บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 2 ระยะ ได้แก่ ระยะ 1 การศึกษาบริบทเพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ และระยะที่ 2 การพัฒนาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ โดยการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จากผลการศึกษาเอกสาร ผลการวิจัยเชิงสำรวจ การศึกษาพหุกรณี การสนทนากลุ่มเป้าหมาย และการวิเคราะห์ข้อมูล ระยะที่ 2 เป็นการตรวจสอบเพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการประชาพิจารณ์ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 และระยะที่ 2 ตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิจัยเชิงสำรวจ (survey study)
2. ผลการศึกษาพหุกรณี (multi-case study)
   - 2.1 บริบทบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล
   - 2.2 บริบทบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
   - 2.3 บริบทบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
   - 2.4 บริบทบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
3. ผลการสนทนากลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion)
4. สรุปร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ (in-depth interview of expert)
6. ผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (operational seminar)
7. ผลการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (public hearing of stakeholders)
8. ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. ผลการวิจัยเชิงสำรวจ (institutional survey study)

จากการวิจัยเชิงสำรวจ สภาพทั่วไปของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม และผลจากการวิจัยเชิงสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร หัวหน้าภาควิชา ประธานสาขาวิชา กรรมการบริหารหลักสูตร และอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 226 คน ได้รับแบบสอบถามคืน 214 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 94.69

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏดังตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (N)	ร้อยละ (%)
1. เพศ		
1.1 ชาย	119	55.60
1.2 หญิง	95	44.40
รวม	**214**	**100**
2. อายุ		
2.1 ไม่เกิน 40 ปี	118	55.10
2.2 41-50 ปี	58	27.10
2.3 51-60 ปี	29	13.60
2.4 61 ปีขึ้นไป	9	4.20
รวม	**214**	**100**
3. ตำแหน่งทางวิชาการ		
3.1 อาจารย์	131	61.20
3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์	50	23.40
3.3 รองศาสตราจารย์	33	15.40
3.4 ศาสตราจารย์	-	00.00
รวม	**214**	**100**
4. ตำแหน่งหน้าที่ / การปฏิบัติงาน		
4.1 อธิการบดี / รองอธิการบดี	3	1.40
4.2 คณบดี / ผู้อำนวยการ / ประธานจัดตั้งโครงการ	16	7.50
4.3 หัวหน้าภาควิชา / ประธานสาขาวิชา	30	14.00
4.4 กรรมการบริหารหลักสูตร	38	17.80
4.5 อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา	127	59.30
รวม	**214**	**100**

ตารางที่ 30 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งหมด 214 คน จำแนกเป็นเพศชาย จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60 เพศหญิง จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 44.40 จำแนกตามอายุ อายุไม่เกิน 40 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 55.10 อายุ 41-50 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 27.10 อายุ 51-60 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 13.60 และอายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.20 จำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ อาจารย์ จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 61.20 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40

และรองศาสตราจารย์ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 15.40 และจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ / การปฏิบัติงานตำแหน่งอธิการบดี รองอธิการบดี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.40 คณบดี / ผู้อำนวยการ / ประธานจัดตั้งโครงการ จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50 หัวหน้าภาควิชา/ ประธานสาขาวิชา จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 14.00 กรรมการบริหารหลักสูตร จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 17.80 และอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 59.30 คน

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม รายละเอียดปรากฏ ดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยภาพรวม

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านโครงสร้างการบริหาร	3.15	0.80	ปานกลาง
2. ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา	3.31	0.74	ปานกลาง
3. ด้านการวิจัย	2.99	0.86	ปานกลาง
4. ด้านหลักสูตร	3.31	0.72	ปานกลาง
5. ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล	2.70	0.91	ปานกลาง
6. ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ	3.15	0.75	ปานกลาง
7. ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	3.17	0.89	ปานกลาง
8. ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม	3.09	0.89	ปานกลาง
9. ด้านการผลิตบัณฑิต	3.24	0.74	ปานกลาง
โดยรวม	**3.13**	**0.66**	ปานกลาง

ตารางที่ 31 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตามองค์ประกอบการบริหารจัดการใน 9 ด้าน จะเห็นว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.13, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า 1) ด้านโครงสร้างการบริหาร มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.15, S.D. = 0.80) 2) ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.31, S.D. = 0.74) 3) ด้านการวิจัย มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.99, S.D. = 0.86) 4) ด้านหลักสูตร มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.31, S.D. = 0.72) 5) ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 2.70, S.D. = 0.91) 6) ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.15, S.D. = 0.75) 7) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.17, S.D. = 0.89) 8) ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.09, S.D. = 0.89) และ

9) **ด้าน**การผลิตบัณฑิต มีระดับการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x}$ = 3.24, S.D. = 0.74) สำหรับรายละเอียดในแต่ละด้าน แยกแสดงในตารางที่ 32 - 40 ดังนี้

ตารางที่ 32 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านโครงสร้างการบริหาร เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านโครงสร้างการบริหาร			
1. การจัดโครงสร้างการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการบริหารงานของหน่วยงาน	3.13	0.95	ปานกลาง
2. การปฏิบัติงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา เป็นการดำเนินงานที่สามารถนำองค์การไปสู่การบรรลุเป้าหมาย	3.17	0.92	ปานกลาง
3. นโยบาย แผนกลยุทธ์ และรายงานผลการประเมินของบัณฑิตวิทยาลัย ได้รับการพิจารณา และให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย	3.26	0.97	ปานกลาง
4. การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ของบัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้	2.97	1.07	ปานกลาง
5. คณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย มีการควบคุม กำกับดูแลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	3.26	0.85	ปานกลาง
รวม	**3.15**	**0.80**	**ปานกลาง**

ตารางที่ 32 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านโครงสร้างการบริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($\bar{x}$ = 3.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ อันดับหนึ่งคือข้อ 3. ($\bar{x}$ = 3.26) นโยบาย แผนกลยุทธ์ และรายงานผลการประเมินของบัณฑิตวิทยาลัย ได้รับการพิจารณา และให้ความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย อันดับสองคือ ข้อ 5. ($\bar{x}$ = 3.26) คณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย มีการควบคุม กำกับดูแลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัย ว่าด้วยการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และอันดับสามคือ ข้อ 2. ($\bar{x}$ = 3.17) การปฏิบัติงานตามลำดับสายการบังคับบัญชา เป็นการดำเนินงานที่สามารถนำองค์การไปสู่การบรรลุเป้าหมาย และในอันดับสุดท้ายคือข้อ 4 ($\bar{x}$ = 2.97) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการของบัณฑิตวิทยาลัย ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพโปร่งใส และตรวจสอบได้ ตามลำดับ

ตารางที่ 33 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา			
1. มีวิธีการควบคุม มาตรฐานของกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษา สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ที่ทำให้บรรลุเป้าหมายได้	3.36	0.92	ปานกลาง
2. การบริหารจัดการระดับบัณฑิตศึกษา เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	3.53	0.88	ปานกลาง
3. การบริหารจัดการหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	3.43	0.87	ปานกลาง
4. การควบคุมมาตรฐานการจัดการศึกษา สามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยได้	3.21	0.89	ปานกลาง
5. มีการบริหารจัดการที่สามารถดำเนินการ ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.05	0.90	ปานกลาง
รวม	**3.31**	**0.74**	**ปานกลาง**

ตารางที่ 33 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($\bar{x}$ = 3.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ อันดับหนึ่งคือข้อ 2. ($\bar{x}$ = 3.53) การบริหารจัดการระดับบัณฑิตศึกษา เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม อันดับสอง คือ ข้อ 3. ($\bar{x}$ = 3.43) การบริหารจัดการหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และอันดับสามคือ ข้อ 1. ($\bar{x}$ = 3.36) มีวิธีการควบคุม มาตรฐานของกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษา สามารถนำไปสู่การปฏิบัติ ที่ทำให้บรรลุเป้าหมายได้ และอันดับสุดท้ายคือข้อ 5. ($\bar{x}$ = 3.05) มีการบริหารจัดการที่สามารถดำเนินการ ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

ตารางที่ 34 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการวิจัย เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการวิจัย			
1. สามารถดำเนินการ ตามกรอบทิศทางการวิจัย ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย	3.18	0.88	ปานกลาง
2. การกำหนดเป้าหมาย วิธีการจัดหาแหล่งทุนเพื่อการสนับสนุนทุนวิจัยของนิสิตทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ไว้อย่างชัดเจน	2.93	1.07	ปานกลาง
3. มีการอบรมสัมมนาวิชาการ เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบรรลุเป้าหมายในการควบคุมคุณภาพงานวิจัยของนิสิตไว้อย่างชัดเจน	3.04	1.00	ปานกลาง
4. มีการกำหนดเป้าหมาย ส่งเสริม และสนับสนุนทุนวิจัย เพื่อการเผยแพร่งานวิจัยของนิสิตทั้งภายใน และภายนอกประเทศ	2.91	1.07	ปานกลาง
5. การจัดการระบบฐานข้อมูลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา สามารถค้นหาและสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว	2.90	1.02	ปานกลาง
รวม	**2.99**	**0.86**	**ปานกลาง**

ตารางที่ 34 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการวิจัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($\bar{x}$ = 2.99) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ อันดับหนึ่งคือข้อ 1. ($\bar{x}$ = 3.18) สามารถดำเนินการ ตามกรอบทิศทางการวิจัย ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย อันดับสองคือข้อ 3. ($\bar{x}$ = 3.04) มีการอบรมสัมมนาวิชาการ เพื่อกำหนดกลยุทธ์การบรรลุเป้าหมาย ในการควบคุมคุณภาพงานวิจัยของนิสิตไว้อย่างชัดเจน และอันดับสามคือ ข้อ 2. ($\bar{x}$ = 2.93) การกำหนดเป้าหมาย วิธีการจัดหาแหล่งทุนเพื่อการสนับสนุนทุนวิจัยของนิสิตทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ไว้อย่างชัดเจน และลำดับสุดท้ายคือ ข้อ 5. การจัดการระบบฐานข้อมูลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา สามารถค้นหา และสืบค้นได้อย่างรวดเร็ว ($\bar{x}$ = 2.90) ตามลำดับ

ตารางที่ 35 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านหลักสูตร เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านหลักสูตร			
1. มีการพัฒนา และสร้างหลักสูตรที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และประเทศชาติ	3.48	0.89	ปานกลาง
2. คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย ตรงตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	3.25	0.83	ปานกลาง
3. มีการกำหนดวิธีการ และขั้นตอนการสำรวจ ตรวจสอบหลักสูตรที่ครบวงรอบการปรับปรุงทุกปีการศึกษา	3.25	0.85	ปานกลาง
4. มีการกำหนดวิธีการ และขั้นตอนตรวจสอบมาตรฐานของหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	3.33	0.83	ปานกลาง
5. มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายของการบริหารหลักสูตรไว้อย่างชัดเจน	3.25	0.90	ปานกลาง
รวม	**3.31**	**0.72**	**ปานกลาง**

ตารางที่ 35 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านหลักสูตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($\bar{x}$ = 3.31) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ อันดับหนึ่งคือข้อ 1. ($\bar{x}$ = 3.48) มีการพัฒนา และสร้างหลักสูตรที่หลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และประเทศชาติ อันดับสองคือข้อ 4. ($\bar{x}$ = 3.33) มีการกำหนดวิธีการ และขั้นตอนตรวจสอบมาตรฐานของหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และอันดับสามคือ ข้อ 2. ($\bar{x}$ = 3.25) คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย ตรงตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และอันดับสุดท้ายคือข้อ 5. ($\bar{x}$ = 3.25) คณะกรรมการบริหารหลักสูตร ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย ตรงตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ตามลำดับ

ตารางที่ 36 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล			
1. การเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย	2.71	1.02	ปานกลาง
2. มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ของการเปิดสอนโปรแกรมนานาชาติได้อย่างหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และประเทศชาติ	2.64	1.03	ปานกลาง
3. มีการกำหนดกลไกสู่การปฏิบัติและประเมินผลงานวิจัยของนิสิตให้สามารถตีพิมพ์ระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น	2.87	1.09	ปานกลาง
ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล			
4. มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีโครงการแลกเปลี่ยนนิสิต/นักศึกษากับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ	2.53	1.06	ปานกลาง
5. มีการส่งเสริม และสนับสนุนให้นิสิตนำเสนอบทความวิจัย สู่เวทีวิชาการระดับนานาชาติ	2.77	1.11	ปานกลาง
รวม	2.70	0.91	ปานกลาง

ตารางที่ 36 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านหลักสูตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($\bar{x}$ = 2.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ อันดับหนึ่งคือข้อ 3. ($\bar{x}$ = 2.87) มีการกำหนดกลไกสู่การปฏิบัติและประเมินผลงานวิจัยของนิสิตให้สามารถตีพิมพ์ระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น อันดับสอง คือข้อ 5. ($\bar{x}$ = 3.77) มีการส่งเสริม และสนับสนุนให้นิสิตนำเสนอบทความวิจัย สู่เวทีวิชาการระดับนานาชาติ และอันดับสามคือ ข้อ 1. ($\bar{x}$ = 2.71) การเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย และอันดับสุดท้าย ข้อ4. ($\bar{x}$ = 2.53) มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีโครงการแลกเปลี่ยนนิสิต/นักศึกษากับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ตามลำดับ

ตารางที่ 37 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ			
1. อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ทางด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง	3.11	0.91	ปานกลาง
2. คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา ตรงตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	3.47	0.95	ปานกลาง
3. การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา สามารถดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ	3.23	0.82	ปานกลาง
4. หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	2.88	0.97	ปานกลาง
5. มีการกำหนดกลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษาทุกรายวิชา ในทุกภาคเรียน	3.07	0.96	ปานกลาง
รวม	**3.15**	**0.75**	**ปานกลาง**

ตารางที่ 37 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านหลักสูตร โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($\bar{x}$ = 3.15) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ อันดับหนึ่งคือข้อ 2. ($\bar{x}$ = 3.47) คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา ตรงตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม อันดับสองคือข้อ 3. ($\bar{x}$ = 3.23) การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา สามารถดำเนินการได้อย่างมีคุณภาพ และอันดับสามคือ ข้อ 1. ($\bar{x}$ = 3.11) อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ทางด้านวิชาการอย่างต่อเนื่อง และอันดับสุดท้าย ข้อ 4. ($\bar{x}$ = 2.88) หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ ตามลำดับ

ตารางที่ 38 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม			
1. มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมกับชุมชน ท้องถิ่น	3.21	0.92	ปานกลาง
2. มีการกำหนดเป้าหมายการอนุรักษ์ และเผยแพร่ถ่ายทอดวัฒนธรรม สู่ชุมชน และท้องถิ่นอย่างชัดเจน	3.16	0.98	ปานกลาง
3. มีการส่งเสริมสนับสนุน กิจกรรม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมร่วมกับ มหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	3.12	1.08	ปานกลาง
4. มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านการอนุรักษ์ เผยแพร่วัฒนธรรม ของหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน	3.14	1.00	ปานกลาง
5. มีการกำหนดวิธีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมกับหน่วยงาน ในการทำนุบำรุงศิลปะ และการอนุรักษ์วัฒนธรรม	3.15	0.96	ปานกลาง
รวม	**3.17**	**0.89**	**ปานกลาง**

ตารางที่ 38 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($\bar{x}$ = 3.17) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ อันดับหนึ่ง คือข้อ 1. ($\bar{x}$ = 3.21) มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรมกับชุมชน ท้องถิ่น อันดับสองคือข้อ 2. ($\bar{x}$ = 3.16) มีการกำหนดเป้าหมายการอนุรักษ์ และเผยแพร่ถ่ายทอดวัฒนธรรมสู่ชุมชน และท้องถิ่นอย่างชัดเจน และอันดับสามคือ ข้อ 5. ($\bar{x}$ = 3.15) มีการกำหนดวิธีการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมกับหน่วยงานในการทำนุบำรุงศิลปะ และการอนุรักษ์วัฒนธรรม และอันดับสุดท้ายข้อ 3. ($\bar{x}$ = 3.12) มีการส่งเสริมสนับสนุน กิจกรรม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมร่วมกับมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

ตารางที่ 39 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม			
1. มีการกำหนดเป้าหมายการถ่ายทอดองค์ความรู้ทางวิชาการ สู่ชุมชนและท้องถิ่น	3.18	0.95	ปานกลาง
2. มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การให้บริการทางวิชาการเพื่อการพัฒนาสังคมท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง	3.14	1.02	ปานกลาง
3. มีการบริหารจัดการด้านการเผยแพร่ความรู้ การบริการวิชาการ และบริการสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.05	0.97	ปานกลาง
4. มีการบริการวิชาการด้าน Research Clinic ที่สามารถดำเนินการได้อย่างบรรลุเป้าหมาย ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ	3.02	1.00	ปานกลาง
5. มีการกำหนดกลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล การให้บริการวิชาการสู่โครงการบริการวิชาการภายนอกมหาวิทยาลัย	3.07	0.98	ปานกลาง
รวม	**3.09**	**0.89**	**ปานกลาง**

ตารางที่ 39 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($\bar{x}$ = 3.09) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ อันดับหนึ่งคือข้อ 1. ($\bar{x}$ = 3.18) มีการกำหนดเป้าหมายการถ่ายทอดองค์ความรู้ทางวิชาการ สู่ชุมชน และท้องถิ่น อันดับสองคือข้อ 2. ($\bar{x}$ = 3.14) มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การให้บริการทางวิชาการเพื่อการพัฒนาสังคมท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง และอันดับสามคือ ข้อ 5. ($\bar{x}$ = 3.07) มีการกำหนดกลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล การให้บริการวิชาการสู่โครงการบริการวิชาการภายนอกมหาวิทยาลัย และอันดับสุดท้าย ข้อ 4. ($\bar{x}$ = 3.02) มีการบริการวิชาการด้าน research clinic ที่สามารถดำเนินการได้อย่างบรรลุเป้าหมาย ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ ตามลำดับ

ตารางที่ 40 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการผลิตบัณฑิต เป็นรายข้อ

การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ระดับการดำเนินงาน		
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
ด้านการผลิตบัณฑิต			
1. มีการกำหนดคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา จากมหาวิทยาลัย ให้เป็นมหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิต ที่พึงประสงค์	3.53	0.83	ปานกลาง
2. มีการกำหนดกลยุทธ์ วิธีการติดตามนิสิต ประสานงานกับ สถานประกอบการ ที่รับนิสิตเข้าทำงาน	3.23	0.88	ปานกลาง
3. มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายการผลิตบัณฑิต ทำให้นิสิตสามารถสำเร็จการศึกษาตรงตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด	3.20	0.87	ปานกลาง
4. มีการบริหารจัดการ ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาต่อระดับ บัณฑิตศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.12	0.88	ปานกลาง
5. มีการติดตาม ประเมินผลนิสิตที่สำเร็จการศึกษาทุกปีการศึกษา	3.16	0.95	ปานกลาง
รวม	**3.24**	**0.74**	**ปานกลาง**

ตารางที่ 40 พบว่า ระดับการดำเนินงาน การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ($\bar{x}$ = 3.24) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทุกข้อ เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ อันดับหนึ่งคือข้อ 1. ($\bar{x}$ = 3.53) มีการกำหนดคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา จากมหาวิทยาลัย ให้เป็นมหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิต ที่พึงประสงค์ อันดับสองคือข้อ 2. ($\bar{x}$ = 3.23) มีการกำหนดกลยุทธ์ วิธีการติดตามนิสิต ประสานงาน กับสถานประกอบการ ที่รับนิสิตเข้าทำงาน และอันดับสามคือ ข้อ 3. ($\bar{x}$ = 3.20) มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายการผลิตบัณฑิต ทำให้นิสิตสามารถสำเร็จการศึกษาตรงตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด และอันดับสุดท้ายข้อ 4. ($\bar{x}$ = 3.12) มีการบริหารจัดการ ระบบการคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงของการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในประเด็น ความเหมาะสม ปัญหา ความต้องการ และแนวทางพัฒนา ที่ได้จากข้อคำถามปลายเปิด สรุปตามประเด็นองค์ประกอบการบริหารจัดการใน 9 ด้าน ดังนี้

1.3.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ คือ 1) ความเหมาะสม บัณฑิตวิทยาลัย ควรมีการคำนึงถึงความเป็นสากลที่ไม่ยึดกับรูปแบบที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัยมากเกินไป ควรมีความแตกต่างในธรรมชาติของการบริหารองค์การควรให้ตัวแทนหลักสูตรบัณฑิตศึกษาของแต่ละคณะมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในองค์การมากขึ้น 2) ปัญหาที่พบการจัดการบริหารด้านวิชาการมีความซ้ำซ้อน ระหว่างบัณฑิตศึกษาคณะกับบัณฑิตวิทยาลัย มีความล่าช้าในการดำเนินการมาก โดยเฉพาะการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ของนิสิตขั้นตอนการรับนิสิต เกณฑ์ในการทำวิทยานิพนธ์ รูปแบบวิทยานิพนธ์ การบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัย

ยังเป็นรูปแบบเก่า ๆ ไม่ทันสมัย ยังขาดกลยุทธ์เชิงรุกทำให้เกิดปัญหา เช่น จำนวนนิสิตต่ำกว่าเป้าหมาย การจัดการเรียนการสอนยังไม่มีคุณภาพเพียงพอ รวมทั้งปัญหาการประสานงานระหว่างคณะ และบัณฑิตวิทยาลัย การจัดองค์การและระบบบริหารจัดการ ควรใช้ระบบในการจัดการ ไม่ควรใช้บุคคลคนเดียวเป็นตัวกำหนดการบริหารงานในองค์การ 3) ความต้องการ ให้บัณฑิตวิทยาลัยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการให้กับกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาทุกปี เพื่อทำความเข้าใจและมีการบริหารเชิงนโยบาย ปรับกลยุทธ์ใหม่ เป็นการประชาสัมพันธ์พัฒนาการเรียนการสอน มีการประชุมเพื่อการประสานงานกับตัวแทนแต่ละคณะให้บ่อยครั้งขึ้น และต้องการระบบการบริหารจัดการที่ดี 4) แนวทางพัฒนา จัดโครงสร้างบริหารงานบุคคลให้ชัดเจน เพื่อความสะดวกในการประสานงานระหว่างคณะกับบัณฑิตวิทยาลัย คณะที่จัดการเรียนการสอนควรจัดการบริหารเองได้ควรปรับแนวทางการบริหาร จากการยึดติดกับตัวบุคคล เป็นการบริหารจัดการที่มีระบบมากขึ้น ควรพิจารณารูปแบบการบริหารจัดการจากรูปแบบของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปรับรูปแบบการบริหารให้การสื่อสารภายใน มีความชัดเจนขึ้นปรับโครงสร้างบางส่วนที่ทำให้องค์การเชื่องช้า ปรับกลยุทธ์เป็นเชิงรุก ให้ทันกับสถานการณ์ จัดระบบการบริหารจัดการใหม่โดยบัณฑิตวิทยาลัยมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวก สนับสนุน การจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา ไม่ควรก้าวก่ายเนื้อหาสาขาวิชาของแต่ละสาขา

