไกและกระบวนการบริหาร การเรียนการสอน และให้คำปรึกษาในการทำวิจัยโดยใช้เทคโนโลยีการศึกษาที่ทันสมัยเพื่อช่วยดึงดูดให้มีผู้มาสนใจเรียนในหลักสูตรมากขึ้น	อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการสอน เช่น อีเมล เว็บไซต์ (Website) เฟสบุ๊ก (Facebook) เพื่อเป็นสื่อกลางในการรับทราบปัญหาอุปสรรค และใช้เป็นสื่อกลางในการเสนอแนวทางการให้คำปรึกษา

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
3	การส่งเสริมระบบการจัดการทางการเงินให้ มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ให้ สอดคล้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งสามารถตอบสนองต่อคุณภาพการสอน ของอาจารย์ และคุณภาพในการเรียนของ ผู้เรียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผน กลยุทธ์ของหลักสูตร 2. กำหนดแนวทางจัดหาทรัพยากรทางด้าน การเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวาง แผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ 3. นำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงิน และ ความมั่นคงของหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง
4	ส่งเสริมการจัดระบบและกลไกของหลักสูตร ให้สอดคล้องกับการประกันคุณภาพโดยเฉพาะ เทคโนโลยีการบริหารและการเรียนการสอน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำแผนกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีที่สอดคล้อง กับแผนกลยุทธ์ของหลักสูตร 2. นำข้อมูลที่ได้จากเทคโนโลยีการบริหารและ การเรียนการสอน มาปรับปรุงหลักสูตร
5	การส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเป็น ระบบและกลไกอำนวยความสะดวกให้แก่ ผู้เรียนในการเผยแพร่ผลงานวิจัยใน ระดับชาติหรือนานาชาติ	สร้างเว็บไซต์ที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงใน เนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงแหล่งทุนวิจัย และแหล่งตีพิมพ์ รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ ทั้งในไทย และต่างประเทศ
6	การพัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบให้สอดคล้อง กับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและการ เปลี่ยนแปลงของโลก	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมทางการเมืองและ ชุมชนภายในหลักสูตร 2. สร้างกิจกรรมเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย หลักสูตร รับผิดชอบกับมหาวิทยาลัยในอาเซียน
7	การพัฒนาหลักสูตรเชิงบูรณาการโดยคำนึง บริบทท้องถิ่น และบริบทอาเซียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยในท้องถิ่น เพื่อหาโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมาบูรณาการกับ การเรียนการสอน 2. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยในประเทศ กลุ่มอาเซียนเพื่อหาโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมา บูรณาการกับการเรียนการสอน
8	การพัฒนาความรู้และทักษะการสอนแก่ อาจารย์ประจำให้สอดคล้องกับบริบทอาเซียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนให้มีโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ผู้สอน ในหลักสูตร รับผิดชอบกับหลักสูตร รับผิดชอบอื่นๆ ในอาเซียน 2. จัดการฝึกอบรมและสัมมนาด้านภาษาและ วัฒนธรรมอาเซียน

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
9	การพัฒนาคุณลักษณะของคณาจารย์บัณฑิตที่มีความเป็นสากลภายใต้บริบทอาเซียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนให้มีโครงการแลกเปลี่ยนผู้เรียนในหลักสูตร รพด.กับหลักสูตร รพด.อื่นๆ ในอาเซียน 2. จัดการฝึกอบรมและสัมมนาด้านภาษาและวัฒนธรรมอาเซียน
10	การพัฒนาคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่สามารถตอบสนองความต้องการต่อท้องถิ่นและสังคมโดยทั่วไป	<ol style="list-style-type: none"> 1. สนับสนุนให้ผู้เรียนลงพื้นที่เพื่อหาปัญหาในการวิจัยในท้องถิ่น 2. อาจารย์ผู้สอนมอบหมายโครงการแก่ผู้เรียนให้พัฒนาทักษะการมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยสนับสนุนให้ผู้เรียนและชุมชนในท้องถิ่นหรือหน่วยงานร่วมกำหนดปัญหาและแนวทางพัฒนาชุมชนร่วมกัน
11	การพัฒนาระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อประชาสัมพันธ์หลักสูตรผ่านเครือข่ายศิษย์เก่า	<ol style="list-style-type: none"> 1. สร้างเว็บไซต์ และเฟสบุ๊คที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน 2. สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าและใหม่โดยหลักสูตรและมหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณการประชาสัมพันธ์หลักสูตรผ่านเครือข่ายดังกล่าว
12	พัฒนาคุณภาพของหลักสูตรโดยใช้หน่วยงาน ท้องถิ่นและชุมชนเป็นโจทย์ในการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร่วมกับองค์กรต่างๆ ในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันทำวิจัย จัดอบรมและสัมมนาเพื่อหาโจทย์ในการแก้ปัญหาชุมชนและสังคม 2. นำโจทย์ที่ได้จากการร่วมดำเนินการกับท้องถิ่นและชุมชนมาเป็นข้อมูลในการจัดการสอน การวิจัย ทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียน
13	การนำผลที่ได้จากการบริการทางวิชาการแก่สังคมนำมาปรับปรุงการเรียนการสอนและการวิจัยให้สามารถแข่งขันได้กับหลักสูตร รพด.	นำผลการไปบริการวิชาการภายนอกของผู้สอน เช่นไปให้คำปรึกษา หรือเป็นวิทยากรอบรมสัมมนา มาปรับเข้าสู่บทเรียน
14	ปรับการเรียนการสอนหลักสูตร รพด. ให้นั้นภาษาอังกฤษเพื่อสอดคล้องกับบริบทอาเซียน	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดฝึกอบรมภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนและผู้สอน 2. ปรับปรุงหลักสูตรให้มีการทำวิจัยเป็นภาคภาษาอังกฤษ

จากกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง ภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านและผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา



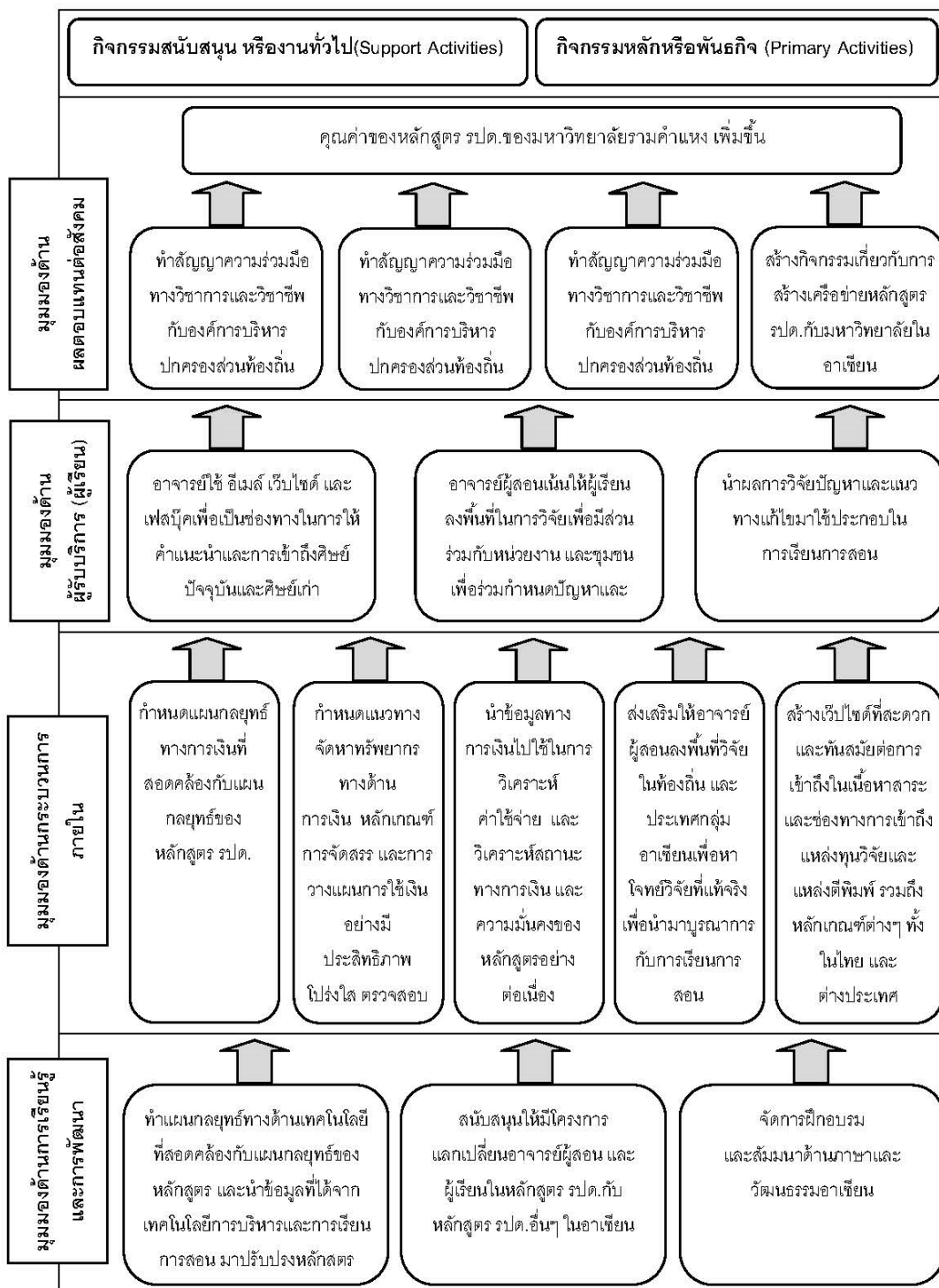
แผนภาพที่ 1
กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหงภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain: VC) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

แนวคิดห่วงโซ่มูลค่า (Value Chain: VC)	กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (Support Activities)	กิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง (Primary Activities)
แนวคิดสมดุลกระตมาตะแมน (Balanced Scorecard: BSC)		
1) มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) ΣVC1-5BSC1	1. ลงพื้นที่วิจัยปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของท้องถิ่น (VC1 BSC1, VC2 BSC1) 2. สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าและใหม่โดยหลักสูตรและมหาวิทยาลัยศิษย์เก่าศิษย์ปัจจุบันแบบรวมภาคประชาสังคมผ่านหลักสูตรผ่านเครือข่ายศิษย์เก่า (VC2 BSC1)	1. ทำให้อุปกรณ์ความรู้มีความทันสมัยทางวิชาการและวิชาชีพที่สอดคล้องกับองค์การบริหารปกครองส่วนท้องถิ่น (VC4 BSC1) 2. สร้างกิจกรรมเกี่ยวกับภารกิจสร้างเครือข่ายหลักสูตร รับผิดชอบมหาวิทยาลัยในอาเซียน (VC4 BSC1) 3. ร่วมมือองค์กรต่างๆ ในท้องถิ่นเพื่อร่วมกันวิจัย จัดอบรมและสัมมนาเพื่อหาโจทย์ในการแก้ปัญหาชุมชนและสังคม รวมถึงการทำบูรณาการนวัตกรรม (VC5 BSC1) 4. นำโจทย์ที่ได้จากการร่วมดำเนินการกับท้องถิ่นและชุมชน รวมถึงการทำบูรณาการนวัตกรรมเป็นข้อมูลในการจัดการสอน การวิจัยทั้งอาจารย์สอนและผู้เรียน (VC5 BSC1)
2) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) ΣVC6-12BSC2	1. สร้างเว็บไซต์และเฟสบุ๊กที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางทางการเข้าถึงศิษย์เก่าและศิษย์ปัจจุบัน (VC7 BSC2, VC8 BSC2) 2. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่เทคโนโลยีทันสมัยใหม่ในการสอน เช่น สไลด์ เวิร์คช็อป เฟสบุ๊ก เป็นต้น สื่อกลางในการรับทราบปัญหาอุปสรรคและใช้เป็นสื่อกลางในการเสนอแนะแนวทางการให้คำปรึกษา (VC8 BSC2)	1. สนับสนุนให้ผู้เรียนลงพื้นที่เพื่อหาปัญหาในการวิจัยในท้องถิ่น (VC10 BSC2) 2. นำผลการวิจัยปัญหาและแนวทางการแก้ไขมาประกอบในการเรียนการสอน (VC11 BSC2) 3. อาจารย์ผู้สอนมอบหมายโครงการให้ผู้เรียนให้พัฒนาทักษะการมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยสนับสนุนให้ผู้เรียนและชุมชนในท้องถิ่นหรือหน่วยงานร่วมกันหาหนทางพัฒนาชุมชนร่วมกัน (VC11 BSC2)
3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน ΣVC13-15BSC3	1. ทำแผนกลยุทธ์ทางการเงินที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหลักสูตร (VC13 BSC3) 2. กำหนดแนวทางการจัดหาทรัพยากรทางการเงิน หลักเกณฑ์การจัดสรร และการวางแผนการใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้(VC13 BSC3) 3. นำข้อมูลทางการเงินไปใช้ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่าย และวิเคราะห์สถานะทางการเงิน และควบคุมต้นทุนของหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง (VC13 BSC3)	1. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยไปท้องถิ่น และประเภทกลุ่มอาชีพเพื่อหาโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน (VC14 BSC3) 2. สร้างเว็บไซต์ที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงเนื้อหาสาระและช่องทางการศึกษาถึงแหล่งทุนวิจัยและแหล่งตีพิมพ์ รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆทั้งในไทย และต่างประเทศ (VC14 BSC3)
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ΣVC16-18BSC4	1. ทำแผนกลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหลักสูตร(VC16 BSC4) 2. นำข้อมูลที่ได้จากเทคโนโลยีมาบริหารและกระเรียนการสอน มาปรับปรุงหลักสูตร(VC16 BSC4) 3. สร้างกิจกรรมการมีส่วนร่วมทางวิชาการและชุมชนภายในหลักสูตร (VC17 BSC4)	1. สนับสนุนให้ได้รับโครงการแลกเปลี่ยนอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตร รับผิดชอบ กับการหลักสูตร รับผิดชอบ ในอาเซียน (VC18 BSC4) 2. จัดทำกิจกรรมและสัมมนาทางด้านภาษาและวัฒนธรรมอาเซียน (VC18 BSC4) 3. สนับสนุนให้ได้รับโครงการแลกเปลี่ยนผู้เรียนในหลักสูตร รับผิดชอบ กับการหลักสูตร รับผิดชอบ ในอาเซียน (VC18 BSC4)

จากกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แสดงรายละเอียดให้มีความชัดเจน และเกิดความเชื่อมโยง ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balance Scorecard) และแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ดังนี้



แผนภาพที่ 2 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยรามคำแหง



ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

5. สภาพแวดล้อมภายใน

การจำแนกจุดแข็ง (S – Strengths) และจุดอ่อน (W - Weakness) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต แสดงได้ดังนี้

จุดแข็ง (S: Strengths)

11. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาเอกของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก (S1)
12. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม (S8)
13. มีการประเมินผลความสำเร็จของการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัย (S10)
14. ทุกรายวิชาของหลักสูตรมีรายละเอียดของรายวิชาและของประสบการณ์ภาคสนามก่อนการเปิดสอนในแต่ละภาคการศึกษาตามที่กำหนดในกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (S9)
15. มีการพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ (S2)
16. มีการกำหนดนโยบายและให้ความสำคัญเรื่องการประกันคุณภาพภายในโดยคณะกรรมการระดับนโยบายและผู้บริหารสูงสุดของสถาบัน (S3)
17. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบถ้วน (S4)
18. มีการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์สู่สาธารณะชนและผู้เกี่ยวข้อง (S6)
19. มีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกและชุมชน (S7)
20. จัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน (S5)

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

6. อาจารย์ยังมีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบูรณาการกิจกรรมแก่สังคมกับการเรียนการสอนและการวิจัยไม่มากเท่าที่ควร (W3)
7. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนเข้ากับเนื้อหาการเรียนการสอนยังไม่มากเท่าที่ควร (W4)

8. มีการบูรณาการการบริการทางวิชาการแก่สังคมมาเป็นโจทย์ในการวิจัยของผู้เรียนยังไม่มากเท่าที่ควร (W5)

9. การทำวิจัยทั้งอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนอยู่บนพื้นฐานของโจทย์การวิจัยมีความทันสมัย และทันต่อเหตุการณ์โดยเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ยังไม่มากเท่าที่ควร (W1)

10. มีระบบและกลไกการรวบรวม คัดสรร วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ และดำเนินการตามระบบที่กำหนด ยังไม่มากเท่าที่ควร (W2)

6. สภาพแวดล้อมภายนอก

การจำแนก โอกาส (O - Opportunities) และ อุปสรรค (T - Threats) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต แสดงได้ดังนี้
โอกาส (O - Opportunities)

5. เป็นสถาบันอุดมศึกษาของชุมชนซึ่งได้รับการยอมรับจากสังคมทั่วไปในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ ผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นและสังคมเป็นเวลานาน (O2)

6. เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะบูรณาการความถนัดและเชี่ยวชาญจนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป (O1)

7. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รับผิดชอบ ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O3)

8. นโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตดุษฎีบัณฑิตเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว (O4)

อุปสรรค (T - Threats)

4. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1)

5. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)

6. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รับผิดชอบ อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2)

ทางเลือกกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (Business Strategy Unit)

จากผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่าอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอกและจุดแข็งของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาทำการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรเป็นลำดับแรก โดย กลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และกลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย ได้ดังต่อไปนี้

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
1	การส่งเสริมหลักสูตร รมต.เชิงบูรณาการเชิงวิชาการและวิชาชีพแบบสหวิทยาการกับทุกภาคส่วนภายใต้กรอบการประกันคุณภาพทางการศึกษา	1. ปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรให้ครอบคลุมความรู้ทุกศาสตร์เพื่อนำมาบูรณาการบทเรียน 2. เน้นการฝึกภาคปฏิบัติ เช่นการทำ Workshop ในวิชาต่างๆ ให้มากขึ้นควบคู่กับการเรียนภาคทฤษฎี
2	การส่งเสริมให้บริการทางวิชาการแก่ผู้เรียน และผู้สอนแบบครบวงจรโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกทั้งการเรียนการสอน	1. ใช้ระบบการเรียนการสอนแบบ E-learning มาประกอบกับการเรียนการสอน และทำวิจัย 2. สร้างเว็บไซต์หรือ Blog เพื่อเป็นเหมือนฐานข้อมูลเช่นบทเรียนในหลักสูตร โจทย์วิจัยต่างๆ แหล่งเผยแพร่ในการวิจัย และอื่นๆ
3	การส่งเสริมคุณภาพการศึกษาแบบต่อเนื่องโดยยึดเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา	1. ส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประกันแก่ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ในหลักสูตรผ่านการอบรมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 2. ส่งเสริมการทำวิจัยและการออกไปอบรมภายนอกมหาวิทยาลัย
4	การส่งเสริมการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน รวมถึงท้องถิ่นและชุมชนภายนอก	จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารขึ้นภายในหลักสูตร รมต.เพื่อเป็นที่รวมองค์ความรู้และเป็นจุดบริการให้คำปรึกษาแก่ชุมชน ท้องถิ่นและบุคคลที่สนใจทั่วไป