1.3.2 ด้านการกำกับมาตรฐานการศึกษา ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ คือ 1) ความเหมาะสมจะต้องมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในการจัดสอบเค้าโครง ตลอดจนการสอบปากเปล่า/รายงานเพื่อให้ทำวิทยานิพนธ์มีคุณภาพตามมาตรฐาน คุณภาพมาตรฐานการศึกษาของหลักสูตรยังอยู่ในระดับต่ำหรือยังไม่ทันสมัย 2) ปัญหาที่พบการบริหารจัดการ การกำกับดูแล คุณภาพมาตรฐานการศึกษาบางครั้งขาดการทำความเข้าใจระหว่างคณะกับบัณฑิตวิทยาลัยทำให้เกิดปัญหาตามมาคือ บัณฑิตวิทยาลัยควบคุมด้านวิชาการทุกอย่าง การก้าวก่ายในงานของคนอื่น บัณฑิตวิทยาลัยตรวจสอบเนื้อหารูปแบบวิทยานิพนธ์ที่ผ่านกรรมการ และผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้ง ซึ่งทำให้งานต้องถูกแก้ไขทั้งที่ผ่านกรรมการสอบเรียบร้อยแล้ว กรรมการบริหารหลักสูตร แต่ละหลักสูตรยังไม่ครบตามเกณฑ์ที่กำหนด อาจารย์ผู้สอนขาดคุณสมบัติในบางหลักสูตร อาจารย์บางท่านเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เกินเกณฑ์มาตรฐานที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนด 3) ความต้องการ ต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยทำความเข้าใจเรื่องการควบคุมวิทยานิพนธ์ให้กับคณะต่าง ๆ โดยเฉพาะอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา และกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ควรยกเลิกแผนการเรียนการสอนที่ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพราะเป็นตัวบ่งชี้ที่ทำให้มองว่าอาจารย์ผู้สอน และมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพต่ำ บทบาทของบัณฑิตวิทยาลัย ไม่ควรมาตรวจสอบเนื้อหาอีกควรมีหน้าที่ตรวจรูปแบบของรูปเล่ม และดำเนินการให้รวดเร็ว ขาดการติดตามคุณภาพ การพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรบางรายวิชาไม่มีผู้สอน ทั้ง ๆ ที่นิสิตต้องการเรียน ปรับปรุงตรวจสอบ และกำกับอย่างจริงจังไม่ควรปล่อยให้เป็นไปตามสภาพปัจจุบัน จะต้องร่วมกันแก้ไขปัญหาหากหลักสูตรไม่ได้มาตรฐานควรปิดหลักสูตร และ 4) แนวทางพัฒนา ควรจัดประชุม สัมมนา เชิงปฏิบัติการเพื่อลดปัญหา และสร้างความเข้าใจร่วมกัน จะต้องให้ความเคารพในวิชาชีพซึ่งกันและกัน ทุก thesis ควรต้อง publication ไม่ควรมีข้อยกเว้น ไม่ว่า สายสังคม หรือสายวิทย์ ควรพิจารณารูปแบบการบริหารจัดการจากรูปแบบของมหาวิทยาลัยอื่น ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้กับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปรับปรุงวิธีการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ให้ผ่าน ระบบ ไม่ใช่ผ่าน บุคคล จัดการประชุมระดับบัณฑิตศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ให้ผู้เรียนมีโอกาสได้สะท้อนปัญหาที่แท้จริง ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ต้องมองเรื่องคุณภาพมาตรฐานการศึกษาให้มากกว่านี้

1.3.3 ด้านการวิจัย ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ คือ 1) ความเหมาะสม ยังไม่มีความเหมาะสม กรอบทิศทางการวิจัยยังไม่ชัดเจน นิสิตต้องหาแหล่งทุนเอง เนื่องจากบัณฑิตวิทยาลัยมีทุนน้อยมาก และยังไม่ได้จัดหาข้อมูลแหล่งทุนอื่น ๆ มากเพียงพอ กรอบทิศทางการวิจัยไม่ชัดเจน งบประมาณมีน้อย ทำให้ผลงานที่ออกมาไม่มีคุณภาพ เผยแพร่ก็ไม่ได้รับการยอมรับ 2) มีปัญหาการวิจัยส่วนใหญ่เป็นเรื่องของหลักสูตรเป็นคนจัดการ แต่อย่างไรก็ตามทำให้เกิดปัญหาว่างานวิจัยที่นิสิตทำนั้นได้สัดส่วนมาตรฐานของบัณฑิตวิทยาลัยหรือไม่ ยังไม่มีการบูรณาการ ควรมีทุนให้นักศึกษาในการ presentation มีการ presentation ที่เป็นสากล journal club กรอบทิศทางการวิจัยของแต่ละคณะ ไม่มีทิศทางที่ชัดเจนขาดกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อนำทุนวิจัยจากภายนอกมาใช้เป็นทุนวิจัยนิสิต 3) ความต้องการ อยากให้บัณฑิตวิทยาลัยจัดอบรม หรือสัมมนาทิศทาง แนวโน้มงานวิจัย สัดส่วน มาตรฐานของอาจารย์ควบคุมวิทยานิพนธ์ควรสอดคล้องกับทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัย และของประเทศ มีบทบาทด้านนี้น้อยมาก เป็นบทบาทของหลักสูตร และคณาจารย์มากกว่า มหาวิทยาลัยควรสร้างบรรยากาศวิชาการในมหาวิทยาลัยมากกว่านี้ ติดตามทิศทางการวิจัยในแต่ละปี ว่าแต่ละปีควรเน้นไปในทางใดแล้วแจ้งให้แต่ละคณะดำเนินการไปตามทิศทางเดียวกัน โดยทิศทางนั้น ๆ ต้องสอดคล้องกับแนวทางการให้ทุนของแหล่งทุนภายนอกมหาวิทยาลัยด้วย และ 4) แนวทางพัฒนาจัดประชุม สัมมนา เชิงปฏิบัติการเพื่อลดปัญหา และสร้างความเข้าใจกับหลักสูตรต่าง ๆ ที่มีการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา ควรมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และสร้างกลยุทธ์ในเชิงรุก

1.3.4 ด้านหลักสูตร ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ คือ 1) ความเหมาะสม มีความหลากหลายของหลักสูตร เหมาะสมดีแล้ว แต่เนื้อหาหลักสูตรยังไม่ทันสมัย บางวิชาก็ยังไม่มีผู้สอนมีแต่ชื่อรายวิชา 2) ปัญหาที่พบหลักสูตรบางหลักสูตรยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรการทับซ้อนด้านพื้นที่ ควรมีมาตรฐานหลักสูตร นิสิตไม่สามารถก้าวทันโลกได้ รวมทั้งขาดโอกาสในการเรียนให้ลงลึกในสาขาวิชา เนื่องจากหลักสูตรไม่มีผู้สอน มีแต่ชื่อรายวิชาแต่ไม่เคยเปิดให้นิสิตลงเรียน 3) ความต้องการ ต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัย จัดอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตร ควรมีหลักสูตรนานาชาติที่เทียบเท่ากับนานาชาติ ควรมีการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรบ่อยครั้งขึ้น 4) แนวทางพัฒนาจัดประชุม สัมมนา เชิงปฏิบัติการ ควรมีการจัดทำ mind map เรื่องหลักสูตร ติดตามความก้าวหน้าของโลกาภิวัตน์ ความก้าวหน้าของเนื้อหาในแต่ละสาขาวิชา

1.3.5 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ คือ 1) ความเหมาะสม ยังไม่เหมาะสมขาดกลยุทธ์ในการพัฒนาการศึกษาสู่ความเป็นสากลในหลาย ๆ ด้าน 2) ปัญหาที่พบอาจารย์ประจำหลักสูตรนานาชาติไม่เพียงพอ ขาดทักษะด้านภาษาอังกฤษหลายคณะทำได้ดีส่วนเรื่อง publication แต่มหาวิทยาลัยมหาสารคามควรให้การสนับสนุนมากกว่าปัจจุบัน โปรแกรมนานาชาติ แต่ไม่มีนิสิตต่างชาติมาเรียน ขาดการยอมรับ ขาดกลไกพัฒนานิสิต โดยมากการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ เกิดจากความสามารถของนิสิตเองไม่ได้เกิดจากการพัฒนานิสิตของบัณฑิตวิทยาลัย 3) ความต้องการ ส่งเสริมให้มีการเพิ่มหลักสูตรนานาชาติ และสนับสนุนทุนเสนองานวิจัยในต่างประเทศ ควรสร้างการยอมรับ การประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมทุนแลกเปลี่ยนมีค่าตอบแทนให้นิสิตที่มีผลงานระดับนานาชาติเพิ่มขึ้น และ 4) แนวทางพัฒนาจัดหาแหล่งทุน และส่งเสริมให้อาจารย์และนิสิตเสนอผลงานวิจัยในต่างประเทศมากขึ้น ควรช่วยนิสิตในการเตรียมต้นฉบับการตีพิมพ์ เพื่อเป็นระบบการสนับสนุนมีการปรับโครงสร้างการบริหารให้มีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์พัฒนานิสิตสู่ความเป็นสากลเพื่อดำเนินการต่าง ๆ ตามกลยุทธ์เชิงรุก

1.3.6 ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ คือ 1) การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการยังไม่มีความเหมาะสม 2) ปัญหาที่พบขาดการส่งเสริมหลักสูตร ไม่มีการไปศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการหลักสูตรในมหาวิทยาลัยทั้งไทยและต่างประเทศ อาจารย์ส่วนมากสอนแค่เอาเงินค่าสอนเท่านั้น เช่นหลักสูตรที่จัดการเรียนการสอนแบบ IS เยอะมากแต่ไม่มีส่วนร่วมในการสร้างผลงานให้อะไรกับวงการวิชาการเลย อาจารย์ผู้สอนบางท่านไม่มีผลการตีพิมพ์เลย ไม่มีทุนสำหรับอาจารย์เพื่อศึกษาต่อในระดับ post doc. อาจารย์บางท่านจบแค่ปริญญาโท และเป็นแค่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ซึ่งอาจผ่านเกณฑ์บัณฑิตศึกษา แต่ไม่มีความรู้พอสำหรับการสอนระดับปริญญาเอก 3) ความต้องการ ให้ส่งเสริมการศึกษาดูงานการจัดการหลักสูตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ ปรับเกณฑ์การแต่งตั้งอาจารย์ผู้สอน ให้ทุนสำหรับอาจารย์เพื่อทำ post doc. หรือฝึกอบรมต่างประเทศ และ 4) แนวทางพัฒนาจัดให้มีการศึกษาดูงาน อบรม สัมมนาอย่างต่อเนื่องทุกปีการศึกษา ส่งเสริมการตีพิมพ์บทความวิชาการในระดับนานาชาติมากขึ้นตรวจสอบการเรียนการสอนของแต่ละหลักสูตร

1.3.7 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ คือ 1) การบริหารจัดการด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีความเหมาะสม 2) ปัญหาที่พบขาดการส่งเสริมด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เพราะมุ่งเน้นในเรื่องการทำวิจัยมากเกินไป ยังไม่สอดคล้องกับเป้าหมายตัวชี้วัด กพร. ขาดการตีพิมพ์เผยแพร่งานด้านศิลปวัฒนธรรม 3) ความต้องการ ให้การสนับสนุนส่งเสริมงานวิจัย ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมรวบรวมหลักฐาน เอกสารสิ่งพิมพ์ทั้งเก่าและใหม่ และจัดทำเป็นฐานข้อมูลอิเลคทรอนิคส์สำหรับการสืบค้น และ 4) แนวทางพัฒนาให้ทุนสนับสนุนการส่งเสริมงานวิจัยด้านการทำบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนในเรื่องนี้ และปฏิบัติอย่างจริงจัง เสริมจุดเด่นด้านศิลปวัฒนธรรมให้เป็นที่ยอมรับมากขึ้น

1.3.8 ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ คือ 1) ความเหมาะสมบัณฑิตวิทยาลัย มีองค์ความรู้ และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ที่จะนำความรู้ใหม่ ๆ ถ่ายทอดสู่ชุมชนได้ 2) ปัญหาที่พบขาดการส่งเสริมและทำความเข้าใจกันระหว่างบัณฑิตวิทยาลัย กับคณะต่าง ๆ ในการบริการวิชาการและบริการสังคม มีการดำเนินการเป็นรูปธรรมค่อนข้างน้อย ไม่สามารถบริการวิชาการ ชี้แนะสังคมได้เต็มที่ เนื่องจากผลงานวิชาการยังไม่ได้รับการยอมรับ ขาดฐานข้อมูลอิเลคทรอนิคส์ เพื่อให้สังคมได้ใช้เพื่อการสืบค้น ขาดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมถึงกิจกรรมที่ชัดเจนในการบริการวิชาการแก่สังคม 3) ความต้องการ ส่งเสริมและสนับสนุนทุนด้านการบริหารวิชาการ และบริการสังคม ควรมีการให้บริการอย่างจริงจัง ควรมีการให้บริการวิชาการเพิ่มขึ้น เพิ่มการยอมรับในผลงานวิชาการ หาวิธีการหรือคิดรูปแบบการบริการวิชาการใหม่ ๆ อยากเห็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ รวมถึงกิจกรรมออกมาให้ชัดเจนจะเป็นระยะสั้นหรือระยะยาวก็ได้ 4) แนวทางพัฒนา อบรม ให้ทุนในการออกให้บริการวิชาการและสังคม ควรสร้างพื้นที่ให้ทุกภาคส่วนได้แสดงความคิดเห็น สร้าง Innovation ให้กับสังคม และต้องประชาสัมพันธ์ควรมีการกำหนดแผนเชิงรุก และนำความรู้และศักยภาพของอาจารย์ นิสิต และบุคลากรต่าง ๆ ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากกว่านี้

1.3.9 ด้านการผลิตบัณฑิต ได้ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ คือ 1) ความเหมาะสม ยังไม่เหมาะสม มีการกำหนดเป้าหมาย คุณลักษณะนิสิต แต่ขาดกลไกพัฒนาให้นิสิตเป็นไปตามเป้าหมาย 2) ปัญหาที่พบขาดการทำความเข้าใจกับคณะ และนิสิตในการผลิตบัณฑิต การคัดเลือกผู้เข้าศึกษาต่อยังอ่อน ไม่ควรปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตร เพื่อให้ง่ายต่อการเรียนการสอน จบทันกำหนดเวลา แต่ขาดคุณภาพที่ได้รับการยอมรับระดับสากล

3) ความต้องการ ให้การส่งเสริมทำความเข้าใจกับนิสิต ไม่ควรมองที่ยอดของผู้สมัครมากเกินไป ควรมีการติดตามนิสิตระหว่างการศึกษา (progressives report) เพื่อให้ทราบแผนการเรียนและแนวทางการตีพิมพ์ และ 4) แนวทางพัฒนาจัดประชุม ปฐมนิเทศ ให้ความรู้กับนิสิต ควรให้การอบรมกับผู้เรียน ให้มีความเข้มข้นด้านวิชาการมากขึ้น เพิ่มการยอมรับในสังคม เชิญชวนนิสิตเก่า ๆ เข้ามาเรียนหรือให้ทุนในระดับปริญญาโท ปริญญาเอก เพิ่มมากขึ้น

2. ผลการศึกษาพหุกรณี (multi-case study)

2.1 กรณีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

2.1.1 ประวัติ และสภาพการบริหารจัดการทั่วไป

สภามหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ในคราวประชุมครั้งที่ 77/2505 เมื่อวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2505 มีมติรับหลักการ โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย และสภาการศึกษาแห่งชาติ ได้รับหลักการ เมื่อวันที่ 12 กันยายน พ.ศ.2505 ต่อมาเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2507 บัณฑิตวิทยาลัย จึงได้รับการ จัดตั้งอย่างเป็นทางการ โดยพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ และเปิดรับนักศึกษาครั้งแรก ในภาคต้นปีการศึกษา 2505 นั้นเอง เนื่องจากบัณฑิตวิทยาลัย ได้จัดตั้ง ขึ้นเป็นหน่วยงานระดับคณะ เมื่อครั้งมหาวิทยาลัยมหิดล ยังมีชื่อว่า มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ดังนั้น ภารกิจ ที่กำหนดไว้ เมื่อแรกตั้ง จึงมุ่งเน้น เป็นแหล่งผลิต อบรม แพทย์เฉพาะทาง ในประเทศไทย และเป็นแหล่งผลิตอาจารย์ให้โรงเรียนแพทย์ รวมถึงอาจารย์ที่จะสอนในคณะทันตแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ โดยเฉพาะ ในสาขาวิชา ทางด้านวิทยาศาสตร์ การแพทย์พื้นฐาน ซึ่งเป็นสาขาวิชา ที่ขาดแคลน รวมทั้ง ส่งเสริมและ สนับสนุนให้เกิด การค้นคว้าและวิจัย ปัญหาทางการแพทย์ และการสาธารณสุข

งานด้านบัณฑิตศึกษา ในระยะเริ่มแรก ได้รับความช่วยเหลือ ด้านการจัดการเรียนการสอน จากมูลนิธิร็อกกี้เฟลเลอร์ ที่คณะวิทยาศาสตร์ ในสาขาวิชา ทางด้านวิทยาศาสตร์ การแพทย์ ซึ่งจัดการเรียนการสอน ในลักษณะหลักสูตรนานาชาติเนื้อหาหลักสูตร ของต่างประเทศ ใช้ภาษาอังกฤษ ในการเรียนการสอน และมีชาวต่างประเทศ เข้ามาร่วมศึกษา จากปี พ.ศ.2505 จนถึงปัจจุบัน จำนวนหลักสูตร ระดับบัณฑิตศึกษาได้เพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 275 หลักสูตรสาขาวิชา กระจายอยู่ ในกลุ่มสาขาวิชาต่าง ๆ ดังนี้ 1) กลุ่มวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 2) กลุ่มวิทยาศาสตร์การแพทย์คลินิก 3) กลุ่มสาธารณสุขศาสตร์ 4) กลุ่มสังคมศาสตร์/มนุษยศาสตร์และศิลปะศาสตร์ 5) กลุ่มภาษาศาสตร์ วัฒนธรรมและการศึกษา และ 6) กลุ่มทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม จำนวนหลักสูตรและนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่อยู่ภายใต้การประสานงานของบัณฑิตวิทยาลัย มีการจัดการเรียน 2 ระบบการศึกษา ประกอบด้วยการศึกษาภาคปกติ และการศึกษาภาคพิเศษ สำหรับการศึกษาภาคปกติ หลักสูตรภาษาไทย จำนวน 141 หลักสูตร นักศึกษา จำนวน 3,715 คน และหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 116 หลักสูตร นักศึกษา จำนวน 2,324 คน สำหรับหลักสูตรภาคการศึกษาพิเศษ หลักสูตรภาษาไทย จำนวน 13 หลักสูตร นักศึกษา จำนวน 560 คน และหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 1 หลักสูตร นักศึกษา จำนวน 85 คน รวมจำนวนหลักสูตรทั้งหมด 271 หลักสูตร และจำนวนนักศึกษาทั้งหมด 6,684 คน สำหรับจำนวนอัตรากำลังบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล รวมทั้งสิ้น จำนวน 212 คน ประกอบด้วยข้าราชการ จำนวน 48 คน (9.43%) พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 22 คน (10.38%) พนักงานมหาวิทยาลัยบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 129 คน (60.85%) พนักงานมหาวิทยาลัย แบบไม่เต็มเวลา 4 คน (1.89%) และลูกจ้าง 37 คน (17.45%)

2.1.2 ผลการศึกษาเอกสาร ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบการบริหารจัดการ

2.1.2.1 ปณิธาน

ส่งเสริมบัณฑิตศึกษา เน้นพัฒนาสังคมไทย ก้าวไกลสู่มาตรฐานสากล

2.1.2.2 วิสัยทัศน์

เรียนรู้ คู่คุณธรรม นำวิจัย ด้วยวิถีไทย สู่สากล

2.1.2.3 พันธกิจ

1) กำหนดและดำเนินการพัฒนา ควบคุมมาตรฐาน และประกันคุณภาพ หลักสูตรและนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2) ให้บริการ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานตามระบบพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษาแก่หลักสูตร เพื่อให้เกิดคุณภาพบัณฑิตศึกษาที่มีมาตรฐานสากล

3) ส่งเสริมการระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาบัณฑิตศึกษา

4) ทำให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีพลวัต (dynamic) พร้อมที่จะพัฒนาในทางที่ดีขึ้นตลอดเวลา

2.1.2.4 แผนยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย พ.ศ. 2552-2555

1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์เชิงรุก เพื่อการสร้างภาพลักษณ์และมูลค่าเพิ่มเพื่อการสื่อสารเชิงรุกสู่สังคมและนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษารวมถึงการขยายตลาดทั้งในและนอกประเทศ

2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพและการเรียนรู้ ในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนานักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การสนับสนุนเชื่อมโยงเพื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อการพัฒนาระบบภายในให้มีประสิทธิภาพ

2.1.3 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านโครงสร้างการบริหาร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านโครงสร้างการบริหาร ได้ดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ คือการสร้างความเป็นเลิศในการวิจัย สร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ และความเป็นเลิศทางวิชาการ สร้างความเป็นเลิศในการบริการสุขภาพ และบริการวิชาการ และสร้างความเป็นสากล และบัณฑิตวิทยาลัยได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย สู่การบริหารจัดการยุทธศาสตร์เชิงรุก ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...บทบาทของบัณฑิตวิทยาลัย คือการควบคุมมาตรฐานการเรียนการสอน การควบคุมมาตรฐานการวัดและประมวลผลการศึกษา ควบคุมมาตรฐานการทำวิทยานิพนธ์และการเผยแพร่วิทยานิพนธ์ และการควบคุมมาตรฐานการสำเร็จการศึกษา ตรงนี้คือบาทบาทและหน้าที่หลักของบัณฑิตวิทยาลัย สำหรับโครงสร้างการบริหารงานบัณฑิตวิทยาลัยมีองค์ประกอบคือ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการนโยบายบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการกลั่นกรองหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

คณะกรรมการบริหารงานบัณฑิตวิทยาลัย ที่ปรึกษาคณบดีประจำสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และมีรองคณบดีที่ดูและการบริหารจัดการตามที่ได้รับมอบหมายจำนวน 8 คน ตามโครงสร้างการบริหาร และมีการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ในเชิงรุก ในยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์เชิงรุก เพื่อการสร้างภาพลักษณ์และมูลค่าเพิ่มเพื่อการสื่อสารเชิงรุกสู่สังคมและนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษารวมถึงการขยายตลาดทั้งในและนอกประเทศยุทธศาสตร์ที่ 2 ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพและการเรียนรู้ ในการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนานักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 3 ยุทธศาสตร์การสนับสนุนเชื่อมโยงเพื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อการพัฒนาระบบภายในให้มีประสิทธิภาพ โดยการมอบหมายหน้าที่รองคณบดีแต่ละท่านที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ... (รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จะเห็นได้ว่าการบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารมีการดำเนินงานในรูปแบบขององค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ดำเนินการตามกรอบแผนยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัยที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล

2.1.4 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ได้ให้ความสำคัญกับมาตรฐานการเรียนการสอน ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

... มาตรฐานการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการเรียนการสอน การวัดประมวลผล การดูแลเรื่องงานวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาเป็นสิ่งที่แต่ละหลักสูตรจะต้องดูแล และให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด เช่นการควบคุมมาตรฐานการวัดและประมวลผลการศึกษา ควบคุมมาตรฐานการทำวิทยานิพนธ์ และควบคุมมาตรฐานการสำเร็จการศึกษา ส่วนนี้หลักสูตรจะต้องดูแล สำหรับบัณฑิตวิทยาลัย เป็นหน่วยกลางในการกำกับ คุณภาพมาตรฐานการศึกษา สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้คือบทบาทของบัณฑิตวิทยาลัย...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จะเห็นได้ว่าการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ตามบทบาทของบัณฑิตวิทยาลัยเป็นหน่วยงานกำกับ ควบคุมาตรฐานการเรียนการสอน การทำวิทยานิพนธ์ การรับเข้าศึกษา และการสำเร็จการศึกษา

2.1.5 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการวิจัย โดยมหาวิทยาลัยมหิดล ได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความเป็นเลิศในการวิจัย ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...ด้านการวิจัยท่านอธิการบดี ได้กล่าวไว้ด้วยความมุ่งมั่นที่จะนำมหาวิทยาลัยมหิดลสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก (world class university) โดยการผลักดันให้ได้รับการจัดอันดับเป็น 1 ใน 100 อันดับมหาวิทยาลัยดีเด่นของโลกใน 4 ปีข้างหน้า จะพัฒนาการเรียนการสอน และการวิจัยที่เป็นเลิศให้สามารถแข่งขันกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในระดับนานาชาติ ด้วยการส่งเสริมให้มีการเพิ่มผลงานวิจัยของคณาจารย์ตาม

มาตรฐานสากล และนำไปใช้ประโยชน์อย่างจริงจัง และคุ้มค่า และได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับโลกมากขึ้น สำหรับกระบวนการพัฒนางานวิจัยอีกบทบาทหนึ่งของบัณฑิตวิทยาลัยที่จะต้องมีการควบคุมมาตรฐานการวิจัยของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ และที่ประสบผลสำเร็จและมีชื่อเสียงในระดับโลกโดยได้รับรางวัลนักวิจัยดีเด่น และผลงานวิจัยดีเด่นในระดับนานาชาติจำนวนหลายรางวัล รวมถึงบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับรางวัลเม็กไซไซ จำนวนมากที่สุดในมหาวิทยาลัยไทย สิ่งเหล่านี้คือภาพของความสำเร็จจากกระบวนการวิจัย...นอกจากที่กล่าวมาบัณฑิตวิทยาลัย ให้การสนับสนุนเงินทุนการศึกษา และทุนวิจัย ตลอดจนรางวัลสำหรับการศึกษาในแต่ละปีการศึกษาจำนวนมาก โดยการจัดสรรให้กับนักศึกษาจากทุกสาขาวิชา นอกจากนี้บัณฑิตวิทยาลัยยังได้รับการสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอกมหาวิทยาลัยหลายแห่ง บัณฑิตวิทยาลัยพร้อมที่จะช่วยเหลือและให้การสนับสนุนนักศึกษาในการแสวงหาแหล่งทุนต่าง ๆ รวมทั้งรางวัลการศึกษา การทำวิจัย เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของนักศึกษาในระหว่างที่ศึกษา...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.จะเห็นได้ว่าด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย และที่บัณฑิตวิทยาลัย กำกับดูแลมาตรฐานการวิจัย จะเห็นได้ว่าความสำเร็จของมหาวิทยาลัย คือการจัดการเรียนการสอน การค้นคว้าวิจัย และศักยภาพของคณาจารย์ ที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการวิจัยสู่นักศึกษา และสามารถก้าวไปสู่มหาวิทยาลัยวิจัยในระดับโลก

2.1.6 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านหลักสูตร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านหลักสูตรที่มีความหลากหลาย มีหลักสูตรภาษาไทย และหลักสูตรนานาชาติ ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...สำหรับหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่อยู่ภายใต้การประสานงานของบัณฑิตวิทยาลัย จำนวนหลักสูตร มีการจัดการเรียน 2 ระบบการศึกษา ประกอบด้วยการศึกษาภาคปกติ และการศึกษาภาคพิเศษ สำหรับการศึกษาภาคปกติ หลักสูตรภาษาไทย จำนวน 141 หลักสูตร และหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 116 หลักสูตร สำหรับหลักสูตรภาคการศึกษาพิเศษ หลักสูตรภาษาไทย จำนวน 13 หลักสูตร และหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 1 หลักสูตร รวมจำนวนหลักสูตรทั้งหมด 271 หลักสูตร ซึ่งในการบริหารจัดการหลักสูตรได้ดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา สำหรับหลักสูตรปริญญาโท และปริญญาเอกมุ่งให้มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาของชาติ เน้นการพัฒนาวิชาชีพที่มีความรู้ความสามารถระดับสูงในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยกระบวนการวิจัยเพื่อให้สามารถบุกเบิกแสวงหาความรู้ใหม่ได้อย่างอิสระ...และบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ได้ปฏิบัติเชิงรุกในการแนะแนวหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาในโครงการประชาสัมพันธ์สัญจรเพื่อการแนะ แนวศึกษาต่อ โดยการมุ่งไปสู่กลุ่มเป้าหมาย คือนักศึกษาปริญญาตรี ปริญญาโท ของมหาวิทยาลัยมหิดล และเข้าร่วมการสัมมนา ประชุมวิชาการทั้งระดับประเทศ ระดับนานาชาติ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมหิดล และกลุ่มนักศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัย สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ทั่วประเทศ โดยบัณฑิตวิทยาลัยจัดให้มีการแนะแนวศึกษาต่อขั้นสูงตลอดทั้งปี...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จะเห็นได้ว่าด้านหลักสูตรมหาวิทยาลัยมหิดลมีหลักสูตรที่เปิดสอนอย่างหลากหลาย ทั้งหลักสูตรภาษาไทย และหลักสูตรนานาชาติ และได้รับการจัดอันดับอยู่ในอันดับ 1 ในด้านการวิจัย และการเรียนการสอน โดยสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

2.1.7 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล มหาวิทยาลัยมหิดล มุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...การจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากลบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีการดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง ดังจะเห็นได้จากหลักสูตรที่เปิดสอน ที่เป็นหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 116 หลักสูตร และการทำวิทยานิพนธ์ที่เป็นภาษาอังกฤษเกือบทุกหลักสูตร ยกเว้นบางหลักสูตรเท่านั้นที่มีข้อจำกัดด้านการใช้ภาษา และทางมหาวิทยาลัยก็มุ่งมั่นที่จะก้าวต่อไปให้เป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกภายใน 4 ปีข้างหน้า และกิจกรรมที่ผ่านมาบัณฑิตวิทยาลัย ได้พัฒนาศักยภาพของนักศึกษา จัดอบรม การวิจัยเชิงคุณภาพ และได้รับเกียรติจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เบญจา ยอดดำเนิน บรรยายหัวข้อ ความแตกต่างระหว่างสำนักความคิดและกระบวนการวิจัยเชิงปริมาณ และการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งมีนักศึกษาเข้ารับการอบรมจำนวนมาก...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จะเห็นได้ว่าด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล บัณฑิตวิทยาลัยมีหลักสูตรนานาชาติ ที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ และมีการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะมุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

2.1.8 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ จากผลงานที่ผ่านมาในปี พ.ศ. 2551 มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นมหาวิทยาลัยไทยแห่งเดียว ที่ได้รับการจัดอันดับอยู่ในมหาวิทยาลัยโลกที่มีบทความวิจัยทางวิชาการ (scientific papers) สูงมากอันดับที่ 66 ของมหาวิทยาลัยในประเทศแถบเอเชียแปซิฟิก ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...การบริหารงานของท่านคณบดีที่ผ่านมามีการบริหารภายใต้องค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ได้ดำเนินการพัฒนา ควบคุมมาตรฐาน และการประกันคุณภาพหลักสูตร การเรียนการสอน และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการระดับชาติ และปัจจุบันคณะวิทยาศาสตร์ เป็นหน่วยงานแกนนำ (lead university) การจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการระดับชาติ (national centers of excellence : PERDO) โดยมีศูนย์หลักระดับชาติ 3 ศูนย์ จาก 9 ศูนย์ ภายใต้การบริหารงานของสำนักงานพัฒนาบัณฑิตศึกษา และวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สบว.) นอกจากนี้ยังได้มีความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือในการเรียนการสอน และการผลิตบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์ กับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ จำนวน 12 มหาวิทยาลัย การดำเนินงานที่มีการควบคุม กำกับ มาตรฐานร่วมกันระหว่างบัณฑิตวิทยาลัย และหลักสูตรที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา ที่เน้นกระบวนการวิจัยเป็นหลัก สามารถนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

กระบวนการควบคุมวิทยานิพนธ์ที่ดี มาตรฐานทางวิชาการก็ตามมา...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จะเห็นได้ว่าด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการวิจัยที่ได้มาตรฐานทางวิชาการ สามารถก้าวสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการในลำดับต้น ๆ ของมหาวิทยาลัย และมีการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางวิชาการร่วมกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในประเทศ

2.1.9 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม ได้มีการดำเนินการยึดถือตามประเพณีปฏิบัติ ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...กิจกรรมส่งเสริมขนมธรรมเนียมประเพณีไทย บัณฑิตวิทยาลัย ได้จัดกิจกรรมและเข้าร่วมโครงการกับมหาวิทยาลัยเสมอมา อย่างเช่น โครงการพิธีถวายผ้าพระกฐินพระราชทาน มหาวิทยาลัยมหิดล โครงการวางพานพุ่มเนื่องในวันพระราชทานนามมหาวิทยาลัยมหิดล โครงการพิธีถวายพวงมาลาในวันมหิดล โครงการแสดงมุทิตาจิตแด่อดีตคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย โครงการทำบุญเลี้ยงพระวันคล้ายวันสถาปนาบัณฑิตวิทยาลัย เหล่านี้เป็นต้นเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ สำหรับในส่วนอื่นอาจจะมีการทำวิจัยของนักศึกษาที่เป็นการเชื่อมโยงวัฒนธรรมเข้าสู่งานวิจัยในบางสาขา...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จะเห็นได้ว่าด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม ไม่ได้ถือว่าเป็นภารกิจหลักของบัณฑิตวิทยาลัย แต่เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ จะต้องดำเนินการยึดถือตามประเพณีที่สำคัญของไทย และของมหาวิทยาลัย

2.1.10 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม บัณฑิตวิทยาลัย ได้กำหนดเป็น ยุทธศาสตร์เชิงรุกเพื่อการสร้างภาพลักษณ์ และมูลค่าเพิ่ม ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย การสร้างความเป็นเลิศในการบริการ และบริการวิชาการ ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...การให้บริการวิชาการโดยบัณฑิตวิทยาลัย ได้เปิดโอกาสให้นักศึกษาระดับปริญญาตรี ชั้นปีสุดท้ายของมหาวิทยาลัยมหิดลได้สมัครเข้าร่วมโครงการทดสอบความรู้ภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรีชั้นปีสุดท้ายของมหาวิทยาลัย และยังเป็นการสนับสนุนนโยบายการเพิ่มจำนวนผู้สมัครที่ผลการเรียนดี และมีศักยภาพให้ได้ศึกษาต่อในสาขาวิชาต่าง ๆ มีนิสิตเข้าร่วมทดสอบความรู้ภาษาอังกฤษจำนวน 247 คน และได้ดำเนินการตามกิจกรรมเพื่อการสร้างเครือข่ายการบริการ เช่นการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการร่วมกัน การเผยแพร่บทความวิชาการทางวารสาร สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อต่าง ๆ เพื่อการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการที่หลากหลาย...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จะเห็นได้ว่าด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม บัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้ความสำคัญในการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ การบริการวิชาการ การฝึกอบรม และมีการจัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

2.1.11 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการผลิตบัณฑิต

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการผลิตบัณฑิต มุ่งสู่การจัดการศึกษาเพื่อการผลิตนักศึกษาที่พึงประสงค์ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...บัณฑิตวิทยาลัย มีแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพนิสิต โดยกำหนดวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาทุกหลักสูตรของมหาวิทยาลัยมหิดลมีระบบที่ใช้ในการดำเนินการพัฒนา และประกันคุณภาพหลักสูตรที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน การประกันคุณภาพตามระบบมาตรฐาน ของ สมศ. สกอ. กพร. เพื่อให้ได้ผลผลิตที่ดีเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัยมหิดล ตั้งแต่การรับเข้าศึกษา และการสำเร็จการศึกษา ตามความต้องการของสังคม และประเทศชาติ ...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล จะเห็นได้ว่าด้านการผลิตบัณฑิต มีกระบวนการพัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐาน เพื่อการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

2.1.12 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านเป้าหมาย

การขับเคลื่อนการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล สู่เป้าหมาย คือการดำเนินงานตามบทบาทของบัณฑิตวิทยาลัย การพัฒนา การควบคุมมาตรฐาน และการประกันคุณภาพหลักสูตร และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยอาศัยกิจกรรมภายใต้กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ ดังคำสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยที่กล่าวไว้ว่า

...การพัฒนางานบัณฑิตวิทยาลัย ต้องดำเนินงานตามบทบาทหลักว่านโยบายของมหาวิทยาลัยคืออะไร และนำมาสู่การปฏิบัติตามบทบาทของบัณฑิตวิทยาลัยได้อย่างไร...จากผลการดำเนินงานคือการบริหารจัดการในรูปแบบของคณะกรรมการ โดยการกำกับ ดูแล ควบคุม มาตรฐาน เพื่อก้าวสู่เป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ... (รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

นอกจากผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารแล้ว ความสำคัญประการหนึ่งของการก้าวสู่เป้าหมายการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ดังคำสัมภาษณ์ของหัวหน้าสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล ที่กล่าวไว้ว่า

...การดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ มีเป้าหมายสำคัญเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะการทำงานที่ดี เรียนรู้ที่จะพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตที่ดี อันส่งให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั่นคือ งานประสบผลสำเร็จ คนมีความสุข และนำไปสู่องค์การแห่งเรียนรู้ร่วมกัน...(หัวหน้าสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และหัวหน้าสำนักงานคณบดีมหาวิทยาลัยมหิดล การพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อการบรรลุเป้าหมาย ขึ้นอยู่กับนโยบายการ

บริหารในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย และนโยบายการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ

2.1.13 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดลคือการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดังคำสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และหัวหน้าสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่กล่าวไว้ว่า

...ผลการดำเนินงานที่ผ่านมานอกเหนือจากภารกิจหน้าที่การจัดการเรียนการสอน การบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มีความเชี่ยวชาญ และแข็งแกร่งทางวิชาการ มีการปรับโครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสม มีการออกกฎระเบียบใหม่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว เอื้อต่อการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้ดีที่สุด ทั้งนี้ก็ยึดมั่นการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของบัณฑิตวิทยาลัย... (รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)...ความสำคัญของการบริหารที่สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายคือทรัพยากรมนุษย์ "คน" คือต้นทุนสำคัญขององค์การ คนทุกคนมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่ง บัณฑิตวิทยาลัย จะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ และไม่สามารถทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้เลย หากขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ เสียสละ และทุ่มเท ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย... (หัวหน้าสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และหัวหน้าสำนักงานคณบดีมหาวิทยาลัยมหิดล กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มีการยึดมั่นในการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของบัณฑิตวิทยาลัย และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.1.14 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหิดล ดังคำสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และหัวหน้าสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่กล่าวไว้ว่า

...ตรงนี้ต้องยึดเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร ข้อบังคับว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แนวปฏิบัติตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยมีการตั้งคณะกรรมการประเมินในแต่ละด้านเป็นผู้กำกับ ดูแล คุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษา ในรูปแบบของคณะกรรมการเช่น เกณฑ์การประเมินหลักสูตรระดับดุษฎีบัณฑิต หรือเกณฑ์อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)...การดำเนินการเพื่อให้นโยบายที่กำหนดนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ คณาจารย์ ผู้เกี่ยวข้อง หรือกรรมการบริหารหลักสูตรประจำคณะต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการสู่การประเมิลผล...(หัวหน้าสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 25 กุมภาพันธ์ 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และหัวหน้าสำนักงานคณบดีมหาวิทยาลัยมหิดล กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหิดล ประเด็นสำคัญคือมีคณะกรรมการประเมินผลการกำกับ ดูแล ควบคุมคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด และนำนโยบายไปสู่ผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

2.2 กรณีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.2.1 ประวัติ และสภาพการบริหารจัดการทั่วไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเริ่มเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษามาประมาณ 20 ปีก่อนที่จะมีการก่อตั้งบัณฑิตวิทยาลัย มีผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิตรุ่นแรกทางวิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์และอักษรศาสตร์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2488 แต่การเรียนการสอนในยุคนั้นยังไม่มีระเบียบแบบแผนการบริหารจัดการที่แน่นอน แผนกวิชาใดมีความพร้อมก็เสนอขออนุมัติต่อที่ประชุมคณบดี เมื่อได้รับอนุมัติแล้วก็สามารถดำเนินการเปิดสอนได้เองโดยลำพัง แนวความคิดที่จะจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยอย่างเป็นทางการเริ่มขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2502 ส่วนการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาอย่างเป็นทางการเริ่มขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2504 ครั้งแรกเปิดสอน 15 แผนกวิชา มีนิสิตจำนวน 138 คน ต่อมาเมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม 2505 ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นฉบับแรก โดยระบุเหตุผลไว้ว่า เพื่อสร้างและขยายความสามารถของมหาวิทยาลัยในด้านการผลิตอาจารย์ประจำ ที่มีมาตรฐานทางวิชาการซึ่งเหมาะสมภายในประเทศ บุคคลที่จะทำหน้าที่เป็นอาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัยอย่างน้อยจะต้องมีวุฒิปริญญามหาบัณฑิตหรือเทียบเท่า และความสามารถในการส่งบุคคลไปศึกษาต่อยังต่างประเทศมีอยู่จำกัด การดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัยภายใต้พระราชกฤษฎีกาดังกล่าว มีความก้าวหน้ามาเป็นลำดับ ในช่วงทศวรรษแรกสามารถขยายหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มขึ้นเป็น 53 แผนกวิชาและผลิตบัณฑิตได้มากกว่า 1,000 คน ภารกิจที่เพิ่มมากขึ้นทำให้โครงสร้างการบริหารงานที่กำหนดไว้แต่เดิมไม่เหมาะสมกับสภาวการณ์ ไม่เอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว ประหยัดและมีประสิทธิภาพ จึงมีการปรับโครงสร้างของบัณฑิตวิทยาลัย โดยการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยใน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2517 และในเวลา 5 ปีต่อมา ภารกิจของบัณฑิตวิทยาลัยได้เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ โดยเฉพาะด้านการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2522 ได้เปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษารวม 93 หลักสูตร มีนิสิตมากกว่า 3,000 คน ในช่วงเวลาดังกล่าวภาระงานของมหาวิทยาลัยขยายตัวเพิ่มมากขึ้น มีการขยายงานด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการสอนขยายถึงชั้นปริญญาเอก ขยายงานด้านบริการวิชาการแก่ชุมชนตามความต้องการในการพัฒนาประเทศเป็นอันมาก ทำให้ มีความจำเป็นต้องปรับปรุงโครงสร้างและระบบงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้การบริหารการศึกษามีความคล่องตัวและเหมาะสมกับสภาวการณ์ จึงได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2522 เป็นเหตุ ให้พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยฯฉบับที่ 2 (พ.ศ.2517) ถูกยกเลิกไปด้วย และได้มีการตราพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยฯ ฉบับที่ 3 ประกาศใช้เมื่อวันที่ 2 กันยายน 2522 พระราชกฤษฎีกาฯฉบับใหม่กำหนดองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ของ “คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย ” ไว้เพียงคณะเดียว ส่วนการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดอื่น ๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะที่เปิดสอนในบัณฑิตวิทยาลัย และคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาสหสาขาวิชา เกิดขึ้นตามประกาศของทบวงมหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหารดังกล่าวดำเนิน มาเกือบ 2 ทศวรรษ หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นจาก 93 หลักสูตรในปี 2522 เป็น 220 หลักสูตร ในปี 2540 ทำให้

ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ อีกทั้งสภาพของบัณฑิตศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เปลี่ยนแปลงไปมากตามพัฒนาการของมหาวิทยาลัย ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจสังคมทั้งของประเทศและของโลก สภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่ 572 วันที่ 29 มีนาคม 2540 และครั้งที่ 574 วันที่ 26 มิถุนายน 2540 จึงมีมติเห็นชอบการปฏิรูปกิจการบัณฑิตศึกษา กำหนดเป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ให้มีการประสานระหว่างงานวิชาการ งานวิจัยกับงานบัณฑิตศึกษาซึ่งมีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยให้คุณค่าและความสำคัญกับการวิจัย และให้บัณฑิตศึกษามีลักษณะที่เหมาะสมกับสภาพในขณะนั้น อีกทั้งคำนึงถึงความเป็นนานาชาติ สหวิทยาการ และรูปแบบหลักสูตรและการบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2541 จึงมีการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทบวงมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2541 (ฉบับที่ 4) ซึ่งกำหนดให้ อธิการบดี เป็นประธานคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย กฎหมายฉบับนี้มีผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนพันธกิจ บทบาท โครงสร้างการบริหาร และอำนาจหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยอย่างมาก ภาระงานส่วนใหญ่ถูกโอนไปอยู่ที่คณะและภาควิชาที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา คณะกรรมการประจำคณะมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการโดยตรง ส่วนบัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่ดูแลกำกับนโยบายบัณฑิตศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับกฎระเบียบต่างๆ ควบคุมดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและบริหารจัดการหลักสูตรสหสาขาวิชา ในปัจจุบัน (ปีการศึกษา 2552) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เปิดสอนหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา รวมทั้งสิ้น 390 หลักสูตร แยกเป็นหลักสูตรระดับดุษฎีบัณฑิต 108 หลักสูตร ระดับมหาบัณฑิต 226 หลักสูตร ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 20 หลักสูตร ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 36 หลักสูตร ในจำนวนนี้มีหลักสูตรสหสาขาวิชาซึ่งเปิดสอนโดยบัณฑิตวิทยาลัย รวม 37 หลักสูตร (23 สหสาขาวิชา) เป็นหลักสูตรระดับดุษฎีบัณฑิต 14 หลักสูตร และหลักสูตรระดับมหาบัณฑิต 23 หลักสูตร มีหลักสูตรสหสาขาวิชาที่เปิดสอนเป็นหลักสูตรนานาชาติ 15 หลักสูตร

2.2.2 ผลการศึกษาเอกสารด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบการบริหารจัดการ

2.2.2.1 ปรัชญา

มุ่งมั่นสู่สถาบันการศึกษาที่มีมาตรฐานในการบริหารจัดการหลักสูตรบัณฑิตศึกษาสหสาขาวิชา และส่งเสริมสนับสนุน บัณฑิตศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานสากล

2.2.2.2 ปณิธาน

บัณฑิตวิทยาลัยยึดตามปณิธานของมหาวิทยาลัยคือ บุกเบิก แสวงหา ทะนุบำรุง สนับสนุน และส่งเสริมบัณฑิตให้เป็นผู้เพียบพร้อมด้วย สติ ปัญญา และคุณธรรม

2.2.2.3 วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาสหสาขาวิชา และให้บัณฑิตศึกษาเป็นกลไกหลักของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

2.2.2.4 พันธกิจ

1) ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นที่ต้องการของสังคม

2) ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นที่ต้องการของสังคม

3) กำกับคุณภาพและรักษามาตรฐานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานทางด้านวิชาการและวิจัย และเป็นที่ยอมรับของสังคม

4) จัดการศึกษาหลักสูตรสหสาขาวิชาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.2.2.5 วัตถุประสงค์

1) ร่วมมือกับภาควิชา/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน ในการจัดหลักสูตรสหสาขาวิชาที่ทันสมัยตรงกับความต้องการของสังคมและพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นสหสาขาวิชา

2) ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและองค์กรอื่นเพื่อพัฒนาหลักสูตรและคุณภาพบัณฑิตและสร้างองค์ความรู้

3) ส่งเสริมสนับสนุนและจัดการให้บัณฑิตศึกษาเป็นแกนหลักในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยวิจัย

4) สร้างรูปแบบหลักสูตรใหม่ที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของหลักสูตร

5) แสวงหากระบวนการต่าง ๆ ที่สนับสนุนความเป็นเลิศของหลักสูตรและปรับปรุงระเบียบข้อบังคับให้มีความคล่องตัวและ เอื้อต่อการพัฒนากิจการบัณฑิตศึกษามากขึ้น

2.2.2.6 องค์ประกอบการบริหารจัดการ

1) ส่งเสริมสนับสนุน และจัดการให้บัณฑิตศึกษาเป็นแกนหลักในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยวิจัย

2) แสวงหากระบวนการต่าง ๆ ที่สนับสนุนความเป็นเลิศของหลักสูตร และปรับระเบียบข้อบังคับให้มีความคล่องตัว เอื้อต่อการพัฒนากิจการบัณฑิตศึกษามากขึ้น

3) สร้างกระบวนการเชิงรุกในการแสวงหาผู้มีความรู้ ความสามารถดีเด่นเข้ามาศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในจำนวนที่มากพอ ด้วยการสร้างเครือข่ายกับหลักสูตรปริญญาตรี และการพัฒนาปัจจัยเกื้อหนุนอื่น ๆ เช่นการปรับเพิ่มเงิน และจำนวนทุนการศึกษาและวิจัยให้มากขึ้น

4) ดำเนินการโครงการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรแบบมุ่งผลลัพธ์การเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตร และรายวิชาที่สามารถนำไปสู่ (outcome based teaching and learning) เพิ่มมากขึ้น

5) ส่งเสริมหลักสูตรบัณฑิตศึกษาโดยประสานงานกับศูนย์ทดสอบทางวิชาการเรื่อง การทดสอบความสามารถเชิงวิเคราะห์ของนิสิต และเรื่อง มาตรการใหม่ด้านการพัฒนาสมรรถนะทางภาษาอังกฤษของนิสิต

6) พัฒนาระบบสืบค้นข้อมูลจากมติการประชุมคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย

7) พัฒนากระบวนงานและระบบส่งหัวข้อวิทยานิพนธ์มายังบัณฑิตวิทยาลัยแบบออนไลน์

8) พัฒนากระบวนการจัดทำหลักสูตรใหม่โดยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

9) ดำเนินการจัดให้มีหน่วยบริการเบ็ดเสร็จ (one stop services) สำหรับการบริการอาจารย์และนิสิต และบุคคลทั่วไปในทุกเรื่อง

10) พัฒนาองค์การให้ทันสมัยต่อการเปลี่ยนแปลง โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในบัณฑิตวิทยาลัย อาทิเช่น นำระบบ EDMS มาใช้ในหน่วยงานสารบรรณ จัดทำระบบ share ข้อมูลการบริหารจัดการ โดยใช้ server กลาง

11) การจัดทำคู่มือการดำเนินงานหลักสูตรสหสาขาวิชา ให้ผู้อำนวยการหลักสูตรและเจ้าหน้าที่ประจำหลักสูตร

2.2.2.7 แผนกลยุทธ์ของบัณฑิตวิทยาลัย สู่มาตรการปฏิบัติ

1) **ยุทธศาสตร์ ก้าวหน้า**

1.1) **เพิ่มจำนวนนิสิตระดับปริญญาเอก**

1.2) **เพิ่มผลงานวิจัยที่มีคุณภาพสูง**

1.3) **สนับสนุนการเปิดสอนหลักสูตรสหาสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการทางวิชาการ และสังคม**

1.4) **สนับสนุนการสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ผ่านนิสิตบัณฑิตศึกษา**

2) **ยุทธศาสตร์ ยอมรับ**

2.1) **พัฒนานิสิตบัณฑิตศึกษา ให้มี**

2.1.1) ความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์

2.1.2) เพิ่มขีดความสามารถทางภาษา

2.1.3) **มีความสามารถในการเรียนรู้ ได้ตลอดชีวิต และประพฤติตนอยู่ในทำนองครองธรรมอันดีของสังคม**

3) **ยุทธศาสตร์ เข้มแข็ง**

3.1) ประเมินหลักสูตรอย่างเป็นระบบ ให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในระดับสากล

3.2) พัฒนาระบบรองรับการทำงานแบบข้ามศาสตร์

3.2.1) **การจัดสรรทรัพยากร**

3.2.2) **การแบ่งปันผลผลิต**

โดยสรุปเพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ประสบผลสำเร็จ บัณฑิตวิทยาลัย ได้ถ่ายโอนอำนาจการบริหารจัดการ หลักสูตรลงสู่คณะ สาขาวิชา โดยบทบาทของบัณฑิตวิทยาลัย คือ การกำกับดูแล ควบคุมคุณภาพ มาตรฐานการศึกษา และทำงานร่วมกับฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวิจัย เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และ

ได้จัดสรรทรัพยากรของบัณฑิตวิทยาลัยลงไปสนับสนุนกิจกรรมที่ตอบสนองประเด็นยุทธศาสตร์ที่วางไว้ สำหรับยุทธศาสตร์ก้าวหน้า บัณฑิตวิทยาลัยได้จัดงบประมาณให้ทุนประเภทต่าง ๆ เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์อย่างเพียงพอ

2.2.3 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านโครงสร้างการบริหาร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านโครงสร้างการบริหาร ให้ความสำคัญกับการบริหาร การกำกับดูแล มาตรฐานการศึกษา หลักสูตรสหสาขาวิชา เป็นหลัก ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...ด้านโครงสร้างการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ได้ปรับเปลี่ยนเมื่อปี พ.ศ. 2542 สมัยก่อนบัณฑิตวิทยาลัยจะดูแลหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมด ในแง่ที่ว่าทุกอย่างต้องมาดำเนินการที่บัณฑิตวิทยาลัย และบัณฑิตวิทยาลัยเป็นตัวกำกับดูแล ในขณะเดียวกันก็มีภารกิจใหม่มาให้บัณฑิตวิทยาลัยต้องทำ ในแง่ของการดูแลหลักสูตรที่เป็นสหสาขาวิชา หมายถึงหลักสูตรที่ต้องดำเนินงานหลายคณะ ในส่วนของพันธกิจบัณฑิตวิทยาลัย จะเป็นหลักคือ 1) ส่งเสริมเรื่องบัณฑิตศึกษา หมายถึงเราเป็นผู้จัดการเรื่องของทุนการศึกษา ทุนส่งเสริมการวิจัย 2) เรื่องของการกำกับ ดูแลมาตรฐานหลักสูตร และ 3) การบริหารหลักสูตรสหสาขาวิชา สำหรับโครงสร้างภายในเรามีเรามีคณบดี รองคณบดีไม่เกิน 3 คนตรงนี้จะมีฝ่ายหรือไม่มีฝ่ายก็แล้วแต่ในส่วนของผมนี้ไม่มีฝ่ายมีรองท่านหนึ่ง ดูแลเรื่องการบริหารจัดการ ท่านหนึ่งดูแลเรื่องทุน และอีกท่านหนึ่งดูแลเรื่องการประชาสัมพันธ์ และการบริหารงานตามโครงสร้างก็คงเหมือนกัน การบริหารงานภายใต้โครงสร้างผมว่าจำเป็นต้องมี แล้วผมมานั่งไล่ดู ว่าจะตัดงานไหนทิ้ง ก็นึกไม่ออก มันก็สำคัญทุกงานที่วางอยู่ในโครงสร้าง อย่างที่งานเรามีบัณฑิตสหสาขาด้วย น่าจะมีงานที่ดูแลสหสาขาวิชาโดยเฉพาะอีก...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารบัณฑิตวิทยาลัยจะดูแลหลักสูตรทั้งหมด ต่อมาได้แยกไปบริหารจัดการที่คณะ และบัณฑิตวิทยาลัย บริหารหลักสูตรสหสาขาวิชา ด้านมาตรฐานหลักสูตร และเรื่องทุนสนับสนุนการศึกษา

2.2.4 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา จะต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...การจัดการเรื่องคุณภาพมาตรฐานการศึกษา เจ้าของหลักสูตรมีการบริหารจัดการตรงนี้เรากำหนดเกณฑ์กลางไว้แล้ว ถ้าไม่เป็นไปตามเกณฑ์เขาต้องมาขออนุญาตที่บัณฑิตวิทยาลัย ถ้ามีการดำเนินการตามเกณฑ์อยู่แล้วเขาก็สามารถตัดสินใจได้เลย ในส่วนใหญ่การกำกับก็เป็นการกำกับโดยเอกสาร แต่ในแง่ของการลงไปกำกับในส่วนของรายละเอียดนั้นเราไม่ดู เพราะตรงนั้นเป็นเรื่องของอาจารย์ประจำหลักสูตร สำหรับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เราก็คอยกำกับอยู่เหมือนกัน เป็นกรรมการควบคุมเกินจริงหรือเปล่า ถ้าเห็นเราจะส่งสัญญาณว่าของท่านเกินแล้วนะ แต่ตรงนี้เราค่อนข้างจะให้เกียรติหลักสูตร เชื่อว่าหลักสูตรน่าจะรู้ว่าตัวเองทำอะไรอยู่ บัณฑิตวิทยาลัย คอยกำกับ ดูแลส่วนมาตรฐานการศึกษาว่าเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการบริหารงานด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย คอยกำกับดูแลในส่วนของเอกสารเป็นหลัก ส่วนรายละเอียดอื่นเป็นเรื่องของหลักสูตรที่จะต้องดูแล และปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2.2.5 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการวิจัย โดยบัณฑิตวิทยาลัยกำหนดเป็นภารกิจหลักในการบริหารจัดการทุนสนับสนุนการวิจัย และพัฒนาคุณภาพงานวิจัยของนิสิต ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...งานวิจัยตรงนี้จะไปซ้ำซ้อนกับงานวิจัยของมหาวิทยาลัยอยู่บ้าง สำหรับเรื่องทุนสนับสนุนการวิจัย กระบวนการทำงานวิจัยนิสิตเราจะไม่ได้ลงไปในกระบวนการเพราะมีหลากหลายสาขาวิชา สาขามนุษย์จะมีธรรมชาติของงานวิจัยอีกแบบหนึ่ง สาขาวิทยาศาสตร์อีกแบบหนึ่ง แต่สิ่งที่เรากำกับคือวิทยานิพนธ์ เช่นจะส่งโครงร่างเมื่อไหร่ กรรมการจะมีใครบ้าง สอบเมื่อไหร่อะไรกรณีนี้เราต้องดูแล พวกนี้จะมีการกำกับอยู่ในระดับหนึ่ง อีกประการหนึ่งอาจารย์จะมีการติดตามงานวิทยานิพนธ์ของนิสิตทุกภาคเรียนเริ่มตั้งแต่ปีการศึกษา 2551 สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม ตอนหลังเราบอกว่าจะต้องให้มันชัดเจนขึ้นไม่ต้องมีปัญหาโต้เถียงกัน อาจารย์เองกับลูกศิษย์จะต้องมีการคุยกันทุกขั้นตอนของงาน ต้องมีการรับทราบร่วมกันว่างานเป็นอย่างไร ตรงนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งของการกำกับขบวนการ การสนับสนุนเรื่องทุนการวิจัย เราก็ทำงานร่วมกันกับฝ่ายวิจัยอย่างแนบแน่น เรามีทุนวิจัยให้กับนิสิตปีหนึ่งประมาณ 30 ล้านบาท ถามว่าพอหรือไม่ไม่พอ แต่ถามว่าน้อยหรือไม่ ตรงนี้ก็ไม่น้อย เราสนับสนุนทุนวิจัยสำหรับนิสิตได้เกือบร้อยเปอร์เซ็นต์... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการบริหารงานด้านการวิจัย บัณฑิตวิทยาลัย คอยกำกับ ดูแลส่วนของการแต่งตั้งกรรมการ การสอบเมื่อไหร่ และการสนับสนุนทุนวิจัยของนิสิตได้อย่างเพียงพอ

2.2.6 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านหลักสูตร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านหลักสูตร ในการกำกับดูแลหลักสูตรระดับศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จะทำงานร่วมกันกับสำนักงานบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัย ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

... การควบคุมคุณภาพของหลักสูตร เรื่องของอาจารย์เป็นไปเกณฑ์มาตรฐานหรือไม่ ตรงนี้บัณฑิตวิทยาลัย จะทำงานร่วมกันกับสำนักงานบริหารวิชาการ อาจารย์ กรรมการบริหารหลักสูตร เรามีฐานข้อมูลในการกำกับดูแล ฐานข้อมูลอาจจะไม่ร้อยเปอร์เซ็นต์ บางเรื่องเราตรวจสอบได้เลย บางเรื่องอาจจะไม่ได้ และฐานข้อมูลสามารถออนไลน์ให้ผู้บริหารตรวจสอบได้ ปัจจุบันเราก็พัฒนาทุกอย่างให้สมบูรณ์ และอยู่บนฐานออนไลน์...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการบริหารงานด้านหลักสูตร การกำกับดูแลคุณภาพของหลักสูตรจะต้องเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร และการตรวจสอบสามารถตรวจสอบบนฐานข้อมูลออนไลน์ได้ สำหรับการบริหารจัดการหลักสูตรบัณฑิตวิทยาลัย ทำงานร่วมกับสำนักงานบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อการกำกับ ตรวจสอบข้อมูล

2.2.7 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล บัณฑิตวิทยาลัย บริหารงานภายใต้นโยบายของมหาวิทยาลัยตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...ปัจจุบันโลกมันกว้างมากขึ้น คนที่อยากเรียนมีมาก เขาต้องการนำความรู้ไปทำงานยังต่างประเทศ และนโยบายของมหาวิทยาลัยต้องการให้อาจารย์ของเราไปสร้างเครือข่ายร่วมกับมหาวิทยาลัยอื่น มีการแลกเปลี่ยนนิสิตชาวต่างชาติ และบัณฑิตวิทยาลัยก็สนับสนุนให้นิสิตไปทำงานวิจัยต่างประเทศ การจัดการเรียนการสอนส่วนมากเป็นเรื่องของคณะ หลักสูตรเขาจะทราบดีว่าตรงนี้มีตลาดหรือไม่ ในการหาแหล่งการเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติ มหาวิทยาลัยก็ไฟเขียวเพราะอยากให้มีหลักสูตรนานาชาติเพิ่มมากขึ้น อย่างปัจจุบันบัณฑิตวิทยาลัยเราดูแลหลักสูตรยุโรป ต้องไปเรียนที่ยุโรป 2 เดือนครึ่ง หลักสูตรเกาหลีศึกษาต้องไปเรียนที่เกาหลี เขาจะต้องไปใช้เวลาในต่างประเทศ สำหรับใบปริญญาจะเป็นใบปริญญาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการบริหารงานด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล บัณฑิตวิทยาลัย ก็ดูแลหลักสูตรนานาชาติ แบบสหสาขาวิชา มีการสนับสนุนให้นิสิตร่วมทำวิจัยกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ และหลักสูตรส่วนมากจะเป็นเรื่องของคณะในการดำเนินการ โดยดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก

2.2.8 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยเน้นที่การพัฒนาหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...การพัฒนาคุณภาพของอาจารย์เป็นเรื่องของฝ่ายวิชาการ สำหรับการพัฒนานิสิตเป็นเรื่องของบัณฑิตวิทยาลัย และคณะที่นิสิตสังกัด การพัฒนาความเป็นเลิศอีกประการหนึ่งคือการพัฒนาหลักสูตรที่สร้างขึ้นมามีคุณสมบัติอย่างไร สิ่งเหล่านี้เป็นไปตามที่ตลาดต้องการหรือไม่ บัณฑิตวิทยาลัยก็รับลูกมาอีกต่อหนึ่ง และหลักสูตรสหวิทยาการ บัณฑิตวิทยาลัยก็ต้องทำ การพัฒนาหลักสูตรแน่นอนต้องดำเนินการเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ภายใน 5 ปีจะต้องมีการปรับปรุงหลักสูตร หลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาจะแตกต่างจากหลักสูตรปริญญาตรี เพราะหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาจะเน้นการทำวิจัยมากกว่าการปรับหลักสูตรดูกระบวนการจัดการเรียนการสอนของเราเป็นอย่างไร เพราะเป็นเรื่องของการปรับกระบวนการในหลักสูตร ทำให้นิสิตต้องการมาอยู่กับเราในสิ่งที่เขาต้องการ เน้นกระบวนการไม่เน้นเรื่อง content ว่าจะเอาวิชาใดเข้าวิชาใดออก...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการบริหารงานด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย กำกับ ดูแล เรื่องของหลักสูตร การดูแลกระบวนการปรับปรุงหลักสูตร เป็นไปตามเกณฑ์หรือไม่

2.2.9 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการทำนุศิลปะและวัฒนธรรม ให้ความสำคัญกับการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมน้อยมาก ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...ตรงนี้น้อยมาก ไม่ใช่ไม่เห็นด้วยกับการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม เห็นด้วยกับมหาวิทยาลัยต้องมี vision เราต้องทำภายใต้ กรอบมหาวิทยาลัย กิจกรรมอะไรที่จัดขึ้นก็ต้องไปร่วม ส่วนไม่เห็นด้วยคือ เราต้องมาทำโน้นทำนี้ เพื่อการตอบคำถามพวกนี้ เพราะโดย vision ของเราไม่ใช่แต่มหาวิทยาลัย ต้องทำ เราให้บุคลากรของเราเข้าไปมีส่วนร่วม สำหรับกับคณะที่มีนิสิต โดยเฉพาะระดับปริญญาตรี คิดว่าควรจะเป็นกิจกรรมเพื่อให้เกิดความตระหนัก ให้เห็นคุณค่าของวัฒนธรรม ถ้าเกิดไม่ทำอาจจะไม่เห็นค่าของมัน แต่ระดับบัณฑิตศึกษาผมว่าเขาโตไปอีกระดับหนึ่ง จะวิ่งไปหาอะไรอีกอย่าง ศิลปวัฒนธรรมมันจะต้องปลูกฝังมาตั้งแต่เด็ก ๆ เราอาจบอกได้ว่ากิจกรรมระดับบัณฑิตศึกษา อยู่ที่ห้องวิจัย ถ้าในระดับปริญญาตรีจะเห็นเป็นเรื่องสำคัญมาก ๆ... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการบริหารงานด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม บัณฑิตวิทยาลัยให้ความสำคัญน้อยมาก การจัดกิจกรรมส่วนมากจะเข้าร่วมกิจกรรมกับทางมหาวิทยาลัย และเห็นว่ากิจกรรมของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาควรอยู่ที่ห้องวิจัย

2.2.10 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม ให้ความสำคัญกับการเผยแพร่วิชาการสู่ชุมชนในหลากหลายวิธี ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

... การให้บริการวิชาการ และการบริการสังคม เรามีรายการวิทยุ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดมาประมาณ 20 ปี การให้บริการเอาวิทยานิพนธ์ของนิสิตเรื่องเด่น ๆ มาเผยแพร่ผ่านสื่อวิทยุที่ผ่านมาประมาณ 50 กว่าเรื่อง เช่นมีการคัดเลือกวิทยานิพนธ์ในระดับดีเด่นเผยแพร่ในชุมชนให้รับทราบ ในการเผยแพร่วิชาการสู่ชุมชนจะต้องทำวิชาการให้เป็นมนุษย์เสียก่อน บางทีคนทั่วไปเขาอ่านแล้วไม่รู้เรื่อง ต้องมีผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น เอางานวิทยานิพนธ์มาย่อยก่อน และปัจจุบันเราทำสื่อทางเว็บไซต์กันมาก และผู้สนใจสามารถสืบค้นได้สะดวกยิ่งขึ้น อีกทางหนึ่งเรามีการอบรม ให้ความรู้ทางวิชาการกับนิสิต อาจารย์ และบุคคลทั่วไป อยู่เป็นประจำ...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการบริหารงานด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม โดยมากจะให้บริการการเผยแพร่ผลงานผ่านทางสื่อวิทยุ เว็บไซต์ และจัดกิจกรรมอบรมวิชาการสำหรับนิสิต อาจารย์ และบุคคลทั่วไป

2.2.11 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการผลิตบัณฑิต

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการผลิตบัณฑิต ให้ความสำคัญกับการผลิตบัณฑิตมาก ต้องการให้นิสิตเป็นนิสิตที่พึงประสงค์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

....ในแง่ของบัณฑิตศึกษาถือว่ามีความสำคัญมาก ความรับผิดชอบต่อสังคมต้องมีอยู่แล้ว ต้องการให้นิสิตที่มีความคิดในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ปัญหา เน้นเรื่องของการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ทฤษฎี การวิจัย สำหรับการวัดประเมินผลนิสิตด้านความรับผิดชอบต่อสังคมยังไม่เห็นเป็นรูปธรรม เราเห็นว่าตัว TQF จะเป็นตัวกำกับ การสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม การสอนคงลำบาก คณาจารย์ต้องเป็นแม่แบบตามที่สังคมคาดหวัง คณาจารย์ต้องทำให้นิสิตได้เห็นการที่จะอยู่ในโลก ปัจจุบัน คนที่จะได้มาตรฐานคือคนที่มีความรู้และความรับผิดชอบต่อสังคม ถึงจะไปได้ สำหรับมหาวิทยาลัยที่เป็นโรงเรียนประจำ เขามีวิธีคิดวิธีทำงานของเขาตรงนั้นในส่วนของเอกลักษณ์ของนิสิตเขาทำได้เลย การที่นิสิตจะเป็นคนดีหรือไม่ดีเราคงปลูกฝังเขาไม่ได้มาก มหาวิทยาลัยมีส่วนน้อย มหาวิทยาลัยเราทำได้มากคือการให้ความรู้ ความสามารถเชิงวิชาการ แต่ในแง่พฤติกรรมคงไม่เห็นว่ามหาวิทยาลัยไหนประสบผลสำเร็จในประเทศไทย สำหรับการจัดการเรียนการสอนนอกพื้นที่สถาบัน เราไม่มี แต่เรามีการเรียนการสอนผ่านเว็บไซต์ มีห้องปฏิบัติการภายนอกมหาวิทยาลัยสำหรับการวิจัยของนิสิตบางสาขาวิชา...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะเห็นได้ว่าการบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต จะเน้นการให้ความรู้เชิงวิชาการเน้นเรื่องของการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ทฤษฎี และการวิจัย สำหรับการพัฒนานิสิตด้านคุณธรรม จริยธรรม จะเป็นการสอนที่สอดแทรกไว้ในเนื้อหาของหลักสูตร

2.2.12 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านเป้าหมาย

เป้าหมาย การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในระดับสูง ดังคำสัมภาษณ์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ที่กล่าวไว้ว่า

...การบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ก็พอใจระดับหนึ่งบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยค่อนข้างจะมีความสามารถสูง ที่เป็นแรงในการขับเคลื่อน ในการเปลี่ยนแปลง ในแง่ของการบริหารองค์การ ผมพอใจระดับหนึ่งจุดเน้นคือเราต้องทำให้แผนงานของเราดีขึ้นกว่าเดิม เราต้องปรับกระบวนการทำงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง คอยเช็คตัวเราเองว่ามีอะไรบ้างที่เราไม่ได้ดูแล และจะต้องปรับปรุง เหล่านี้เราจะต้องมานั่งดูว่าอะไรเป็นปัญหาเชิงระบบ หรือปัญหาเล็ก ๆ ไม่ให้เป็นเรื่องใหญ่.....(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)...การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย เราดูแลในรูปแบบของคณะกรรมการมีกรรมการประจำคณะเป็นคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย โดยมากบัณฑิตวิทยาลัย เราดูแลในด้านของคุณภาพการศึกษา และดูแลงบประมาณ 20 หลักสูตร ในการบริหารจัดการ...(เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)...