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
5	การส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ความเป็นอัตลักษณ์ และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์สู่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง	1. ส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนเข้าใจถึงอัตลักษณ์ของหลักสูตรและมหาวิทยาลัย 2. ส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนทำวิจัยให้มีคุณภาพสูงโดยสามารถนำเสนองานวิจัยในการประชุมระดับประเทศและนานาชาติเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์หลักสูตร
6	การพัฒนาการฝึกภาคปฏิบัติผ่านการทำงานทางด้านการบริหารพัฒนาหน่วยงานทั้งภาครัฐและท้องถิ่นของนักศึกษาในหลักสูตร รับผิดชอบให้สอดคล้องกับบริบทอาเซียน	1. ส่งเสริมการดำเนินงานแบบทำวิจัยควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานมาวิเคราะห์ 2. ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบ ในประเทศกลุ่มอาเซียน
7	การพัฒนาระบบเทคโนโลยีการให้บริการด้านส่งเสริมการเรียนรู้การสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการเรียนการสอน	การสร้างระบบ E-learning ด้านภาษาอังกฤษผ่านเว็บไซต์ และ E-book
8	การพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประชาคมอาเซียนและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ	1. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหรือไปสำรวจประเทศอาเซียนด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร 2. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหน่วยงานราชการที่ได้ 2 มาตรฐานและคุณภาพสูงด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร
9	พัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบให้เป็นหลักสูตรต้นแบบของมหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งอื่น	มีการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบ ให้มีคุณภาพและสามารถเป็นต้นแบบแก่มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งอื่น

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
10	สร้างโจทย์การวิจัยที่เกี่ยวกับหน่วยงาน ชุมชน สังคมเป็นเอกลักษณ์ของหลักสูตร รปด. โดยร่วมกำหนดกันระหว่างผู้สอน และผู้เรียน	1. จัดกิจกรรมการสัมมนา และประชุมกลุ่มย่อย ร่วมกันระหว่างผู้สอนผู้เรียนในหลักสูตร กับ ผู้เกี่ยวข้องในท้องถิ่นและชุมชน 2. นำผลการดำเนินกิจกรรมมากำหนดโจทย์การ วิจัยที่เกี่ยวกับหน่วยงาน ชุมชน สังคมเป็น เอกลักษณ์ของหลักสูตร รปด.
11	สร้างกิจกรรมเพื่อสังคมโดยร่วมกับศิษย์ เก่าและศิษย์ปัจจุบันด้วยการบริการ วิชาการให้แก่ท้องถิ่น ชุมชน และสังคม ในการแก้ไขปัญหาต่างๆ	จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม เช่นการลงพื้นที่สอนหนังสือให้ความรู้แก่ชุมชน ร่วมกันวางแผนพัฒนาชุมชน โดยใช้เครือข่าย ศิษย์เก่าและปัจจุบันในพื้นที่นั้นๆ
12	พัฒนาการสอน การวิจัย การบริการ วิชาการแก่สังคมรวมถึงการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมเชิงบูรณาการให้ สอดคล้องกับเกณฑ์การประกันคุณภาพ	ส่งเสริมการนำผลการวิจัยมาเป็นเนื้อหาใน บทเรียน และนำไปสู่การบริการแก่สังคมและ ชุมชนโดยยึดตามกรอบและเกณฑ์การประกัน คุณภาพ
13	เพิ่มช่องทางการบริการข้อมูลผ่าน เทคโนโลยีสมัยใหม่ระหว่างอาจารย์ นักศึกษา และศิษย์เก่าเพื่อให้คำแนะนำ ในการพัฒนาสมรรถนะเพื่อเตรียมพร้อม ในการเรียน	สร้างเว็บไซต์ที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึง ในเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงแหล่งทุน วิจัยและแหล่งตีพิมพ์ รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆ ทั้งในไทย และต่างประเทศ
14	การบูรณาการบทเรียนในหลักสูตร รปด. ให้มีความเชื่อมโยงกับบริบทอาเซียน รวมถึงการสนับสนุนให้ทำวิจัยเกี่ยวกับ อาเซียนมากขึ้น	ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยในประเทศ อาเซียนเพื่อหาโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมา บูรณาการกับการเรียนการสอน

จากกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านและผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา



แผนภาพที่ 3

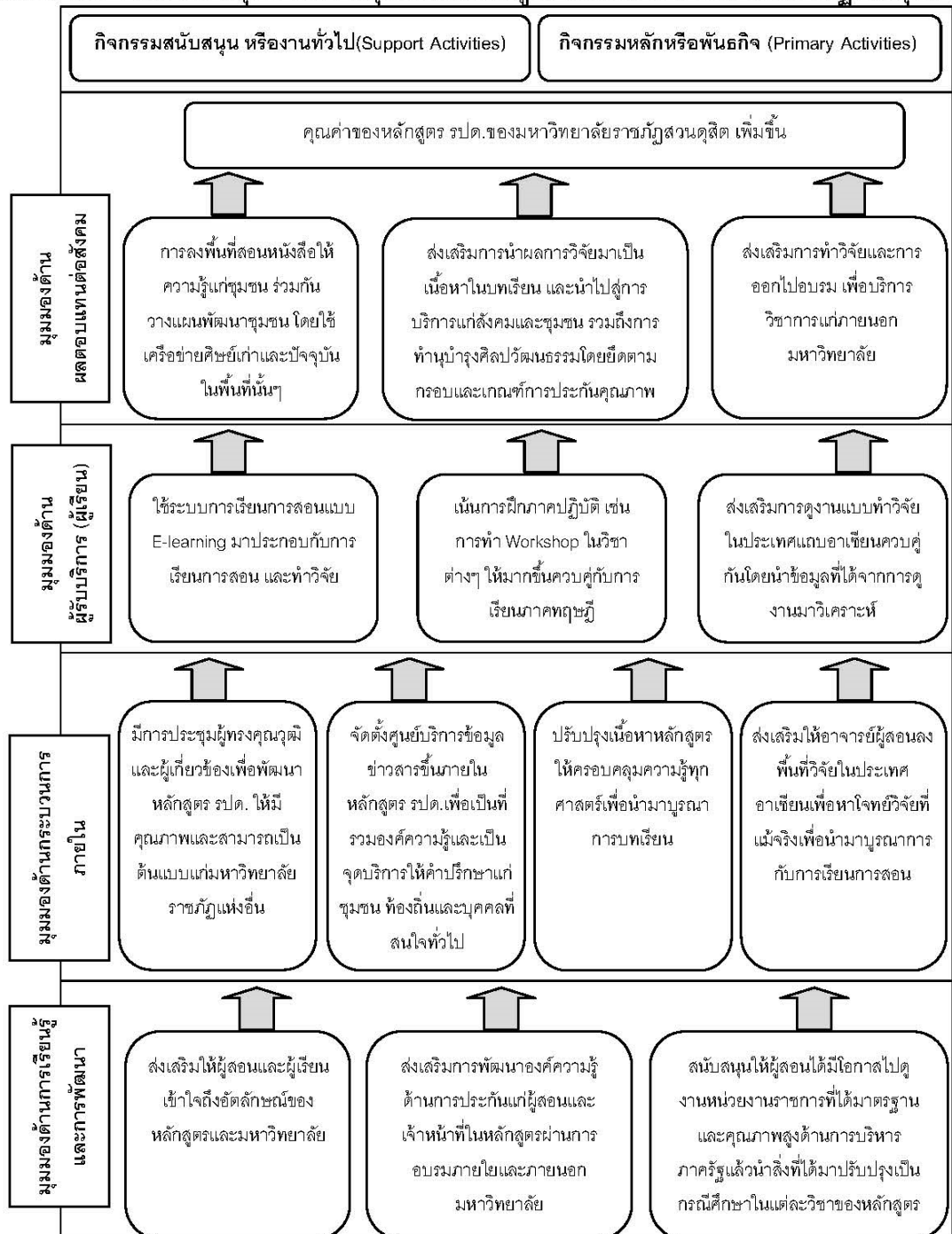
กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ชุมชนมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานีภายใต้กรอบการสังเคราะห์คุณค่า (Value Chain: VC) กับแนวความคิดขั้นชีวิตแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC)	กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ชุมชน (Support Activities)	กิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ชุมชน (Primary Activities)
1) มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) Σ VC1-5BSC1	1. จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม เช่นการลงพื้นที่สอนหนังสือให้ความรู้แก่ชุมชน ร่วมกับวางแผนพัฒนาชุมชน โดยใช้เครือข่ายศิษย์เก่าและปัจจุบัน (VC1 BSC1)	1. ส่งเสริมการนำผลการวิจัยมาเป็นเนื้อหาไปบ่งเรียน และนำไปสู่การบริการแก่สังคมและชุมชน รวมถึงการทำปริญญาดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ตามกรอบและเกณฑ์การประกันคุณภาพ (VC4 BSC1, VC5 BSC1)
2) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) Σ VC6-12BSC2	1. ใช้ระบบการเรียนการสอนแบบ E-learning มาประกอบกับการเรียนการสอน และทำวิจัย (VC8 BSC2) 2. สร้างเว็บไซต์หรือ Blog เพื่อเป็นเหมือนฐานข้อมูลชุมชนบนเว็บไซต์ เรียนในหลักสูตร โจทย์วิจัยต่างๆ แหล่งเผยแพร่ในการวิจัย และอื่นๆ (VC8 BSC2) 3. การสร้างระบบ E-learning คำนำภาษาอังกฤษผ่านเว็บไซต์ และ E-book (VC8 BSC2) 4. สร้างเว็บไซต์ที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางการศึกษา และต่างประเทศ (VC8 BSC2) และแหล่งตีพิมพ์ รวมถึงหลักเกณฑ์ต่างๆทั้งในไทย และต่างประเทศ (VC8 BSC2)	1. เน้นการฝึกภาคปฏิบัติ เช่นการทำ Workshop ในวิชาต่างๆให้มากขึ้นควบคู่กับการเรียนภาคทฤษฎี (VC9 BSC2) 2. สนับสนุนให้ผู้สอนและผู้เรียนได้มีโอกาสไปร่วมงานหรือไปสำรวจประสบการณ์ด้านการทำงานบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร (VC9 BSC2) 3. ส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนทำวิจัยให้คุณภาพสูงโดยสามารถนำเสนอผลงานวิจัยในการประชุมระดับประเทศและนานาชาติเพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์หลักสูตร (VC10 BSC2) 4. ส่งเสริมการดูงานแบบทำวิจัยควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดูงานมาวิเคราะห์ (VC10 BSC2)
3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน Σ VC13-15BSC3	1. มีการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาหลักสูตร ผลิต ให้นักุมภาพและสามารถเป็นต้นแบบแก่มหาวิทยาลัยราชภัฏแห่งอื่น (VC13 BSC3) 2. ส่งเสริมการดูงานด้านการบริหารในอาเซียนแบบทำวิจัยควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดูงานมาวิเคราะห์ 3. ส่งเสริมการดูงานการบริหารพัฒนาหลักสูตร ผลิต ในประเทศกลุ่มอาเซียน (VC9 BSC2) 4. จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารขึ้นมาในหลักสูตร ผลิตเพื่อเป็นที่ยอมรับของสังคมผู้เรียนและผู้ประกอบการให้คำปรึกษาแก่ชุมชน ทั้งอินและบุคคลที่สนใจทั่วไป (VC13 BSC3)	1. ปรับปรุงเนื้อหาหลักสูตรให้ครอบคลุมความรู้ทุกศาสตร์เพื่อนำมาบูรณาการเรียน (VC14 BSC3) 2. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยไปประเทศอาเซียนเพื่อหาโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมาบูรณาการการเรียนการสอน (VC14 BSC3)
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (BSC4) Σ VC16-18BSC4	1. ส่งเสริมให้ผู้สอนและผู้เรียนเข้าถึงสื่อคลังข้อมูลหลักสูตรและมหาวิทยาลัย (VC17 BSC4)	1. ส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการประกันคุณภาพและเจ้าหน้าที่ในหลักสูตรผ่านการอบรมภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย (VC18 BSC4) 2. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหน่วยงานราชการที่ได้มาตรฐานและคุณภาพสูงด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร (VC18 BSC4)

จากกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนดุสิต โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แสดงรายละเอียดให้มีความชัดเจน และ
เกิดความเชื่อมโยง ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balance Scorecard) และแนวคิดห่วง
โซ่คุณค่า (Value Chain) ดังนี้



แผนภาพที่ 4 แผนผังกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต



ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตร รัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก

1. สภาพแวดล้อมภายใน

การจำแนกจุดแข็ง (S – Strengths) และจุดอ่อน (W - Weakness) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายในของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก แสดงได้ดังนี้

จุดแข็ง (S: Strengths)

11. เป็นหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรระดับปริญญาเอกของสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนที่เปิดขึ้นเป็นหลักสูตรแรก (S1)
12. ผู้บริหารหลักสูตรมีการกำหนดนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมเพื่อชุมชนและสังคม (S9)
13. อาจารย์มีการบูรณาการกิจกรรมเพื่อสังคมเข้ากับการเรียนการสอน และการวิจัย (S4)
14. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ (S5)
15. ชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่ามีการสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างเครือข่ายพัฒนาคุณภาพในหลักสูตร และมีกิจกรรมร่วมกัน (S8)
16. ระบบสารสนเทศมีความรวดเร็ว เทียบตรง และทันสมัยอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในหลักสูตร รปด. (S6)
17. มีการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาภายในครบถ้วน (S2)
18. มีการบูรณาการงานบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอน และการวิจัย (S10)
19. มีการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน เช่น สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ห้องสมุดและแหล่งการเรียนรู้อื่นๆ (S3)