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อการบรรลุเป้าหมายจะต้องมีแผนงาน และพัฒนา

แผนงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ปัจจุบัน

2.2.13 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือการกำหนดแผนยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย ที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ดังคำสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ที่กล่าวไว้ว่า

...เราดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มีการกำหนดแผนไว้อย่างชัดเจน สำหรับเกณฑ์มาตรฐานในบางเรื่องที่เราเห็นว่าแน่นเกินไปเราก็ลดซะ ในเชิงของคุณภาพเราก็คือยู่แล้ว ส่วนของการบริหารหลักสูตรเพื่อการบรรลุเป้าหมาย เป็นอำนาจของกรรมการบริหารหลักสูตร มีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้บริหารจัดการเรื่องงบประมาณ ค่าหน่วยกิต ค่าธรรมเนียมการศึกษา จะมาอยู่ที่บัณฑิตวิทยาลัย และจะมีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรจากคณะมาดูแลเป็นกรรมการร่วมด้วย เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมายร่วมกัน... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552) ...สำหรับการบริหารภายในมีบุคลากรที่มีคุณภาพคอยขับเคลื่อนหลักสูตร การบริหารจะสำเร็จหรือไม่สำเร็จขึ้นอยู่กับความร่วมมืออาจารย์ประจำหลักสูตรเข้ามาช่วยในการขับเคลื่อน และบุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน... (เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)...

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ ของบัณฑิตวิทยาลัย และมีการปรับลด ยืดหยุ่นเกณฑ์ที่แน่นเกินไปที่ไม่สามารถปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายได้ มีการบริหารจัดการงบประมาณในรูปของคณะกรรมการ เพื่อการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้จริง

2.2.14 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ด้านกลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังคำสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ที่กล่าวไว้ว่า

...พูดถึงเรื่องของกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลตรงนี้ เรื่องที่เราควรปรับอีกมากคือเรื่องของการกำกับคุณภาพมาตรฐาน เน้นเรื่องของการไปนิเทศแต่ละหลักสูตร พูดคุยกับอาจารย์ประจำหลักสูตร และนิสิต ตรงนี้คือกลยุทธ์หนึ่งที่เราดำเนินการอยู่ อีกประการหนึ่งเรื่องของการประเมินผลหลักสูตรเรากระจายอำนาจลงไปคณะ เจ้าของหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัยเราก็มาดูว่าเราจะดูอะไร และช่วยเสริม พัฒนาให้ดีขึ้นอย่างไร เป็นภารกิจที่เราต้องไปกำกับ ดูแล และมี report เสนอผู้บริหารด้วย...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)...การกำกับมาตรฐานการศึกษา ต้องดูระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ ของบัณฑิตวิทยาลัย และเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา...(เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 21 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ได้ให้ความสำคัญกับการกำกับคุณภาพมาตรฐานหลักสูตร มีการประเมินผลหลักสูตร และรายงานผลการประเมินให้ผู้บริหารได้รับทราบ เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาร่วมกันต่อไป

2.3 กรณีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2.3.1 ประวัติ และสภาพการบริหารจัดการทั่วไป

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เริ่มจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาขึ้นในปี พ.ศ. 2517 โดยคณะวิทยาศาสตร์ได้รับอนุมัติให้เปิดรับนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาเคมี ชีววิทยา ธรณีวิทยา และฟิสิกส์เป็นคณะแรก ถึงแม้ว่าก่อนหน้านั้นคณะแพทยศาสตร์ได้ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยมหิดลจัดการสอนระดับปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์การแพทย์พื้นฐานมาหลายปี ในระยะนั้นซึ่งเป็นช่วงปลายแผนพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะที่ 3 ได้มีคณะต่าง ๆ หลายคณะ เตรียมโครงการที่จะขยายการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีในแผนพัฒนาระยะที่ 4 (2520 - 2524) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงพิจารณาเห็นว่าการดำเนินการขยายการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรีที่คณะต่าง ๆ กำลังเตรียมการอยู่นั้น ควรจะดำเนินการในรูปของบัณฑิตวิทยาลัยเช่นเดียวกับสถาบันอื่น ดังนั้นเมื่อปี พ.ศ. 2519 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงได้จัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยขึ้น เพื่อเป็นหน่วยประสานงานด้านการเรียนการสอน และด้านมาตรฐานหลักสูตรในขั้นบัณฑิตศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ คือ

1) เพื่อจัดการศึกษา รักษามาตรฐานทางวิชาการและประสานงานการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรีทุกสาขาวิชาในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2) เพื่อผลิตบัณฑิตระดับสูงกว่าปริญญาตรีออกไปทำหน้าที่อาจารย์ นักวิชาการ นักบริหาร และผู้ประกอบการอาชีพในสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของประเทศและสังคม

3) ส่งเสริมการค้นคว้าวิจัย และความก้าวหน้าทางวิชาการในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ระบบการบริหารงานภายในบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย เป็นส่วนราชการที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ทำหน้าที่วางนโยบาย กำหนด และควบคุมมาตรฐานทางวิชาการ ประสานงานด้านบัณฑิตศึกษา และจัดดำเนินการด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบัณฑิตศึกษาร่วมกับคณะที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา มีคณบดีบัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้บังคับบัญชา โดยมีรองคณบดีฝ่ายบริหาร และรองคณะบดีฝ่ายวิชาการร่วมรับผิดชอบการบริหารงาน บัณฑิตวิทยาลัย มีสำนักงานเลขานุการตั้งอยู่ ณ อาคารบัณฑิตวิทยาลัย ตรงข้ามคณะเกษตรศาสตร์ โดยมีการแบ่งสายงานและระบบบริหารงาน สำหรับการเรียนการสอนขั้นบัณฑิตศึกษา มีการดำเนินการโดยภาควิชาในคณะต่าง ๆ มีคณาจารย์ในบัณฑิตวิทยาลัยซึ่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่แต่งตั้งตามระเบียบที่กำหนดไว้ จากอาจารย์ประจำที่สังกัดอยู่ตามภาควิชาของคณะต่าง ๆ และจากอาจารย์พิเศษเป็นผู้ทำหน้าที่สอน เป็นที่ปรึกษา ควบคุมการทำวิทยานิพนธ์และสอบ การบริหารงานขั้นบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่นั้น มีคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ซึ่งมหาวิทยาลัยแต่งตั้งเป็นผู้ร่วมวางนโยบาย กำหนด และควบคุมมาตรฐานทางวิชาการ เสนอต่อมหาวิทยาลัยและชี้แจงแนวปฏิบัติไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการดังกล่าวมี 5 ชุด ประกอบด้วย 1) กรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย แต่งตั้งโดยอธิการบดี มีหน้าที่พิจารณานโยบาย แนวปฏิบัติในการควบคุมและรักษามาตรฐานทางวิชาการร่วมกับคณะที่เกี่ยวข้อง 2) กรรมการวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย แต่งตั้งโดยอธิการบดีมีหน้าที่พิจารณากลั่นกรองรายละเอียดหลักสูตร และพิจารณางานต่าง ๆ ด้านวิชาการ เพื่อเสนอต่อกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย มีวาระ 2 ปี 3) กรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะ แต่งตั้งโดยอธิการบดี มีหน้าที่รับผิดชอบงานต่าง ๆ ในระดับบัณฑิตศึกษาในคณะ มีวาระ 2 ปี 4) กรรมการบริหารหลักสูตรบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชา แต่งตั้งโดย

คณบดีของคณะที่สาขาวิชาสังกัดอยู่มีหน้าที่ดำเนินการประสานงานด้านวิชาการของหลักสูตรให้เป็นไปโดยเรียบร้อย มีคุณภาพและประสิทธิภาพ มีวาระ 2 ปี 5)กรรมการบริหารหลักสูตรสาขาวิชาร่วม แต่งตั้งโดยอธิการบดี มีหน้าที่บริหารจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วมที่รับผิดชอบโดยบัณฑิตวิทยาลัย มีวาระ 2 ปี

ระบบการศึกษา

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จัดระบบการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาตามหลักสากล โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และประโยชน์ที่จะบังเกิดแก่นักศึกษาเป็นสำคัญ มหาวิทยาลัยกำหนดระยะเวลาศึกษาในรอบปีหนึ่ง ๆ ออกเป็น 2 ภาคเรียนปกติ (semester) และอาจมีภาคเรียนฤดูร้อน (summer session) และจัดการศึกษาเป็นระบบสหศาสตร์ศึกษา (interdisciplinary) โดยจัดเนื้อหาวิชาที่สอนออกเป็นกระบวนวิชา (course) กำหนดปริมาณความมากน้อยของเนื้อหาวิชาในแต่ละกระบวนวิชาเป็นหน่วยกิต (credit) และประเมินผลการศึกษาของแต่ละกระบวนวิชาเป็นลำดับขั้น (grade) โดยจะทำการประเมินผลภาคเรียนละ 1 ครั้ง

สำหรับเงื่อนไขในการสำเร็จการศึกษานั้น นักศึกษาจะต้องศึกษากระบวนวิชาต่าง ๆ ให้ครบตามหลักสูตรและเงื่อนไขของสาขาวิชา และจะต้องมีผลการศึกษาโดยได้ลำดับขั้นสะสมเฉลี่ย (accumulated grade point average) ทั้งหมดไม่ต่ำกว่า 3.00 และได้ค่าลำดับขั้นสะสมเฉลี่ยในสาขาวิชาเฉพาะ (field of concentration) ไม่ต่ำกว่า 3.00 ด้วยเช่นกัน

2.3.2 ผลการศึกษาเอกสารด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบการบริหารจัดการ

2.3.2.1 วิสัยทัศน์

บัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้นำในการสร้างเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีความเป็นเอกภาพด้านคุณภาพและมาตรฐานที่เป็นสากล และบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาที่เน้นการบูรณาการศาสตร์สาขาต่าง ๆ เพื่อเอื้อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคม

2.3.2.2 พันธกิจ

1) เสริมสร้างและยกระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดหลักสูตรทั้งเชิงบูรณาการ และหลักสูตรเดี่ยว เพื่อผลิตบุคลากรที่ตอบสนองความต้องการของสังคม

3) ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยที่ทำให้เกิดนวัตกรรมและ/หรือองค์ความรู้ใหม่ ที่สามารถนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและ/หรือทรัพยากรที่มีอยู่ไปพัฒนาให้เกิดงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สังคมและประเทศชาติ

4) พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อความเป็นเอกภาพของงานบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

5) สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานระดับประเทศและระดับสากล เพื่อสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน และการวิจัย

2.3.2.3 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีคุณภาพที่เป็นมาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล

2) เพื่อให้มีหลักสูตรเชิงบูรณาการและหลักสูตรเดี่ยวที่ตอบสนองความต้องการของสังคม

3) เพื่อสนับสนุนงานวิจัยที่ทำให้เกิดนวัตกรรมและ/หรือองค์ความรู้ใหม่ ที่สามารถนำภูมิปัญญาท้องถิ่นและ/หรือทรัพยากรที่มีอยู่ไปพัฒนาให้เกิดงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สังคมและประเทศชาติ

4) เพื่อให้มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

5) เพื่อร่วมมือกับหน่วยงานระดับประเทศและระดับสากล ทางวิชาการด้านการพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน และการวิจัย

2.3.2.4 องค์ประกอบกลยุทธ์

1) การพัฒนาคุณภาพ คณาจารย์ นักศึกษาและบุคลากร สู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้

2) การพัฒนากลไกในการกำกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

3) การศึกษาแนวโน้มในอนาคตเพื่อประมวลความต้องการหลักสูตรต่าง ๆ

4) การพัฒนาขีดความสามารถในการทำวิจัยของคณาจารย์ นักศึกษาและบุคลากร

5) การสร้างระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

6) การพัฒนากลไกในการดึงดูดนักศึกษาที่มีศักยภาพเข้ามาศึกษาและอาจารย์ที่มีศักยภาพในการวิจัยเข้ามาทำงาน

7) การพัฒนากลไกในการสร้างเครือข่ายทุกระดับ เพื่อสร้างผลงานวิชาการ (หลักสูตร งานวิจัย และอื่น ๆ)

2.3.2.5 กลยุทธ์

1) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาคุณภาพ คณาจารย์ นักศึกษาและบุคลากร สู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ การดำเนินงานตามกลยุทธ์พัฒนา mentorship ของอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา

2) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนากลไกในการกำกับมาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

การเนินงานตามกลยุทธ์

2.1) ส่งเสริมและสนับสนุน life long learning ของอาจารย์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และบุคลากร

2.2) สร้างระเบียบและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานการศึกษา เช่น แนวปฏิบัติสำหรับนักศึกษาที่ยังไม่สำเร็จการศึกษาหรือสำเร็จการศึกษาแล้ว

3) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 3 การศึกษาแนวโน้มในอนาคตเพื่อประมวลความต้องการหลักสูตรต่าง ๆ การดำเนินงานตามกลยุทธ์

3.1) ริเริ่มและประสานงานให้เกิดหลักสูตรบูรณาการ

3.2) วิเคราะห์แนวโน้มหลักสูตรบัณฑิตศึกษาที่พึงมีในอนาคต

3.3) วิเคราะห์การตลาดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

4) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การพัฒนาขีดความสามารถในการทำวิจัยของคณาจารย์ นักศึกษาและบุคลากร การดำเนินงานตามกลยุทธ์

2.1) พัฒนาขีดความสามารถในการทำวิจัยของคณาจารย์ นักศึกษาและบุคลากร

2.2) พัฒนาสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และวิจัย

2.3) โครงการติดตามข้อมูลการตีพิมพ์วิทยานิพนธ์ / IS และผลงานทางวิชาการของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2.4) พัฒนา community of practice ของสาขาวิชาต่าง ๆ ที่มีความสนใจร่วมกันผ่านทางเว็บไซต์ เช่น Stem Cells Na no science, Spa, Rice

2.5) เติมปัญญาให้สังคมโดยการเผยแพร่ผลงานวิทยานิพนธ์สู่ชุมชน

5) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างระบบการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ การดำเนินงานตามกลยุทธ์

5.1) การปรับปรุงสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงาน เพื่อลดการใช้พลังงานและใช้พื้นที่อย่างเหมาะสม

5.2) สนับสนุนและส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น สร้างเครือข่ายปราชญ์ชาวบ้าน

5.3) พัฒนาระบบ MIS ที่มีประสิทธิภาพและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับพลวัตของโลก

5.4) สร้างความเข้าใจในหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ของบัณฑิตวิทยาลัยให้กับบุคคลทุกระดับ

5.5) เสริมสร้างและพัฒนาคุณภาพบุคลากรขององค์กร

6) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 6 การพัฒนากลไกในการดึงดูดนักศึกษาที่มีศักยภาพเข้ามาศึกษาและอาจารย์ที่มีศักยภาพในการวิจัยเข้ามาทำงาน

การดำเนินงานตามกลยุทธ์

6.1) พัฒนาหลักสูตร Fast Track หรือหลักสูตร 2 ปริญญา

6.2) บริหารจัดการระบบ TA/RA ในสาขาวิชาต่าง ๆ (แนวปฏิบัติหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง)

7) ประเด็นกลยุทธ์ที่ 7 การพัฒนากลไกในการสร้างเครือข่ายทุกระดับเพื่อสร้างผลงานวิชาการ (หลักสูตร งานวิจัย และอื่น ๆ)

การดำเนินงานตามกลยุทธ์

7.1) สร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่า และสถาบันทั้งในและต่างประเทศ

7.2) สร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

7.3) แสวงหาทุนจากเครือข่ายความร่วมมือ

2.3.3 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านโครงสร้างการบริหาร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านโครงสร้างการบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย เน้นการบริหารงานภายใต้โครงสร้างการบริหารที่มีคณบดี รองคณบดี เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย และองค์ประกอบของคณะกรรมการ ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...ในส่วนของการบริหารด้านโครงสร้างการบริหาร เพื่อการรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยนอกระบบ เรามีการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างภายใน ส่วนของผู้บริหารเองก็ปรับในส่วนของคุณสมบัติ มหาวิทยาลัย ไม่ได้กำหนดอะไร แต่ขึ้นอยู่กับคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ว่าด้านการบริหารจะให้มีคณบดีกี่คน ส่วนรูปแบบการพัฒนาที่ผ่านมา คณบดีคนก่อนตอนนั้นมีรองคณบดี 2 คน พอผมมารับตำแหน่งก็เพิ่มรองคณบดีอีก 1 คนเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร รวมทั้งหมดมี 3 รองคณบดี มีรองฝ่ายบริหาร รองฝ่ายวิชาการ และรองฝ่ายประกันคุณภาพ คุณสมบัติของรองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะต้องจบการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ การที่เราจะเอา รองศาสตราจารย์และการศึกษาระดับปริญญาเอกมาทำงานตรงนี้คงลำบาก ผมต่อรองกับมหาวิทยาลัย ถ้าเป็นรองคณบดีฝ่ายวิชาการผมเห็นด้วย แต่ถ้าเป็นรองคณบดีฝ่ายบริหาร และพัฒนาคุณภาพ ไม่เกี่ยวกับวิชาการ ไม่ต้องถึงรองศาสตราจารย์หรือปริญญาเอก ถ้าไม่เป็นไปตามเงื่อนไขก็เป็นอำนาจของอธิการบดี แต่ต้องมีประสบการณ์ด้านการบริหารมาก่อน ตรงนั้นคือการบริหารในส่วนของงานบุคคล และมีส่วนย่อยของหน่วยงานทั่วไป งานการเงิน งานนโยบายและแผน และงานคลังพัสดุ สำหรับโครงสร้างใหม่จะสามารถบริหารได้ประสบผลสำเร็จมากกว่า การบริหารเดิมที่เป็นบัณฑิตศึกษาสถาน ดูแลการบริหารจัดการบัณฑิตกลุ่มภาคพิเศษ ส่วนใหญ่เป็นสาขาวิชาร่วม รูปแบบการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ปัจจุบันประกอบด้วยคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย คณะกรรมการวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย และคณะกรรมการอำนวยการบัณฑิตศึกษาประจำสาขาวิชาร่วม มีรองคณบดี 3 คน มีรองคณบดีฝ่ายบริหาร รองคณบดีฝ่ายวิชาการ และรองคณบดีฝ่ายประกันคุณภาพ สำหรับสำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มีเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย เป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการ...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัยมีการบริหารจัดการตามโครงสร้างขององค์การมีคณบดี รองคณบดี เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

และมีการบริหารภายใต้รูปแบบคณะกรรมการ ที่สามารถดำเนินการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.4 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา เน้นการบริหารจัดการหลักสูตรให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัย ที่อิงเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...บัณฑิตวิทยาลัย มีข้อบังคับมหาวิทยาลัย ว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แน่นอนตรงนี้จะอิงเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพราะว่าเราปรับบริบทให้เหมาะสมในเชิงคุณภาพ เราต้องการให้มีคุณภาพมากขึ้นอย่างไร สำหรับข้อบังคับมหาวิทยาลัย เราร่างผ่านกระบวนการของบัณฑิตวิทยาลัยประจำคณะ มีการเสนอผ่านเข้าที่ประชุมคณบดี และเข้าสภามหาวิทยาลัย สำหรับประกาศเพื่อเป็นแนวปฏิบัติจะเสนอผ่านแค่ที่ประชุมคณบดีก็สามารถประกาศโดยบัณฑิตวิทยาลัยได้เลย... ในส่วนของหลักสูตรการควบคุมคุณภาพเราพยายามกระจายโครงสร้างการทำงาน และมีการนำเสนอในที่ประชุมคณบดีถึงคุณภาพของแต่ละหลักสูตรแต่ละหลักสูตรอยู่ตรงไหนบ้าง เราจะให้ภาควิชาเขารับผิดชอบตรงส่วนนี้ การควบคุมคุณภาพจะไม่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ จะต้องมีกรรมการวิชาการมาจากทุกคณะและมีหลายมุมมองในการพิจารณาเรื่องคุณภาพ มีข้อคิดเห็นที่ดี ทำให้การบริหารหลักสูตรมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ถ้าเรามองถึงเชิงของการบริหารวิชาการ ดูถึงการกรองแบบนี้ มันมีทั้งสองด้าน การกรองหลายชั้นการหลุดอาจจะมีน้อยมาก จะทำให้ขั้นตอนการทำงานช้าหรือไม่เพราะเรามีกระบวนการควบคุมคุณภาพมาก วิธีการแก้ปัญหาคือต้นทางต้องมีการบริหารจัดการหลักสูตรมาเป็นอย่างดี ผมรับประกันได้เลยว่า ไม่เกิน 2 เดือนสามารถเข้าสภาได้ สำหรับการประชุมกรรมการประจำคณะเราประชุมกัน เดือนละ 2 ครั้ง กรรมการวิชาการเราประชุมกันเดือนละ 1 ครั้ง หรือพิจารณาตามแต่ละหลักสูตรมีการเสนอมามากหรือน้อย... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

2.3.5 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการวิจัย บัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนทุนการวิจัย และเน้นให้อาจารย์ทำการวิจัยสถาบัน ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

... ตรงนี้ไม่ได้ทำหน้าที่โดยตรงหลักสูตรสาขาวิชาจะดูแลกระบวนการวิจัย คุณภาพการวิจัย ส่วนบัณฑิตวิทยาลัย จะดูแลว่าเป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัย หรือไม่ สำหรับทุนสนับสนุนการวิจัยเรามีงบประมาณแผ่นดิน และส่วนหนึ่งได้มาจากงบประมาณเงินรายได้มาสนับสนุนด้วย ปัจจุบันเรามีทุนวิจัยสำหรับอาจารย์ในการทำวิจัยในชั้นเรียน นโยบายด้านการวิจัยสถาบันของบัณฑิตวิทยาลัย ได้มุ่งเน้นที่จะให้บุคลากรในองค์กรได้ทำวิจัยสถาบันโดยมีผู้บริหารเป็นผู้ให้คำแนะนำถึงทิศทางของงานวิจัยที่ควรดำเนินการ ได้มีการกำหนดนโยบาย จัดทำประกาศ ขั้นตอนหรือวิธีปฏิบัติในการของบประมาณสนับสนุนจากบัณฑิตวิทยาลัย มีวิธีการติดตามผลงานอย่างชัดเจน ได้มีการจัดอบรมปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางให้กับบุคลากร กำหนดทิศทางงานวิจัยสถาบันที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ไว้ 4 ทิศทาง คือ 1) การพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา 2) การบริหารจัดการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 3) การวิจัยที่นำไปสู่การเป็นแหล่งศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ และ

4) การบริการวิชาการสู่ชุมชน เหล่านี้เป็นภารกิจของเราที่ต้องดำเนินการ...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้ความสำคัญกับการให้ทุนสนับสนุนการวิจัยของนักศึกษา และมีการกำหนดทิศทางการวิจัยตามนโยบายของมหาวิทยาลัย

2.3.6 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านหลักสูตร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านหลักสูตร มีการกำกับ ดูแลเรื่องคุณภาพมาตรฐานหลักสูตรภายใต้เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...การปรับปรุงหลักสูตรเราต้องแจ้งให้คณะว่ามีการปรับเปลี่ยนอะไรบ้าง เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรหรือไม่ เราให้ความสำคัญของสาขาวิชาในการดูแลเรื่องคุณภาพ การควบคุมคุณภาพมาตรฐานของหลักสูตรเราจะดูอยู่ 2 ข้อ 1) เงื่อนไขต้องเป็นไปตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 2) ระยะเวลาที่ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายคือกี่วัน กี่เดือนหรือปี แล้วมาดูว่าเราทำได้หรือไม่หรือพอใจหรือไม่ภายใต้การกำกับดู แลของคณะกรรมการวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย...สำหรับการบริหารหลักสูตรสาขาวิชาร่วม คือหลักสูตรที่มีการรวมกันของศาสตร์มากกว่า หนึ่งศาสตร์ และดำเนินการสอนร่วมกันหลายคณะหรือภาควิชา โดยมหาวิทยาลัยมีนโยบายให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ ทำหน้าที่ประสานงานกับสาขาวิชา และคณะที่เปิดสอน และดูแลกำกับ ด้านคุณภาพมาตรฐานของหลักสูตรสาขาวิชาร่วม...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัย ให้ความสำคัญกับคุณภาพมาตรฐานของหลักสูตร มีการกำหนดกรอบการดำเนินงานการปรับปรุงหลักสูตรภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการวิชาการบัณฑิตวิทยาลัย

2.3.7 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล โดยเน้นการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนด้านการเรียนการสอน การวิจัย เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสู่มาตรฐานสากล ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...การดำเนินการหลักสูตรที่เปิดสอนระดับนานาชาติ(international program) ที่เปิดครั้งแรกในปีการศึกษา 2531 ซึ่งเป็นหลักสูตรแรกที่เปิดสอนได้แก่หลักสูตรวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาเกษตรศาสตร์เชิงระบบ และปัจจุบันได้เปิดสอนหลักสูตรนานาชาติ จำนวน 22 หลักสูตร มีนักศึกษาชาวต่างชาติประมาณ 221 คน ส่วนมากจะมาจากประเทศในแถบเอเชียใต้ เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และยุโรป ตามลำดับ ตรงนี้เราก็ได้มีการเปิดหลักสูตรนานาชาติมากขึ้นตามลำดับ...มหาวิทยาลัยได้กำหนดมาตรฐานภาระงานของอาจารย์และกำหนดจรรยาบรรณของคณาจารย์มหาวิทยาลัยเพื่อให้เป็นแนวปฏิบัติไว้ว่า "อาจารย์พึงเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ ติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการสอนให้ดียิ่งขึ้น" นอกจากนี้ยังมีแผนการพัฒนาอาจารย์ ด้านการเรียนการสอน การ

วิจัย มุ่งประยุกต์นวัตกรรมสร้างประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ ขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสู่มาตรฐานสากล...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่าการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสู่ความเป็นสากล ต้องมีการกำหนดแผนการพัฒนาอาจารย์ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย มุ่งประยุกต์นวัตกรรมสร้างประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.3.8 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยบัณฑิตวิทยาลัย มุ่งเน้นการบริหารด้านสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อเป็นกลไกในการสร้างเครือข่ายวิชาการ ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...การบริหารสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ อีกช่องทางหนึ่งคือการบริหารด้านสารสนเทศและการสื่อสาร มีการนำเทคโนโลยีเพื่อการสื่อมาใช้บริหารงานได้แก่ระบบ e-Office, e-Mail, web log รวมถึงการใช้ระบบเอกสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การประชุม lunch meeting เป็นต้น ใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ การติดตามผลการประเมินการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน โดยการรวบรวมปัญหาเพื่อนำมาวิเคราะห์ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ 5 ที่กำหนดไว้คือการพัฒนามหาวิทยาลัยตามหลักการบริหารจัดการที่ดี และพัฒนาสู่สากล ที่กำหนดยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย เช่น การพัฒนากลไกในการสร้างเครือข่ายทุกระดับเพื่อสร้างผลงานวิชาการ การพัฒนาระบบ MIS ที่มีประสิทธิภาพและปรับปรุงให้ทันสมัยเพื่อให้สอดคล้องกับพลวัตของโลก และสร้างความสัมพันธ์กับศิษย์เก่าและสถาบันทั้งในและต่างประเทศ เป้าหมายตามแผนยุทศาสตร์เพื่อการนำองค์การไปสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาการ ตามที่ได้กล่าวไว้...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่า บัณฑิตวิทยาลัย จะต้องมีการบริหารด้านสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อเป็นกลไกในการสร้างเครือข่ายการบริหาร การสร้างผลงานวิชาการ และการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการสู่สากล

2.3.9 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม มีการดำเนินงานโดยการเข้าร่วมโครงการที่บัณฑิตวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยจัดขึ้น ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...การดำเนินการด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม มีการดำเนินงานทั้งในลักษณะการให้ความร่วมมือเข้าร่วมโครงการที่มหาวิทยาลัยหรือชุมชนท้องถิ่นจัดขึ้น และโครงการที่บัณฑิตวิทยาลัยจัดขึ้นเพื่อการอนุรักษ์ ทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นภาคเหนือให้นานาชาติได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้อง และสามารถปฏิบัติตนได้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่นในโอกาสที่ได้เดินทางมาศึกษาหรือท่องเที่ยวภาคเหนือ และในแต่ละปีบัณฑิตวิทยาลัยได้จัดสรรงบประมาณเงินรายได้เพื่อสนับสนุนการทำกิจกรรมทางศาสนา กิจกรรมอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและกิจกรรมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอยู่เสมอ โดยได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีจากบุคลากรในหน่วยงาน ...อีกทางหนึ่งเรามีสโมสรนักศึกษาและไม่เกี่ยวพันกับชุมชนภายนอก มีการแสดงออกของนักศึกษา และเราก็มีวัดอุปถัมภ์ในการเป็นวัดประจำมหาวิทยาลัย อยู่ในบริเวณชุมชนและใกล้กับ

มหาวิทยาลัย กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมช่วยการเรียนการสอนได้มาก แต่จะเกิดประโยชน์ในทางอ้อมมากกว่า มีหลายครั้งที่เราเชิญวิทยากรจากภายนอกมาบรรยายให้นักศึกษาได้รับฟัง เช่นปราชญ์ชาวบ้าน เกี่ยวกับชุมชน การนำความรู้สู่ชุมชน แต่ตรงนี้ก็ไม่ได้เป็นภารกิจหลักของบัณฑิตวิทยาลัย แต่เราก็ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกิจกรรมตามโครงการที่จัดขึ้น...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัย ให้ความร่วมมือเข้าร่วมโครงการที่มหาวิทยาลัยหรือชุมชนท้องถิ่นจัดขึ้น เพื่อการอนุรักษ์ ทำนุบำรุงและเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของท้องถิ่นภาคเหนือให้นานาชาติได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้อง และสามารถปฏิบัติตนได้สอดคล้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่นได้

2.3.10 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการ ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม บัณฑิตวิทยาลัย เน้นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารการบริการวิชาการผ่านสื่อวิทยุ และเผยแพร่ผลงานวิชาการผ่านเครือข่ายการพัฒนาอุดมศึกษาในกลุ่มภาคเหนือตอนบน ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...เรามีรายการวิทยุชุมชน 1 รายการมีการเผยแพร่ทางรายการวิทยุ FM100 ของชาว มช. เช่าเวลาประจำนอกเหนือจากเราประชาสัมพันธ์ เกี่ยวกับบัณฑิตวิทยาลัย ส่วนผลงานที่ได้จากงานวิจัย วิทยานิพนธ์ การศึกษาอิสระ เรานำมาสรุปเขียนเป็นภาษาง่าย ๆ และบางที่ก็เชิญชวนชาวบ้านมาให้ความคิด "รายการชวยคุยชวนคิด" เราต้องทำให้ชาวบ้านได้รับรู้ และเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา และสามารถเผยแพร่ผลงานวิจัยนิสิต อาจารย์สู่ชุมชน สังคม ท้องถิ่นเพื่อก่อให้ประโยชน์เชิงวิชาการมากขึ้น...นอกจากนี้ยังมีเครือข่ายเพื่อการพัฒนาอุดมศึกษาในกลุ่มภาคเหนือตอนบน ในการลงพื้นที่เพื่อการออกค่ายอาสาพัฒนาบำเพ็ญประโยชน์ ถือเป็นการดำเนินพันธกิจที่สำคัญให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามปณิธานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่กล่าวไว้ว่า "บัณฑิตแห่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พึงฝักใฝ่ในการฝึกฝนตน เป็นผู้รู้จริง คิดเป็น ปฏิบัติได้ สามารถครองตน ครองคน ครองงาน ด้วยมโนธรรม และจิตสำนึกต่อสังคม" และยังมีการเผยแพร่ข้อมูลหลักสูตรอุดมศึกษา การกระจายโอกาสในการเข้าถึงข้อมูล ทางการศึกษาให้แก่กลุ่มเป้าหมายผ่านทางนิทรรศการตลาดนัดหลักสูตรอุดมศึกษาที่มหาวิทยาลัยต่าง ๆ หมุนเวียนจัดขึ้นทุกปีการศึกษา...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัย ควรมีเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาอื่นเพื่อการสร้างความร่วมมือในการเผยแพร่การบริการวิชาการและบริการสังคม สู่ชุมชน ท้องถิ่น

2.3.11 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการผลิตบัณฑิต

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าการบริหารจัดการ ด้านการผลิตบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยเน้นการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรการศึกษา ตามข้อมูลที่ผู้บริหารให้สัมภาษณ์ว่า

...บัณฑิตที่พึงประสงค์เราก็พยายามผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษา เราจะทำอย่างไรถึงจะรู้ว่าบัณฑิตของ มช. เราต้องดูจากผู้ว่าจ้างงานเขาสามารถบอกได้เลยว่าคนนี้จบการศึกษาจาก มช. เราพยายาม

กระตุ้น ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ในการพูดถึงประเด็นการทำวิทยานิพนธ์หรือกระบวนการต่าง ๆ เราหาโอกาสอย่างนี้ในการสอดแทรกองค์ความรู้ เพื่อให้นักศึกษาเราเกิดทักษะ...และบัณฑิตวิทยาลัยได้จัดโครงการพัฒนาคุณภาพนักศึกษาเพื่อส่งเสริมและสนับสนุน life long learning ของอาจารย์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและบุคลากรเพื่อให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ที่บัณฑิตวิทยาลัยได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน ตามโครงการพัฒนานักศึกษาดังนี้ เริ่มต้นอย่างไรในการเขียนวิทยานิพนธ์ หลักการเขียนบทนำและบทคัดย่อทางสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ หลักและแนวทางการเขียนทบทวนวรรณกรรม หลักการเขียนอภิปรายผลการศึกษา เทคนิคการนำเสนอผลงานทางวิชาการ กิจกรรมตามโครงการเหล่านี้เป็นการพัฒนาทักษะนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา...และมหาวิทยาลัยมีนโยบายสนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ให้ผู้เรียนเกิดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการวิชาที่เรียน พัฒนาทักษะทางปัญญาและความสามารถในการศึกษา ค้นคว้า วิจัย...ในการพัฒนานึกศึกษา ทางมหาวิทยาลัยยังยกระดับขีดความสามารถในการบริการห้องสมุดและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ทั้งในส่วนของห้องสมุดกลาง และห้องสมุดคณะมุ่งพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ของนักศึกษาที่มีความสมบูรณ์ไปสู่การเป็นศูนย์การเรียนรู้ การเป็นห้องสมุดที่มีชีวิต (living library) การให้บริการด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อตอบสนองความต้องการในการศึกษา ค้นคว้าและวิจัย...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะเห็นได้ว่า บัณฑิตวิทยาลัย จะต้องมีกิจกรรมในการพัฒนาบัณฑิตที่พึงประสงค์อย่างหลากหลาย ภายใต้โครงการพัฒนาทักษะ การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

2.3.12 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านเป้าหมาย

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เกี่ยวกับเป้าหมาย การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย โดยบัณฑิตวิทยาลัยเป็นผู้นำในการสร้างเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีความเป็นเอกภาพ ด้านคุณภาพและมาตรฐานสากล ตามข้อมูลที่คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จะต้องเป็นผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการศึกษา ด้านคุณภาพและมาตรฐานที่เป็นสากล และการบริหารจัดการที่เน้นการบูรณาการศาสตร์สาขาต่าง ๆ เพื่อเอื้อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคม...คณบดี รองคณบดี และคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย แม้แต่ทางคณะเองก็มีความสำคัญไม่น้อย ต้องช่วยกันขับเคลื่อนการบริหารจัดการระดับบัณฑิตศึกษา ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจที่กำหนดไว้ และในการทำงานผมก็พอใจกับบุคลากรส่วนมากจะมีบุคลากรรุ่นเก่า ๆ ที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์พอสมควรที่ช่วยกันทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)...หน้าที่ควบคุมดูแลสำนักงาน ก็มีความพอใจกับการทำงานทุกคนให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี ปัญหาต่าง ๆ ก็น้อย โดยมากบุคลากรก็พอใจกับการทำงาน แต่ทางบัณฑิตวิทยาลัย ก็มีการเสริมสร้างพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอยู่เป็นประจำทุกปีเพื่อให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น...(เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ บัณฑิตวิทยาลัย จะต้องเป็นผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการศึกษา ด้านคุณภาพและมาตรฐานที่เป็นสากล ในระดับบัณฑิตศึกษา และส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

2.3.13 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ด้านกลยุทธ์ เพื่อการบรรลุเป้าหมาย โดยบัณฑิตวิทยาลัย เน้นยุทธศาสตร์การพัฒนาตามข้อมูลที่คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย บัณฑิตวิทยาลัย ได้กำหนดยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย ไว้ 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัย ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบริการวิชาการแบบมีส่วนร่วมบนมาตรฐานความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 4 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อนุรักษ์และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนามหาวิทยาลัยตามหลักการบริหารจัดการที่ดี และพัฒนาสู่ระดับสากล จากยุทธศาสตร์ที่กล่าวมาทั้งหมดเราดำเนินการทำแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดตัวชี้วัดให้บรรลุเป้าหมาย ตามภารกิจของหน่วยงาน... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)...การทำงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น บัณฑิตวิทยาลัย ก็มีโครงการต่าง ๆ ที่เป็นกิจกรรมการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานหลายโครงการ เพื่อการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยสู่ยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้...(เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ บัณฑิตวิทยาลัย มีการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ไว้อย่างชัดเจน มีกลยุทธ์ กระบวนการกิจกรรมดำเนินการตามแผน เพื่อวัดผลสำเร็จของการดำเนินงาน

2.3.14 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล บัณฑิตวิทยาลัย เน้นการประกันคุณภาพการศึกษาที่ใช้เป็นแนวทางในการควบคุมการตรวจสอบและประเมินคุณภาพตามข้อมูลที่คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...บัณฑิตวิทยาลัย มีองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาที่เป็นแนวทางในการควบคุมการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพบัณฑิตวิทยาลัย มีองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาที่เป็นแนวทางในการควบคุมการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการศึกษา รวม 9 องค์ประกอบ และเราได้ดำเนินการประเมินตนเองที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามองค์ประกอบคุณภาพที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยดำเนินการตามตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพที่เป็นกลสู่การปฏิบัติและการประเมินผลสำเร็จของงาน...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)...สิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายคือคณะกรรมการประจำคณะ และผู้บริหารของคณะต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และกำหนดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการ

ดำเนินงานสำหรับใช้ในการทบทวนดังกล่าวนำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานให้ดีขึ้น...(เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 17 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ บัณฑิตวิทยาลัย มีกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล โดยยึดองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาที่เป็นแนวทางในการควบคุมการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพบัณฑิตวิทยาลัย และการปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมาย คณะกรรมการประจำคณะ และผู้บริหารของคณะจะต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และกำหนดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2.4 กรณีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2.4.1 ประวัติ และสภาพการบริหารจัดการทั่วไป

บัณฑิตวิทยาลัย เป็นหน่วยงานระดับคณะซึ่งก่อตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาเมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน พ.ศ. 2521 เพื่อรับผิดชอบการบริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยเริ่มเปิดรับนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2523 เป็นต้นมา ในปีการศึกษา 2523 เปิดรับสมัครนักศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 4 สาขาวิชา คือสาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา การวัดผลและประเมินผลการศึกษา หลักสูตรและการสอน และสาขาวิชาวิศวกรรมโครงสร้าง ต่อมาในปีการศึกษา 2524 รับสมัครนักศึกษาเพิ่มอีกเป็น 3 สาขาวิชาคือสาขาวิชาสัตวศาสตร์ สาขาวิชาพืชศาสตร์ และสาขาวิชาวิศวกรรมทรัพยากรแหล่งน้ำ รวมเป็นเปิดสอนทั้งสิ้นในปีการศึกษา 2524 จำนวน 7 สาขาวิชา และได้เปิดรับนักศึกษาในสาขาวิชาต่าง ๆ เพิ่มขึ้นทุกๆ ปีจนถึงปัจจุบัน

การบริหารจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ในระยะแรกทั้งด้านการรับเข้าการลงทะเบียนและการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานบัณฑิตวิทยาลัยจะเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการทั้งหมดและเป็นการบริการแบบรวมศูนย์ไว้ที่บัณฑิตวิทยาลัยเมื่อมีสาขาวิชาเปิดสอนเพิ่มมากขึ้น ทำให้การบริหารจัดการแบบเดิมล่าช้ามีข้อจำกัดไม่คล่องตัวเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนางานด้านบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย ดังนั้นในปี พ.ศ. 2540 บัณฑิตวิทยาลัยจึงได้มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการบัณฑิตศึกษาใหม่ โดยการโอนภารกิจด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการหลักสูตรไปให้คณะดำเนินการ โดยกำหนดให้แต่ละคณะมีคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาของคณะเป็นผู้รับผิดชอบงานบัณฑิตศึกษา ในขณะที่บัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลาง ทำหน้าที่รับเข้าศึกษา สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษา เมื่อภารกิจมีการเปลี่ยนไปจึงทำให้โครงสร้างการบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัยที่มีอยู่เดิมไม่สอดคล้องกับภารกิจใหม่ที่รับผิดชอบ

ในปี 2547 มหาวิทยาลัยได้มีนโยบายให้หน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยขอนแก่นปรับภารกิจที่เชื่อมโยงกัน ไม่ซ้ำซ้อน คล่องตัว มีประสิทธิภาพ ให้บริการรวดเร็ว และมีคุณภาพโดยใช้หลักการบริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (one stop service) ดังนั้นเพื่อเป็นการรองรับภารกิจใหม่ที่เพิ่มขึ้นและภารกิจเชิงรุกของมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยในคราวประชุมครั้งที่ 3/2547 เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2547 เห็นควรให้มีการปรับโครงสร้างการบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัยและเห็นควรให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยขอนแก่นและมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบอยู่ 4 ด้าน

1) ด้านนโยบายและแผนพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย

2) ด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

3) ด้านการจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วม

4) ด้านรักษามาตรฐานและคุณภาพบัณฑิตศึกษา

ในการบริหารงานบัณฑิตวิทยาลัย จะมีคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งแต่งตั้งโดยสภามหาวิทยาลัยเป็นกรรมการสูงสุดบริหารงานในเชิงนโยบาย ซึ่งประกอบด้วย อธิการบดี เป็นประธาน รองอธิการบดี 1 คน ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนไม่เกิน 6 คน เป็นกรรมการ โดยมีคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย เป็นกรรมการและเลขานุการ และมีคณะกรรมการประสานงานการปฏิบัติตามนโยบายด้วยบัณฑิตวิทยาลัยเป็นคณะกรรมการ เพื่อนำนโยบายของคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย ไปสู่การปฏิบัติ ในส่วนของการบริหารงานในสำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยในการประชุมครั้งที่1/2548 เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2548 มีมติให้ปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการ โดยการจัดแบ่งหน่วยงานภายในของบัณฑิตวิทยาลัยใหม่ โดยไม่มีการแบ่งโครงสร้างหน่วยงานภายใต้สำนักงานคณบดี แต่สามารถจัดแบ่งงานหรือกลุ่มงานตามยุทธศาสตร์ของภารกิจที่หน่วยงานรับผิดชอบในช่วงเวลา นั้น ๆ ไม่เกิน 3 กลุ่มงาน โดยจัดทำเป็นประกาศของบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งบัณฑิตวิทยาลัยได้จัดแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มภารกิจคือ กลุ่มภารกิจอำนวยการ และกลุ่มภารกิจสารสนเทศและวิชาการ ซึ่งเป็นโครงสร้างที่ใช้มาจนถึงปัจจุบัน

เมื่อพิจารณาจากภารกิจหลักที่มอบหมายโดยสภามหาวิทยาลัย วิสัยทัศน์ และกรอบยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่กำหนดทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่มหาวิทยาลัยแห่งการวิจัยมหาวิทยาลัยคุณภาพและการเรียนรู้ บัณฑิตวิทยาลัยจึงกำหนดตำแหน่ง (positioning) ของตนเองในฐานะเป็นหน่วยงานกลางทำหน้าที่กำหนดและรักษามาตรฐานของบัณฑิตศึกษา และให้การสนับสนุนส่งเสริม ตลอดจนกำกับติดตามการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีคุณภาพ และวางเป้าหมายยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารของมหาวิทยาลัย

2.4.2 ผลการศึกษาเอกสาร ด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบการบริหารจัดการ

2.4.2.1 ปณิธาน

บัณฑิตวิทยาลัย มุ่งมั่นที่จะประสานงานและให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาบัณฑิตศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพและมาตรฐานไปสู่ระดับชาติและนานาชาติ

2.4.2.2 วิสัยทัศน์

บัณฑิตวิทยาลัยเป็นหน่วยงานเครือข่ายที่ส่งเสริมและรักษามาตรฐานของบัณฑิตศึกษาสนับสนุนเอื้อประสานงานกำกับติดตามการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีประสิทธิภาพก้าวไปสู่ความเป็นนานาชาติ และเป็นกลไกในการสร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ

2.4.2.3 พันธกิจ

สภามหาวิทยาลัยขอนแก่นได้กำหนดพันธกิจ หน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยไว้ 4 ประการ

1) ภารกิจด้านนโยบายและแผนพัฒนาบัณฑิต ประกอบด้วยการกำหนดนโยบาย และจัดทำแผนพัฒนาบัณฑิตศึกษาที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น และสภาวะการเปลี่ยนแปลงของประเทศ ดำเนินการให้เกิดการปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานเพื่อให้เกิดสัมฤทธิผลตามเป้าหมาย รวมทั้งการติดตามประเมินผลและรายงานผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย

2) ภารกิจด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยการส่งเสริมคุณภาพนักศึกษาในด้านการศึกษาและวิจัยรวมทั้งการแสวงหาและบริหารจัดการทุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาส่งเสริม และพัฒนาองค์ความรู้และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของคณาจารย์ ในด้านการเรียนการสอนและการปรึกษาวิทยานิพนธ์ ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา ส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ

3) ภารกิจด้านการจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วม ซึ่งเป็นการดำเนินการศึกษาเชิงวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบหลักสูตรที่เป็นความต้องการของตลาด ดำเนินการเพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างคณะวิชาเพื่อพัฒนาและจัดการศึกษาหลักสูตรสาขาวิชาร่วมหรือรายวิชากลางระดับบัณฑิตศึกษาพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรร่วมที่มีประสิทธิภาพการบริหารและจัดการศึกษาหลักสูตรร่วมและรายวิชากลางระดับบัณฑิตศึกษา

4) ภารกิจด้านรักษามาตรฐานและคุณภาพบัณฑิตศึกษา โดยการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของหลักสูตร อาจารย์ นักศึกษา งานวิจัยและการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา รักษามาตรฐานที่กำหนดโดยการกำกับติดตาม การประเมิน และการรายงานผลการบริหารและจัดการศึกษาของแต่ละหลักสูตร พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีความเข้มแข็ง กำกับดูแลการรับเข้านักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2.4.2.4 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาบัณฑิตศึกษาเพื่อนำมหาวิทยาลัยขอนแก่นไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

เป้าหมายหลัก

1) สามารถสร้างระบบการเชื่อมโยงระหว่างบัณฑิตศึกษากับระบบการวิจัยของมหาวิทยาลัยทั้งกรอบทิศทางการวิจัย ระบบสนับสนุนการวิจัย ศูนย์วิจัยเฉพาะทาง และการถ่ายทอดผลงานการวิจัยและนวัตกรรมได้

2) กำหนดนโยบายและแผนงานของบัณฑิตศึกษาให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และความต้องการของชุมชน

มาตรการ/กลยุทธ์ที่จะผลักดันยุทธศาสตร์

1) กำหนดทิศทางการวิจัยของบัณฑิตศึกษาให้เชื่อมโยงกับกรอบและทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัย และศูนย์วิจัยเฉพาะทาง ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

2) เชื่อมโยงผลงานวิจัยของบัณฑิตศึกษากับฝ่ายวิจัยในการทำผลงานการวิจัยไปถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชน และการสร้างนวัตกรรมใหม่

3) จัดหาทุนวิจัย สำหรับคณาจารย์บัณฑิตศึกษา เพื่อให้อาจารย์สามารถรับนักศึกษาที่มีความสามารถและศักยภาพสูงที่เข้ามาศึกษาในหลักสูตรและทำวิจัยในสาขาที่อาจารย์มีความเชี่ยวชาญภายใต้การแนะนำของอาจารย์ โดยการให้ทุนวิจัยแต่ต้องกำหนดเป้าหมาย เป็นจำนวนบทความที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติ หรือนานาชาติ

4) เชื่อมโยงงานวิจัยบัณฑิตศึกษา กับศูนย์วิจัยเฉพาะทางให้มีส่วนร่วมในการผลิตบัณฑิตศึกษาภายใต้กรอบของหลักสูตรสาขาวิชาร่วม

5) ทบทวนและกำหนดนโยบายของบัณฑิตศึกษา ที่สนับสนุนให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการและวิจัย โดยดำเนินการแบบมีส่วนร่วม

ยุทธศาสตร์ที่ 2: ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของบัณฑิตศึกษา

เป้าหมายหลัก

1) มีเกณฑ์มาตรฐาน การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เข้มแข็งแต่สามารถปฏิบัติได้อย่างยืดหยุ่น

2) **มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของนักศึกษาอย่างต่อเนื่องมาตรการ/กลยุทธ์ ที่จะผลักดันยุทธศาสตร์**

3) **มีกิจกรรมพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์บัณฑิตศึกษา**

4) **มีการพัฒนาคุณภาพของวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา และการตีพิมพ์ผลงานวิทยานิพนธ์**

5) **มีระบบประเมินผลการบริหารจัดการหลักสูตรที่เป็นที่ยอมรับของทุกหลักสูตร**

6) **มีระบบประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษา ที่สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย**

มาตรการ/กลยุทธ์ที่จะผลักดันยุทธศาสตร์

1) ปรับปรุงระเบียบ และมาตรฐานในการจัดการศึกษาให้มีความชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำไปปฏิบัติได้

2) **จัดสรรทุนการศึกษาทุกประเภท ทั้งภายในและภายนอก**

3) **จัดหลักสูตรระยะสั้นสำหรับพัฒนาศักยภาพนักศึกษาทางด้านการวิจัย ภาษา และการเขียนบทความวิจัย**

4) **คลินิกในการให้คำปรึกษาในด้านสถิติ ภาษาอังกฤษ การเขียนบทความ** และกิจกรรมด้านอื่น ๆ โดยการเชิญศาสตราจารย์ ผู้เชี่ยวชาญ ที่เกษียณอายุราชการแล้วมาเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

5) **พัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ และบัณฑิตศึกษา โดยเปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ในด้านการเรียนการสอน และการให้คำปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ดี โดยใช้กระบวนการการจัดการความรู้ (knowledge management)**

6) **พัฒนาคุณภาพ มาตรฐานการทำวิทยานิพนธ์**

7) **สนับสนุนการเผยแพร่วิทยานิพนธ์**

8) **พัฒนาระบบผลการประเมินการบริหารจัดการหลักสูตร**

9) พัฒนาระบบประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ ปฏิบัติได้ และสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วม ที่นำไปสู่การพัฒนางานวิจัย ที่เกิดจากการบูรณาการศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ

เป้าหมายหลัก

1) มีหลักสูตรสาขาวิชาร่วมระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มมากขึ้น

2) มีระบบบริหารจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วมที่เอื้อต่อการใช้ทรัพยากรร่วมกันในมหาวิทยาลัย

มาตรการ / กลยุทธ์ ที่จะผลักดันยุทธศาสตร์

1) พัฒนาหลักสูตรสาขาวิชาร่วมระดับบัณฑิตศึกษา ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและทิศทางการพัฒนาประเทศ ตามศักยภาพของมหาวิทยาลัย

1.1) ศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สาขาวิชาร่วม ที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและทิศทางการพัฒนาประเทศ และเป็นไปตามศักยภาพของมหาวิทยาลัย และกำหนดแผนการพัฒนาหลักสูตรสาขาวิชาร่วมของมหาวิทยาลัย

1.2) ดำเนินการเชิงรุกเพื่อการเสริมสร้างและกระตุ้นให้มีการพัฒนาหลักสูตรสาขาวิชาร่วมตามที่กำหนดในแผน

1.3) ผลักดันการจัดหลักสูตรบัณฑิตศึกษาที่เป็นหลักสูตรสาขาวิชาร่วมระหว่างคณะวิชาต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศภายใต้ข้อตกลงที่ชัดเจนร่วมกันระหว่างคณะ / สาขาวิชา /ศูนย์วิจัย / หรือหน่วยงานภายนอก โดยบัณฑิตวิทยาลัยกำหนดหน้าที่เป็นเจ้าภาพหลักในการจัดประชุมติดต่อประสานงาน และดำเนินการเพื่อให้เกิดหลักสูตรร่วม

2) ทำการวิจัยและวิเคราะห์ถึงความต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทันต่อความเปลี่ยนแปลง เพื่อนำเสนอข้อมูล และกระตุ้นให้เกิดการจัดทำหลักสูตรสาขาวิชาร่วม

3) พัฒนาระบบการบริหารจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วม ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1) กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วมโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกันจากคณะ / หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด และผู้เกี่ยวข้องพึงได้รับประโยชน์จากการจัดการหลักสูตรอย่างเหมาะสมและยุติธรรม

3.2) จัดให้มีระบบสนับสนุนการบริหารจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วมอย่างเป็นรูปธรรมทั้งในด้านโครงสร้างการบริหารจัดการ สถานที่ บุคลากร งบประมาณ และอื่น ๆ เพื่อให้แต่ละหลักสูตรสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3) บัณฑิตวิทยาลัย ต้องจัดหน่วยงานภายในเฉพาะที่รับผิดชอบการประสานงานหลักสูตรสาขาวิชาร่วม ทั้งนี้การบริหารจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วมให้ดำเนินการในรูปของกรรมการบริหารหลักสูตรที่บัณฑิตวิทยาลัยให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวก และประสานงาน

3.4) การจัดการเรียนการสอนสาขาวิชาร่วม

ยุทธศาสตร์ที่ 4: พัฒนาบัณฑิตศึกษาให้ก้าวไปสู่ความเป็นนานาชาติ

เป้าหมายหลัก

1) มีหลักสูตรนานาชาติหรือหลักสูตรที่ศึกษาเป็นภาษาอังกฤษระดับบัณฑิตศึกษา ที่สามารถรับนักศึกษาชาวต่างประเทศเพิ่มขึ้น

2) มีระบบบริการนักศึกษานานาชาติที่มีประสิทธิภาพ เอื้อต่อการรับนักศึกษาชาวต่างชาติให้มาศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น

มาตรการ/กลยุทธ์ ที่จะผลักดันยุทธศาสตร์

1) ส่งเสริมการเปิดหลักสูตรนานาชาติหรือหลักสูตรที่ศึกษาเป็นภาษาอังกฤษระดับบัณฑิตศึกษา

1.1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาที่มีศักยภาพสูง และเป็นความต้องการในระดับภูมิภาคหรือสากลให้เปิดเป็นหลักสูตรนานาชาติ หรือหลักสูตรที่ศึกษาเป็นภาษาอังกฤษ หรือเปิดช่องทางให้สามารถรับนักศึกษาชาวต่างประเทศได้มากยิ่งขึ้น

1.2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในการจัดการหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษากับมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับในต่างประเทศ

1.2.1) เชื่อมโยงงานวิจัยของบัณฑิตศึกษากับสถาบันนานาชาติ และหน่วยงานมหาวิทยาลัยที่ทำ MOU กับมหาวิทยาลัยขอนแก่นเพิ่มขึ้น

1.2.2) เป็นเครือข่ายการพัฒนาบัณฑิตศึกษาในระดับภูมิภาค กับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง โดยจัดการศึกษา และวิจัยให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาเส้นทาง east west economic corridor และยุทธศาสตร์ทุนมนุษย์ ลุ่มน้ำโขง เป็นต้น

1.3) พัฒนาศักยภาพอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอน และหรือให้คำปรึกษาการทำวิจัยของนักศึกษาในหลักสูตรนานาชาติ

2) พัฒนาหลักสูตรหลังปริญญาเอกเพื่อยกมาตรฐานงานวิจัยให้ได้มาตรฐานระดับนานาชาติ

3) พัฒนาระบบบริการนักศึกษานานาชาติ ที่เอื้อต่อการรับนักศึกษาชาวต่างประเทศให้เข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยมากขึ้น

3.1) ดำเนินการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้เข้าถึงตลาดนักศึกษานานาชาติ

3.2) กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริการนักศึกษานานาชาติ

3.3) พัฒนาศักยภาพบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริการนักศึกษานานาชาติ

3.4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศหรือกิจกรรมในระดับนานาชาติ เช่น การแลกเปลี่ยนนักศึกษา การสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานระดับนานาชาติเป็นต้น

4) พัฒนาระบบการรับเข้านักศึกษานานาชาติให้มีความยืดหยุ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การตลาดและการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

เป้าหมายหลัก

1) สามารถวางแผนการส่งเสริมการตลาดของหลักสูตรต่าง ๆ ของคณะวิชาต่าง ๆ ในลักษณะบูรณาการ (integrated marketing communication) เพื่อให้การส่งเสริมการตลาดไปในทิศทางเดียวกันได้ โดยมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ (image) ที่ดีให้กับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2) พัฒนาระบบการรับเข้าให้มีหลายช่องทาง และยืดหยุ่น

มาตรการ / กลยุทธ์ ที่จะผลักดันยุทธศาสตร์

1) พัฒนาระบบข้อมูลของผู้สมัครเข้าศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาให้สมบูรณ์และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เจาะกลุ่มเป้าหมายของแต่ละหลักสูตร เพื่อการทำการตลาดและการประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึง

2) ปรับปรุงข้อมูลเว็บไซต์ของบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นปัจจุบันและเข้าถึงได้ง่าย

3) จัดทำระบบการประชาสัมพันธ์หลักสูตรในหลายรูปแบบและตลอดปี

4) จัดหาทุนการศึกษาและทุนวิจัย สำหรับนักศึกษาที่เก่ง และมีศักยภาพสูง

5) พัฒนาระบบการตลาดและการประชาสัมพันธ์ในลักษณะบูรณาการ (integrated marketing communication) เพื่อให้การประชาสัมพันธ์และการตลาดไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ (image) ที่ดีให้กับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น

6) ปรับวิธีการรับเข้าโดยให้มีการรับเข้าได้หลายวิธี และให้อำนาจการตัดสินใจกับคณะ/สาขาวิชา หรือคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

7) สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานทั้งภาคราชการและเอกชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย เพื่อทำข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ในการพัฒนาบุคลากรในระดับบัณฑิตศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 6: การบริหารจัดการองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายหลัก

1) การบริหารภายในองค์การแบบมีส่วนร่วม ที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

2) พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคล โดยเน้นระบบการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร (competency base) และการสะสมความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบ

3) พัฒนาระบบสื่อสารทั้งในและนอกองค์การให้มีประสิทธิภาพ

4) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและโครงสร้างทางด้านเทคโนโลยีและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ

5) ทบทวนวิธีการบริหารจัดการงบประมาณและสร้างกลไกในการหารายได้เพื่อการจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษาให้สามารถเลี้ยงตัวเองได้

มาตรการ / กลยุทธ์ ที่จะผลักดันยุทธศาสตร์

1) จัดการบริหารภายในองค์การ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจ ความสามัคคี และการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์การ

2) พัฒนาระบบคุณภาพการบริหารองค์การให้สอดคล้องกับระบบคุณภาพของมหาวิทยาลัย

3) พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลโดยเป็นระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (competency base) และเน้นการสร้างการสะสมความชำนาญในภาระงานที่รับผิดชอบเพื่อยกระดับมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น และสนับสนุนการทำงานในเชิงรุกและบูรณาการจริยธรรม คุณธรรมศิลปวัฒนธรรม และความเป็นไทย เข้าไปในกระบวนการทำงานของบุคลากร

4) สร้างช่องทางที่ใช้ในการติดต่อประสานงานโดยตรงระหว่างคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และคณบดีคณะต่าง ๆ ประธานกรรมการบริหารหลักสูตร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

5) กำหนด one stop service ในด้านข้อมูลทางด้านบัณฑิตศึกษาทั้งที่คณะ และบัณฑิตวิทยาลัย

6) พัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารให้เป็นเครื่องมือที่ดีในการวางแผนและปรับปรุงฐานข้อมูลที่สมบูรณ์ได้

7) ทบทวนวิธีการบริหารงบประมาณ และเงินรายได้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาศักยภาพและความเข้มแข็งของบัณฑิตวิทยาลัย

8) สร้างกลไกการหารายได้เพื่อการจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษาให้สามารถเลี้ยงตนเองได้

2.4.3 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านโครงสร้างการบริหาร

จากการสัมภาษณ์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น บัณฑิตวิทยาลัยมีการบริหารจัดการตามโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน โดยกำหนดให้แต่ละคณะมีคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาของคณะเป็นผู้รับผิดชอบงานบัณฑิตศึกษา ดังที่คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...ปัญหาด้านการบริหารจะต้องแก้ปัญหาด้วยการบริหารในส่วนของโครงสร้างการบริหาร และคุณลองไปศึกษาหลาย ๆ มหาวิทยาลัย อย่างมหาวิทยาลัยในระบบ และมหาวิทยาลัยที่ออกนอกระบบเขามีการบริหารจัดการอย่างไร ทำไมเขาอยู่ได้ ลองหาคำตอบตรงนี้เพิ่มเติมถ้าศึกษาตรงนี้มาได้งานวิจัยเล่มนี้จะมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากขึ้น อย่างเช่น บัณฑิตวิทยาลัยบางแห่งทำไมเป็นคณะ และบางแห่งทำไมต้องสังกัดอยู่ที่สำนักงานอธิการบดี อยู่ภายใต้การบริหารจัดการของรองอธิการบดี

ตรงนี้เกิดจากอะไร ต้องดูว่าทำไมต้องแยกกันอย่างนี้ ต้องดูว่าทำไม เขามีการบริหารจัดการอย่างนี้ แล้วทำอย่างนี้เขาดีอย่างไร การที่เราเป็นบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จะใช้รูปแบบไหนถึงจะเหมาะสม สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้มันขึ้นอยู่กับอะไร บัณฑิตวิทยาลัยบางแห่งเป็นไปตามโครงสร้างของคณะแบบมีการจัดการเรียนการสอน และบัณฑิตวิทยาลัยที่ไม่จัดการเรียนการสอนเป็นอย่างไร...สำหรับที่นี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลาง ทำหน้าที่รับเข้าศึกษา สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษา เมื่อภารกิจมีการเปลี่ยนไปจึงทำให้โครงสร้างการบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัยที่มีอยู่เดิมไม่สอดคล้องกับภารกิจใหม่ที่รับผิดชอบ จึงต้องมีการกำหนดแผนกลยุทธ์ การปรับเปลี่ยนบทบาทใหม่ให้สอดคล้องต่อไป (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการตามโครงสร้างการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย มีเป้าหมายหลักคือต้องบริหารจัดการตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชา ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และบัณฑิตวิทยาลัยทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลาง ทำหน้าที่รับเข้าศึกษา สนับสนุน ส่งเสริม พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาบัณฑิตศึกษา

2.4.4 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่า บัณฑิตวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญกับการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยเน้นการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานของบัณฑิตศึกษา ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2548 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ ดังนี้

...เราต้องแยกการกำกับดูแลด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยมุ่งไปที่ยุทธศาสตร์เป็นอย่างไร การดูแลคุณภาพเป็นอย่างไร การดูแลมาตรฐานเป็นอย่างไร และต้องมาดูเหตุผลว่าทำไมต้องมาเลือกยุทธศาสตร์เหล่านี้ในการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และที่บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่นที่ดำเนินการอยู่ปัจจุบัน คือเราต้องมีเป้าหมายหลัก คือมีเกณฑ์มาตรฐาน การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เข้มแข็ง แต่สามารถปฏิบัติได้อย่างยืดหยุ่น มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของนักศึกษาอย่างต่อเนื่องมาตรการ/กลยุทธ์ ที่จะผลักดันยุทธศาสตร์ มีกิจกรรมพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์บัณฑิตศึกษา มีการพัฒนาคุณภาพของวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษา และการตีพิมพ์ผลงานวิทยานิพนธ์ มีระบบประเมินผลการบริหารจัดการหลักสูตรที่เป็นที่ยอมรับของทุกหลักสูตร และสุดท้ายจะต้องมีระบบประกันคุณภาพบัณฑิตศึกษา ที่สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย ส่วนนี้ที่บัณฑิตวิทยาลัยได้ดำเนินการอยู่...แต่ต้องอิงเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นหลัก... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเห็นได้ว่าด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษามีการกำหนดยุทธศาสตร์หลักที่สำคัญเช่นมีเกณฑ์มาตรฐานที่เข้มแข็งและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ การพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ การพัฒนาคุณภาพของวิทยานิพนธ์ มีระบบการประเมินผลการบริหารจัดการหลักสูตร และระบบประกันคุณภาพที่ชัดเจน

2.4.5 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการวิจัย

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่นพบว่า บัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้ความสำคัญด้านการวิจัย การจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วม ที่นำไปสู่การพัฒนางานวิจัย ที่เกิดจากการบูรณาการศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ ดังนี้

...เรามีระบบการเชื่อมโยงระหว่างบัณฑิตศึกษากับระบบการวิจัยของมหาวิทยาลัย ทั้งกรอบทิศทางการวิจัย ระบบสนับสนุนการวิจัย ศูนย์วิจัยเฉพาะทาง และการถ่ายทอดผลงานการวิจัย และนวัตกรรมโดย กำหนดนโยบายและแผนงานของบัณฑิตศึกษาให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และความต้องการของชุมชน และเรายังมองการเชื่อมโยงงานวิจัยของบัณฑิตศึกษากับสถาบันนานาชาติ และหน่วยงานมหาวิทยาลัยที่ทำ MOU กับมหาวิทยาลัยขอนแก่นเพิ่มขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นเครือข่ายการพัฒนาบัณฑิตศึกษาในระดับภูมิภาค กับประเทศในอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง โดยจัดการศึกษา และวิจัยให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ของกลุ่มจังหวัด ยุทธศาสตร์การพัฒนาเส้นทาง east west economic corridor และยุทธศาสตร์ทุนมนุษย์ ลุ่มน้ำโขง เป็นต้น...นอกจากนี้ยังมีวารสารวิจัย มข. ที่ดำเนินการโดยบัณฑิตวิทยาลัย เป็นวารสารที่ตีพิมพ์บทความวิจัยจากวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในหลายสาขา และได้ปรับปรุงให้เป็นวารสารระดับชาติ ที่มี peer review โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกเป็นผู้อ่าน และประเมินผลงานก่อนการตีพิมพ์...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเห็นได้ว่าด้านการวิจัย เน้นกระบวนการวิจัยที่สอดคล้องกับทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัย และสนับสนุนทุนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ เป็นการสนับสนุนเพื่อการพัฒนาศักยภาพในด้านการทำวิทยานิพนธ์ให้มีคุณภาพ

2.4.6 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านหลักสูตร

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่นพบว่า บัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้ความสำคัญด้านหลักสูตร การพัฒนาหลักสูตรสาขาวิชาร่วมระหว่างคณะวิชาต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศภายใต้ข้อตกลงที่ชัดเจนร่วมกันระหว่างคณะ ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ดังนี้

...บัณฑิตวิทยาลัย เป็นหน่วยกลางในการประสานงาน การกำกับดูแลหลักสูตรในรูปแบบของกรรมการบริหารวิชาการ สำหรับหลักสูตรบัณฑิตศึกษาที่เป็นหลักสูตรสาขาวิชาร่วมระหว่างคณะวิชาต่าง ๆ ที่บัณฑิตวิทยาลัยรับผิดชอบโดยตรง การดำเนินการกับหลักสูตรร่วมระหว่างคณะจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของประเทศภายใต้ข้อตกลงที่ชัดเจนร่วมกันระหว่างคณะ / สาขาวิชา /ศูนย์วิจัย / หรือหน่วยงานภายนอก โดยบัณฑิตวิทยาลัยกำหนดหน้าที่เป็นเจ้าภาพหลักในการจัดประชุมติดต่อประสานงาน และดำเนินการเพื่อให้เกิดหลักสูตรร่วม ทำการวิจัยและวิเคราะห์ถึงความต้องการของตลาดอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอทันต่อความเปลี่ยนแปลง เพื่อนำเสนอข้อมูล และกระตุ้นให้เกิดการจัดทำหลักสูตรสาขาวิชาร่วม พัฒนาระบบการบริหารจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วม ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารจัดการหลักสูตรสาขาวิชาร่วมโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกันจากคณะ / หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุด และผู้เกี่ยวข้องพึงได้รับประโยชน์จากการจัดการหลักสูตรอย่างเหมาะสม และยุติธรรม...อีกทางหนึ่งเพื่อให้เกิดการพัฒนาและจัดการศึกษาหลักสูตรสาขาวิชาร่วม