20. มีความร่วมมือด้านบริการทางวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน หรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ (S7)

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

5. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการประเมินประโยชน์หรือผลกระทบของการให้บริการทางวิชาการต่อสังคมไม่มากเท่าที่ควร (W3)

6. อาจารย์ในหลักสูตรยังมีการนำผลการประเมินไปพัฒนาระบบและกลไก หรือกิจกรรมการให้บริการทางวิชาการไม่มากเท่าที่ควร (W4)

7. ในหลักสูตรยังมีรายวิชาที่ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากการทำวิจัยไม่มากเท่าที่ควร (W1)

8. ยังมีการนำผลงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และมีการรับรองการใช้ประโยชน์จริงจากหน่วยงานภายนอกหรือชุมชนไม่มากเท่าที่ควร (W2)

2. สภาพแวดล้อมภายนอก

การจำแนก โอกาส (O - Opportunities) และ อุปสรรค (T - Threats) ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก แสดงได้ดังนี้

โอกาส (O - Opportunities)

5. เป็นสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่มีอัตลักษณ์ซึ่งมีลักษณะมุ่งเน้นไปที่เทคโนโลยีสังคมเพื่อช่วยพัฒนาสังคมจนเป็นที่รู้จักโดยทั่วไป (O1)

6. นโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาจะช่วยกระตุ้นให้หลักสูตร รปด. ได้พัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (O4)

7. นโยบายของรัฐเน้นการพัฒนาบุคลากรทางด้านการบริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงเป็นโอกาสที่ดีที่หลักสูตรจะผลิตดุษฎีบัณฑิตเพื่อตอบสนองนโยบายดังกล่าว (O2)

8. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติของไทยช่วงที่ผ่านมามุ่งเน้นการพัฒนาแบบสหวิทยาการเพื่อพัฒนาประเทศได้ครบทุกมิติของการพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์ (O3)

อุปสรรค (T - Threats)

4. ปัจจุบันมีการแข่งขันกันสูงในการเปิดหลักสูตรปริญญาเอกทางรัฐประศาสนศาสตร์ทั้งในมหาวิทยาลัยของรัฐ และเอกชน (T1)

5. นักศึกษาที่มาสมัครเรียนมักยังขาดประสิทธิภาพทางด้านภาษาอังกฤษที่จะพร้อมศึกษาในหลักสูตร (T3)

6. บริบทอาเซียนทำให้หลักสูตร รปด. อาจปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (T2)

ทางเลือกกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก (Business Strategy Unit)

จากผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix ของการวิเคราะห์กลยุทธ์การสร้างคุณค่าสำหรับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริก พบว่าอยู่ในตำแหน่ง SO Strategies ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ได้เปรียบมากที่สุด เพราะประกอบไปด้วยโอกาสจากปัจจัยภายนอก และจุดแข็งของหลักสูตร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวมาทำการกำหนดกลยุทธ์ในระดับหลักสูตรเป็นลำดับแรก โดย กลยุทธ์ ST เป็นลำดับที่สอง กลยุทธ์ WO เป็นลำดับที่สาม และ กลยุทธ์ WT เป็นลำดับสุดท้าย ได้ดังต่อไปนี้

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
1	พัฒนาหลักสูตร รับผิดชอบเน้นที่แนวคิดเทคโนโลยีเชิงสังคมเพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งทางวิชาการ และสังคมควบคู่กัน	<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมให้ผู้สอนมุ่งเน้นการทำวิจัยและการสอนที่เชื่อมโยงแนวคิดเทคโนโลยีทางสังคม ส่งเสริมให้ผู้เรียนมุ่งเน้นการทำวิจัยที่เชื่อมโยงแนวคิดเทคโนโลยีทางสังคม
2	การพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการกับชุมชน ท้องถิ่นโดยการสนับสนุนจากเครือข่ายศิษย์เก่าในหลักสูตร รับผิดชอบ.	<ol style="list-style-type: none"> การจัดสัมมนาและการประชุมกลุ่มระหว่างศิษย์เก่ากับชุมชนเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้ชุมชน ท้องถิ่นและสังคม สร้างเครือข่ายศิษย์เก่าหลักสูตร รับผิดชอบ. เพื่อพัฒนาสังคมขึ้นมาเพื่อเป็นศูนย์กลางในการติดต่อและร่วมแก้ปัญหาาร่วมกัน
3	การพัฒนาระบบการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเรียนการสอนโดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวก	<ol style="list-style-type: none"> สร้างเว็บไซต์ และเฟสบุ๊คที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงระหว่างผู้สอนและผู้เรียน จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารขึ้นภายในหลักสูตร รับผิดชอบ. เพื่อเป็นที่รวมองค์ความรู้และเป็นจุดบริการให้คำปรึกษาแก่ชุมชน ท้องถิ่นและบุคคลที่สนใจทั่วไป
4	การพัฒนาหลักสูตรให้มีความเป็นสหสาขาวิชาโดยบูรณาการองค์ความรู้จากชมรมหรือสมาคมศิษย์เก่า ชุมชนและท้องถิ่น	ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยโดยใช้องค์ความรู้ที่หลากหลายสาขาวิชามาช่วยกำหนดโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
5	การส่งเสริมการจัดบริการด้านกายภาพอย่างครบถ้วน โดยเฉพาะในเรื่องการบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียน รวมถึงท้องถิ่นและชุมชนภายนอก	สร้างเว็บไซต์หรือ Blog เพื่อเป็นเหมือนฐานข้อมูล เช่น บทเรียนในหลักสูตร โจทย์วิจัยต่างๆ แหล่งเผยแพร่ในการวิจัย และอื่นๆ รวมถึงการสามารถเข้าถึงข้อมูลของชุมชนและท้องถิ่นด้วย
6	การสร้างความร่วมมือด้านวิชาการกับมหาวิทยาลัยในอาเซียนเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนหรือภาคเอกชน หรือภาครัฐ หรือหน่วยงานวิชาชีพ	<ol style="list-style-type: none"> ส่งเสริมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในอาเซียน พร้อมกับการวิจัยควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานมาวิเคราะห์ ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตรปด. ในมหาวิทยาลัยในประเทศกลุ่มอาเซียน
7	การพัฒนาระบบเทคโนโลยีการให้บริการด้านส่งเสริมการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการเรียนการสอน	<ol style="list-style-type: none"> จัดระบบ E-Learning เพื่อฝึกอบรมภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนและผู้สอน ปรับปรุงหลักสูตรให้มีการเรียนการสอนและทำวิจัยเป็นภาคภาษาอังกฤษ
8	การพัฒนารายวิชาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของประชาคมอาเซียนและประเทศ รวมถึงการปฏิรูประบบราชการ	<ol style="list-style-type: none"> สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหรือไปสำรวจประเทศอาเซียนด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหน่วยงานราชการที่ได้ 2 มาตรฐานและคุณภาพสูงด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นกรณีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร
9	เพิ่มทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษาโดยขอความร่วมมือหน่วยงานท้องถิ่น ชุมชน และสังคมมาช่วยให้เกิดการพัฒนาวิชาการควบคู่กับประสบการณ์ตรง	การพัฒนาหลักสูตรด้วยการเน้นภาคปฏิบัติควบคู่กับแนวคิดทฤษฎีโดยผู้สอนกำหนดให้ผู้เรียนลงพื้นที่ทำการศึกษาสภาพปัญหาในพื้นที่จริงแล้วนำผลมาประยุกต์กับการพัฒนาความรู้ของผู้เรียนด้วยตนเอง

ลำดับ	กลยุทธ์	กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ
10	เน้นการนำผลการประเมินการบริการวิชาการแก่สังคมของอาจารย์ผู้สอนไปสู่การปรับปรุงวิธีการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	นำผลการไปบริการวิชาการภายนอกของผู้สอน เช่นไปให้คำปรึกษา หรือเป็นวิทยากรอบรม สัมมนา มาปรับเข้าสู่บทเรียน
11	เสริมทักษะความรู้การบริหารงานในบริบทอาเซียนให้แก่นักศึกษาในหลักสูตรให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	1. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารในอาเซียนแบบทำวิจัยควบคู่โดยนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานมาวิเคราะห์ 2. ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตรรปด. ในประเทศกลุ่มอาเซียน
12	พัฒนาศักยภาพและชื่อเสียงอาจารย์ผู้สอนโดยการสนับสนุนให้ออกไปบริการวิชาการแก่ภายนอกแล้วนำประสบการณ์กลับมาพัฒนาการเรียนการสอนในหลักสูตร	ส่งเสริมให้ผู้สอนในหลักสูตรออกไปบริการวิชาการด้วยการเป็นวิทยากร และที่ปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ

จากกลยุทธ์ และกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัยเกริกภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Support Activities) และกิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต (Primary Activities) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC) ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านและผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

แผนภาพที่ 5

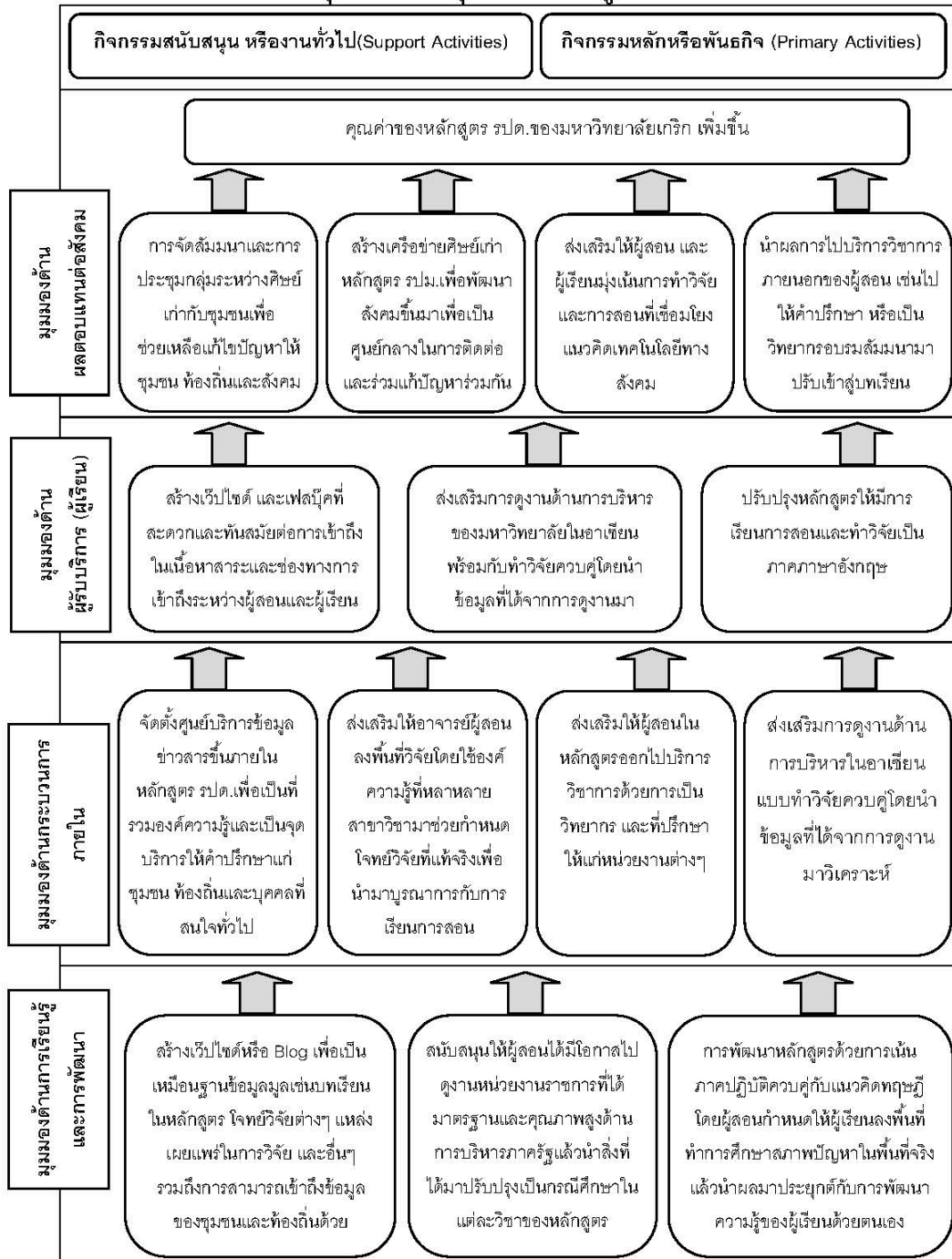
กลยุทธ์เชิงปฏิบัติการสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ชุมชนกับมิติของมหาวิทยาลัยภายใต้กรอบการสังเคราะห์แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC) กับแนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard: BSC)

แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain: VC)	กิจกรรมสนับสนุนหรืองานทั่วไปของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ชุมชนกับมิติของมหาวิทยาลัย (Support Activities)	กิจกรรมหลักหรือพันธกิจของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ชุมชนกับมิติของมหาวิทยาลัย (Primary Activities)
1) มุมมองด้านผลตอบแทนต่อสังคม (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) $\Sigma VC1-5BSC1$	1. การจัดสัมมนาและการประชุมกลุ่มระหว่างศิษย์เก่ากับชุมชนเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้ ชุมชน ต้องเงินและสังคม (VC2 BSC2) 2. สร้างเครื่องช่วยศิษย์เก่าหลักสูตร รมม.เพื่อพัฒนาสังคมขึ้นมาเพื่อเป็นศูนย์กลางในการติดต่อและร่วมแก้ปัญหาด้วยกัน (VC2 BSC2)	1. ส่งเสริมให้ผู้สอนมุ่งเน้นการทำวิจัยและการสอนที่เชื่อมโยงแนวคิดเทคโนโลยีทางสังคม (VC4 BSC1) 2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนมุ่งเน้นการทำวิจัยที่เชื่อมโยงแนวคิดเทคโนโลยีทางสังคม (VC4 BSC1) 3. นำผลการไปบริการวิชาการภายนอกของผู้สอน เช่น ไปให้คำปรึกษา หรือเป็นวิทยากรอบรมสัมมนาแบบปรับเข้าสู่การเรียน (VC4 BSC1)
2) มุมมองด้านผู้รับบริการ (ผู้เรียน) $\Sigma VC6-12BSC2$	1. สร้างเว็บไซต์ และแพลตฟอร์มที่สะดวกและทันสมัยต่อการเข้าถึงในเนื้อหาสาระและช่องทางการเข้าถึงระหว่างผู้สอนและผู้เรียน (VC8 BSC2) 2. จัดระบบ E-Learning เพื่อฝึกอบรมภาษาอังกฤษแก่ผู้เรียนและผู้สอน (VC8 BSC2)	1. ส่งเสริมการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยไม่เอาเปรียบร่วมกับทำวิจัยควบคู่โดยมีข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานวิเคราะห์ (VC9 BSC2) 2. ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตร รมต. ในมหาวิทยาลัยในประเทศไทย (VC9 BSC2) 3. ปรับปรุงหลักสูตรให้มีกระบวนการเรียนการสอนและทำวิจัยเป็นภาคภาษาอังกฤษ (VC BSC2)
3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน $\Sigma VC13-15BSC3$	1. จัดตั้งศูนย์บริการข้อมูลข่าวสารขึ้นภายในหลักสูตร รมต.เพื่อเป็นทีมรับผิดชอบความรู้ และเป็นจุดบริการให้คำปรึกษาแก่ชุมชน ต้องเงินและบุคลากรที่สนใจทั่วไป (VC13 BSC3)	1. ส่งเสริมให้อาจารย์ผู้สอนลงพื้นที่วิจัยโดยใช้องค์ความรู้ที่หาจากหลายสาขา วิชาช่วยกำหนดโจทย์วิจัยที่แท้จริงเพื่อนำมาบูรณาการกับการเรียนการสอน (VC14 BSC3) 2. ส่งเสริมให้ผู้สอนในหลักสูตรออกไปบริการวิชาการด้วยการเป็นวิทยากร และที่ปรึกษาให้แก่หน่วยงานต่างๆ (VC13 BSC) 3. ส่งเสริมการดำเนินงานด้านการบริหารในเอาเปรียบร่วมกับทำวิจัยควบคู่โดยมีข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานวิเคราะห์ (VC13 BSC) 4. ส่งเสริมการดำเนินงานการบริหารพัฒนาหลักสูตร รมต. ในประเทศไทย (VC13 BSC)
4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (BSC4) $\Sigma VC16-18BSC4$	1. สร้างเว็บไซต์หรือ Blog เพื่อเป็นสื่อรายงานข้อมูลชุมชนบนเว็บไซต์หลักสูตร โจทย์วิจัยต่างๆ แดงเผยแพร่ในการวิจัย และอื่นๆ รวมถึงสามารถเข้าถึงข้อมูลของชุมชนและท้องถิ่นด้วย (VC16 BSC4)	1. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหน่วยงานราชการที่ได้มาตรฐานและคุณภาพสูงด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นการมีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร (VC18 BSC) 2. สนับสนุนให้ผู้สอนได้มีโอกาสไปดูงานหรือไปสำรวจประเทศอาเซียนด้านการบริหารภาครัฐแล้วนำสิ่งที่ได้มาปรับปรุงเป็นการมีศึกษาในแต่ละวิชาของหลักสูตร (VC18 BSC) 3. การพัฒนาหลักสูตรต้องคำนึงมากกับแนวคิดทฤษฎีข้อมูลกับแนวคิดทฤษฎีข้อมูลกำหนดให้ผู้เรียนลงพื้นที่ทำการศึกษาศึกษาปัญหาในพื้นที่จริงแล้วนำผลมาประยุกต์กับการพัฒนาความรู้ของผู้อื่นด้วยตนเอง (VC18 BSC)

จากกลยุทธ์การสร้างคุณค่าของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิตของมหาวิทยาลัย
เกริก โดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) แสดงรายละเอียดให้มีความชัดเจน และเกิดความ
เชื่อมโยง ซึ่งอยู่ภายใต้แนวคิดดัชนีชี้วัดแบบสมดุล (Balance Scorecard) และแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า
(Value Chain) ดังนี้



แผนภาพที่ 6 แผนผังกลยุทธ์การสร้างความคุณค่าของหลักสูตร รัต.ของมหาวิทยาลัยเกริก



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายภุชฉณะ บุหลัน เกิดวันที่ 11 มีนาคม พ.ศ.2519 ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จ การศึกษาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการเงินและการธนาคาร มหาวิทยาลัยรามคำแหง สำเร็จ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารองค์การ มหาวิทยาลัยเกริก และ รัฐประศาสนศาสตร ดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยแอทเทนีโอ (Ateneo University) ประเทศฟิลิปปินส์ และเข้าศึกษา ระดับดุษฎีบัณฑิตที่สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทาง การศึกษา ในปีการศึกษา 2553 ปัจจุบันดำรงตำแหน่งเป็นรองผู้อำนวยการศูนย์สารสนเทศฯ จัตุ บุคลากรระหว่างประเทศแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์