พัฒนารูปแบบการบริหารจัดการหลักสูตรร่วมที่มีประสิทธิภาพ การบริหารหลักสูตรเราจะเน้นการพัฒนางานวิจัยแบบบูรณาการ เป้าหมายคือ การสนับสนุนให้มีหลักสูตรร่วมเพิ่มมากขึ้น ส่วนหลักสูตรอื่นเป็นการกระจายอำนาจให้เจ้าของหลักสูตรดูแล เราเน้นการกำกับดูแล ด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ในรูปแบบของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรสาขาวิชา...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่นจะเห็นได้ว่าด้านหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย มีการบริหารจัดการหลักสูตรร่วมและรายวิชากลางระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานวิจัยที่เกิดจากการบูรณาการศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ ในด้านการกำกับดูแล คุณภาพของหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

2.4.7 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น บัณฑิตวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล เน้นการเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติเพิ่มมากขึ้น และการให้บริการจัดการศึกษานานาชาติ ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ดังนี้

...ในส่วนนี้เราได้ดำเนินการบริหารจัดการเกี่ยวกับนักศึกษานานาชาติ ในรูปแบบเดียวกับนักศึกษาปกติ โดยคณะดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการจัดทำวิทยานิพนธ์ ในส่วนของบัณฑิตวิทยาลัยได้ดำเนินการเกี่ยวกับให้บริการแก่นักศึกษานานาชาติ โดยการรับข้าศึกษา ปัจจุบันนักศึกษานานาชาติ ประมาณ 170 คน ที่มาจากหลากหลายประเทศ จำนวน 17 ประเทศ ...การเรียนการสอนเป็นเรื่องของคณะที่เปิดสอน ของเราดูแลส่วนกิจกรรมเสริม การพัฒนาศักยภาพของนักศึกษา เช่นการอบรมเตรียมความพร้อมด้านวิชาการเป็นการฟื้นฟูการเรียน ก่อนที่นักศึกษาจะเข้าเรียนในสาขาวิชาของคณะ อบรมด้านภาษาอังกฤษแบบเข้มอบรมภาษาและวัฒนธรรมไทย และการบริหารจัดการศึกษานานาชาติสู่ความเป็นสากลมากยิ่งขึ้น...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเห็นได้ว่าด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นนานาชาตินั้น จะต้องเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน การเตรียมความพร้อมด้านวิชาการ และต้องเน้นการให้บริการจัดการศึกษานานาชาติที่มีประสิทธิภาพ

2.4.8 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น บัณฑิตวิทยาลัย ได้ให้ความสำคัญด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ เน้นการพัฒนาศักยภาพนักศึกษา การสนับสนุนทุนวิจัยเพื่อการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและนานาชาติ การทำวิจัยในต่างประเทศ และการจัดเวทีประชุมเสนอผลงานวิจัยแห่งชาติ ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ดังนี้

...ส่วนนี้ทำในนามของบัณฑิตวิทยาลัย และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีการดำเนินการที่สามารถนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ เช่นการอบรมเพื่อการพัฒนาทักษะนักศึกษา สนับสนุนทุนการทำวิจัยให้นักศึกษาได้มีโอกาสพัฒนาตนเองทั้งทางด้านวิชาการและประสบการณ์ในการศึกษาวิจัย ในต่างประเทศ เราเริ่มมาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2548...และยังมีโครงการอบรมเพื่อการพัฒนาอีกหลายโครงการหลัก ๆ คือ การเลือกสถิติเพื่อการวิจัย การออกแบบและวางแผนการเขียนโครงการวิจัย การนำเสนอผลงานวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม lisrel เป็นต้น นอกจากนี้มีการจัดทำวารสารวิจัย มข. การจัดประชุม

เสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ (grad research) เพื่อการพัฒนาและประกันคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐโดย มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมสนับสนุน และการประสานงานความร่วมมือทางวิชาการในสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งในและต่างประเทศ... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเห็นได้ว่าด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ มีการสนับสนุนทุนวิจัย และงบประมาณให้นักศึกษา เพื่อการพัฒนาศักยภาพในการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติ และการตีพิมพ์ผลงานวิจัยในวารสารนานาชาติ

2.4.9 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น บัณฑิตวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยเน้นกิจกรรมโครงการที่เป็นการทัศนศึกษาเชิงวัฒนธรรมสำหรับนักศึกษานานาชาติ และกิจกรรมการมีส่วนร่วมในขนบธรรมเนียม ประเพณีสำคัญต่าง ๆ ของไทย ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ดังนี้

...บัณฑิตวิทยาลัย ได้จัดให้มีโครงการทัศนศึกษาเชิงวัฒนธรรมสำหรับนักศึกษานานาชาติระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมหลัก เพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาเรียนรู้วัฒนธรรมประวัติศาสตร์และวิถีชีวิตชาวไทย รวมถึงการทำความรู้จักกับนักศึกษาของคณะต่าง ๆ นอกจากนี้เรายังมีโครงการอนุรักษ์และสืบทอดประเพณีวัฒนธรรมที่สำคัญของไทย โดยบุคลากรทุกภาคส่วนได้เข้ามามีส่วนร่วม เช่นประเพณีสงกรานต์ กิจกรรมวันคล้ายวันสถาปนาบัณฑิตวิทยาลัย และเข้าร่วมกิจกรรมกับทางมหาวิทยาลัยจัดขึ้นเป็นประจำทุกปี ก็เป็นภารกิจที่เราได้ดำเนินการมาทุกปี...ถามว่าเป็นภารกิจหลักของบัณฑิตวิทยาลัยหรือไม่ คงไม่ใช่ แต่เป็นการปลูกฝัง จิตสำนึก ให้มีความเมตตาปราณี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นอกเห็นใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เหล่านี้เป็นต้น... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเห็นได้ว่าด้าน การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม บัณฑิตวิทยาลัย มีกิจกรรมการอนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรมไทย หลายกิจกรรมและกิจกรรมที่เข้าไปมีส่วนร่วมกับทางมหาวิทยาลัย ที่เป็นการปลูกฝัง จิตสำนึก ให้บุคลากรมีความเมตตาปราณี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นอกเห็นใจช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และทำให้การทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

2.4.10 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น บัณฑิตวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม เน้นการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ไปสู่ผู้รับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนทั่วไป ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ดังนี้

...เป้าหมายหลักคือการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร ไปสู่ผู้รับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประชาชนทั่วไปในเขตภูมิภาคทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ตรงนี้เป็นภารกิจหลักของบัณฑิตวิทยาลัย ทั้งนี้จากการประชาสัมพันธ์ ทำให้ประชาชนได้รับรู้ และเข้าใจ เกี่ยวกับการเผยแพร่กิจกรรม การให้บริการวิชาการ และบริการทั่วไปว่ามีอะไรบ้าง เราจะให้บุคลากรของเราที่เป็นเจ้าหน้าที่วิเทศสัมพันธ์ และนักสารสนเทศทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ให้บริการ และผ่านเว็บไซต์ (webmaster) ...กิจกรรมที่ให้บริการวิชาการที่ได้ดำเนินการมีกิจกรรม เช่น กิจกรรมการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรที่เปิดรับสมัคร การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา การคัดเลือกวิทยานิพนธ์ดีเด่น การพัฒนาทักษะนักศึกษา การเผยแพร่ผลงานวิจัย โครงการพี่ให้น้อง

ที่เป็นประโยชน์กับนักศึกษา และคณาจารย์ นอกจากนี้ยังมีฐานข้อมูลเพื่อการเผยแพร่ข้อมูลวิชาการสู่กลุ่มเป้าหมายเพื่อการประชาสัมพันธ์ โดยการใช้โปรแกรม microsoft access ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ทั่วประเทศรวม 3,232 แห่ง นอกจากนี้ยังมีฐานข้อมูลกลุ่มเป้าหมายภายในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งเป็นอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ จำนวน 1,426 แห่ง โดยมีการวางแผนการใช้เครื่องมือในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นระบบ ตามความเหมาะสมกับเป้าหมายของกิจกรรม และสุดท้ายเราต้องมีการประเมินผลการประชาสัมพันธ์ของแต่ละกิจกรรม เพื่อการวางแผน การปรับปรุง พัฒนาข้อมูลตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในครั้งต่อไป...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเห็นได้ว่าด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม มีการวางแผนการเผยแพร่การประชาพันธ์ข้อมูลข่าวสาร การจัดกิจกรรมทางวิชาการ การให้บริการวิชาการ ไปยังกลุ่มเป้าหมายในหลากหลายช่องทางอย่างมีระบบ

2.4.11 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านการผลิตบัณฑิต

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น บัณฑิตวิทยาลัยได้ให้ความสำคัญด้านการผลิตบัณฑิต โดยเน้นการพัฒนาทักษะ และพัฒนาคุณภาพของนักศึกษาเป็นหลัก ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ดังนี้

...ตรงนี้เราให้ความสำคัญกับการส่งเสริม และพัฒนาคุณภาพนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนทุนการศึกษาเพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพของงานวิจัยในรูปแบบต่าง ๆ พัฒนาศักยภาพด้านการทำวิทยานิพนธ์ให้มีคุณภาพ การพัฒนาการนำเสนอผลงานวิจัย และการลดภาระงานสอนของคณาจารย์...นอกจากนี้เรายังมีโครงการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะนักศึกษาอีกหลายโครงการและที่ทำอยู่เร็ว ๆ นี้ เช่นการฝึกทักษะด้านการวิจัย โดยเราเชิญวิทยากรที่มีความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาให้ความรู้กับนักศึกษา โครงการให้คำปรึกษาด้านสถิติสำหรับนักศึกษาที่กำลังทำวิทยานิพนธ์ จำนวนนักศึกษาที่เข้าร่วมโครงการที่ได้ดำเนินผ่านมาแล้วในปีการศึกษานี้ ทั้งหมด 2,033 คน จากกิจกรรมการพัฒนาทักษะ และคุณภาพตรงนี้เป็นการประกันคุณภาพได้ว่าคุณภาพของนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาออกไป จะต้องมีความรู้ความสามารถตามศาสตร์ที่ศึกษา และเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเห็นได้ว่าด้านการผลิตบัณฑิต มีการกำหนดกิจกรรมที่เป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อการพัฒนาทักษะ และพัฒนาคุณภาพนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในหลายกิจกรรม และสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.4.12 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านเป้าหมาย

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น เกี่ยวกับเป้าหมายการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย พบว่าบัณฑิตวิทยาลัยเป็นหน่วยงานเครือข่ายที่ส่งเสริมและรักษามาตรฐานของบัณฑิตศึกษา ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ดังนี้

...การกำหนดนโยบาย และแผนงานของบัณฑิตศึกษาจะต้องสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น และความต้องการของชุมชนและเชื่อมโยงงานวิจัยบัณฑิตศึกษากับทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการพัฒนามหาวิทยาลัย ที่จะก้าวไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย สำหรับคุณภาพการศึกษา ต้องพัฒนาและอิงเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เหล่านี้เราต้อง

ดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมาย...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)...ด้านโครงสร้างการบริหารงานภายในผมว่ามีความเหมาะสมอยู่แล้ว การพัฒนาทักษะบุคลากรเราเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร (competency base) ในการบริการ และการเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นเครือข่าย สำหรับวัฒนธรรมองค์การ เรามีการแบ่งงานกันทำตามกลุ่มสายงานการบังคับบัญชา ซึ่งตรงนี้เราทำได้ดี ถามว่ามีความพึงใจหรือยัง ก็พอใจในระดับหนึ่ง แต่ก็ยังมีส่วนที่ต้องพัฒนาอีก... (เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเห็นได้ว่าเป้าหมายการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย จะต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ นโยบายของงานให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย และสิ่งสำคัญอีกประการคือการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2.4.13 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น เกี่ยวกับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย มีการพัฒนาแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และแผนปฏิบัติราชการประจำปีที่สอดคล้องกับภารกิจของมหาวิทยาลัย และแผนพัฒนาของชาติ ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ดังนี้

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายนี้ ต้องมีกระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ แผนดำเนินงาน และแผนปฏิบัติราชการประจำปี 3 ตัวหลัก ๆ นี้ต้องมีความชัดเจน จะต้องกำหนดตัวบ่งชี้ของการดำเนินงาน และกำหนดเป้าหมาย เพื่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนของพันธกิจ หน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยมีอะไรบ้าง... (คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)...หลัก ๆ ที่ดำเนินการอยู่เราต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานที่สามารถดำเนินการตาม วัตถุประสงค์ ของหน่วยงานได้ โดยการระดมความคิดเห็นจากบุคลากรทุกกลุ่มงานช่วยกันกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย... (เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย คือหน่วยงานจะต้องมีกระบวนการการพัฒนายุทธศาสตร์ แผนดำเนินงาน และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้ครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงาน

2.4.14 ผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

จากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น เกี่ยวกับกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ให้ความสำคัญกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ดังคำสัมภาษณ์ที่ให้ไว้ดังนี้

...มีการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน วัตถุประสงค์กับยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาของชาติ เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการประเมินผล...(คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)...การดำเนินการของบัณฑิตวิทยาลัย ได้นำเอาผลการประเมิน และผลการวิเคราะห์มาปรับกลยุทธ์ และแผนดำเนินงานอย่าง

ต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปตามเป้าหมาย และครอบคลุมพันธกิจหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัย... (เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 14 ธันวาคม 2552)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย และเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล จะต้องมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และแผนของชาติ และนำเอาผลการประเมินที่ผ่านมามาวิเคราะห์ ปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2.5 สรุปผลการศึกษาพหุกรณี

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาพหุกรณี (multi-case study) เป็นการศึกษาบริบทตามพันธกิจ ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ตามกลุ่มสถาบันที่ติดอันดับโลก และได้รับการยอมรับในระดับประเทศ ลำดับต้น ๆ จำนวน 4 แห่ง เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่มีความโดดเด่น ได้รับการยอมรับ ในด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล จากองค์ประกอบการบริหารจัดการ ทั้ง 9 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้
ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้
ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้
ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้
ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้
ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้
ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้
ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้
ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้
ทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต จากข้อค้นพบที่สำคัญผู้วิจัยสามารถนำข้อมูลเพื่อการพัฒนาเป็นร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

ดำเนินภารกิจด้านมาตรฐานการศึกษาตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และมีการเร่งรัดติดตาม กำกับ ควบคุม พัฒนาคุณภาพ หลักสูตรที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา

2.5.4.3 ด้านการวิจัย ข้อค้นพบคือ เน้นการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในการวิจัย สร้างงานวิจัยสู่การพัฒนาประเทศ และเพิ่มศักยภาพด้านทรัพยากร และเงินทุนสนับสนุนการวิจัย การพัฒนาการเรียนการสอนสู่งานวิจัย และงานเชิงสร้างสรรค์ และมีการจัดทำฐานข้อมูลวิจัยในระดับชาติ และอยู่ในฐานข้อมูลสากลเพิ่มขึ้น

2.5.4.4 ด้านหลักสูตร ข้อค้นพบคือ พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม และประเทศ พัฒนารูปแบบ และหลักสูตรการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพเมือง และชุมชน และมีการกำกับ ดูแล ควบคุมพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิอุดมศึกษาแห่งชาติ TQF

2.5.4.5 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล ข้อค้นพบคือ การปรับระบบการศึกษาให้เอื้อต่อนิสิตนานาชาติ จัดทำวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติ ส่งเสริมการตีพิมพ์การนำเสนอผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น

2.5.4.6 ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ข้อค้นพบคือ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดประชุมวิชาการในระดับนานาชาติ พัฒนาศักยภาพอาจารย์ของมหาวิทยาลัย โดยการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ และส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์ให้มีผลงานการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ

2.5.4.7 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม ข้อค้นพบคือ ส่งเสริมและสร้างการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และทำความเข้าใจในวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับภูมิปัญญาสากลและสืบทอดภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.5.4.8 ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม ข้อค้นพบคือ สร้างศูนย์บริการเครือข่ายทางวิชาการเพื่อให้บริการแก่อาจารย์ สถานศึกษา นิสิต และชุมชน เป็นแหล่งเรียนรู้ข้อมูลสารสนเทศและแหล่งเรียนรู้ของการให้บริการชุมชน และมีการเผยแพร่ผลงานวิชาการ ผลงานวิจัยของนิสิต ผ่านสื่อ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

2.5.4.9 ด้านการผลิตบัณฑิต ข้อค้นพบคือ ผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมท้องถิ่น และประเทศชาติ พัฒนาทักษะ และเสริมสร้างสมรรถนะของนิสิตให้เป็นผู้รอบรู้ในวิชาการที่หลากหลายและทันสมัย

2.5.4.10 ด้านเป้าหมาย ข้อค้นพบคือ บัณฑิตวิทยาลัยจะต้องกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย กำหนดแผนกลยุทธ์ นโยบายของงานให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย และสิ่งสำคัญอีกประการคือการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

2.5.4.11 ด้านกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ข้อค้นพบคือ บัณฑิตวิทยาลัย จะต้องเห็นความสำคัญกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายหน่วยงานจะต้องมีกระบวนการการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ แผนการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้ครอบคลุมทุกภารกิจของหน่วยงาน และกำหนดตัวชี้วัดเพื่อการบรรลุเป้าหมายให้ชัดเจน

2.5.4.12 ด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ข้อค้นพบคือ บัณฑิตวิทยาลัยจะต้องกำหนดองค์ประกอบของการประกันคุณภาพให้ครอบคลุมกับแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน และกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นกลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และแผนของชาติ และนำเอาผลการประเมินที่ผ่านมามาวิเคราะห์ปรับปรุง ผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ทุกองค์ประกอบผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญ

2.6 สรุปข้อค้นพบที่สำคัญจากผลการศึกษาเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ และการศึกษาพหุกรณี มีดังนี้

2.6.1 ประเด็นที่เร่งรัดในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ มีข้อค้นพบที่เป็นประเด็นสำคัญจากผลการวิจัยแต่ละแหล่ง ดังตารางที่ 41-49 ดังนี้

ประเด็นที่เร่งรัดในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ มีข้อค้นพบที่เป็นประเด็นสำคัญจากผลการวิจัย แต่ละแหล่งดังข้อค้นพบดังนี้

ตารางที่ 41 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านโครงสร้างการบริหาร

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
1. ปรับบริบทภารกิจให้เหมาะสมกะทัดรัด และคุ้มค่า	✓		✓
2. เน้นพัฒนาประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในการปฏิบัติภารกิจด้วยการปรับโครงสร้าง และกลไกการบริหารจัดการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพทันสมัย	✓		
3. เน้นกระบวนการบริหารตามโครงสร้างองค์การแทนการควบคุม	✓		
4. ปรับโครงสร้างการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย พัฒนาระบบการสรรหาบุคลากร ตามโครงสร้างการบริหาร ให้ยุติธรรมโปร่งใสตรวจสอบได้	✓		✓
5. การปรับโครงสร้างการบริหารด้านเศรษฐกิจให้สมดุลและยั่งยืน	✓		
6. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการปรับโครงสร้างการผลิตและสังคม	✓		
7. การบริหารจัดการด้านโครงสร้างที่โปร่งใส มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ภายใต้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓
8. โครงสร้างการบริหารอุดมศึกษานั้นให้ความสำคัญกับการทำงานในลักษณะภาคีความร่วมมือ และเครือข่ายการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	✓		
9.จัดโครงสร้างบริหารงานบุคคลให้ชัดเจน เพื่อความสะดวกในการประสานงานระหว่างคณะกับบัณฑิตวิทยาลัย	✓	✓	
10. ควรเพิ่มกรรมการบริหารวิชาการระดับบัณฑิตศึกษา หรือคณะกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา	✓		

ตารางที่ 42 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
1. การบริหารจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมาตรฐาน	✓		
2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลการให้บริการ กำกับ ดูแล ติดตาม และการดำเนินงานสู่มาตรฐานสากล	✓	✓	✓
3. การพัฒนาขีดความสามารถในการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันกับประเทศต่าง ๆ	✓		
4. กำหนดมาตรฐานการจูงใจที่มุ่งสนับสนุนให้นักวิจัยสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่	✓		
5. ดำเนินภารกิจทางด้านมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา	✓		
6. อุดมศึกษาต้องเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) แก่ผู้สูงวัย เพื่อการเปลี่ยนแปลงงานและการประกอบการใหม่ ๆ	✓		
7. มีระบบและกลไกการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษาและการประเมินคุณภาพควรนำไปสู่ระบบประกันคุณภาพ (Accreditation)	✓		✓
8. มีระบบเร่งรัดติดตาม กำกับ ควบคุม พัฒนาคุณภาพ หลักสูตรที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	

ตารางที่ 43 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิจัย

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
1. การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามุ่งสู่การเป็นสถาบันสู่ความเป็นเลิศทางการวิจัย	✓		✓
2. สร้างงานวิจัยสู่การพัฒนาประเทศ และเพิ่มศักยภาพด้านทรัพยากรและเงินทุนสนับสนุนการวิจัย	✓		✓
3. การจัดการศึกษาเพื่อการสร้างงานวิจัย และพัฒนาขีดความสามารถในการเผยแพร่งานวิจัย งานสร้างสรรค์ในระดับชาติและนานาชาติ	✓		
4. ดำเนินงานวิจัยและพัฒนาเชิงสร้างสรรค์	✓		
5. สร้างผลงานวิจัยเพื่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และพัฒนานิสิตระดับบัณฑิตศึกษาสู่การเป็นนักวิจัย	✓		✓
6. การพัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์ และนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา	✓	✓	✓
7. มุ่งผลิตนักวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ และสังคมศาสตร์	✓		
8. ทำความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศในการทำวิจัย	✓		✓

ตารางที่ 43 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านการวิจัย (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
9. สนับสนุนการทำวิจัย พัฒนาและสร้างนวัตกรรมที่เชื่อมโยงกับความหลากหลายทางชีวภาพ	✓		
10. จัดระบบการวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เชิงลึก	✓		✓
11. ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และสถาบันการศึกษาให้พัฒนาขีดความสามารถในการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	✓		
12. ทำวิจัยตามความต้องการของประเทศ และจัดทำฐานข้อมูลวิจัยในระดับชาติ และอยู่ในฐานข้อมูลสากลเพิ่มขึ้น	✓		✓
13. เสริมสร้างศักยภาพ อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในการทำวิจัยเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้	✓		
14. จัดอบรม สัมมนาทิศทางแนวโน้มการวิจัย สัดส่วน มาตรฐานของอาจารย์ควบคุมวิทยานิพนธ์		✓	

ตารางที่ 44 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านหลักสูตร

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
1. ส่งเสริมการสร้างหลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรสองปริญญา หลักสูตรทางไกล	✓		✓
2. พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศ	✓	✓	✓
3. ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในทุกหลักสูตร สาขาวิชา	✓		
4. พัฒนารูปแบบ และหลักสูตรการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้สอดคล้องกับสภาพของเมืองและชุมชน	✓		
5. ขยายโอกาสทางการศึกษาเปิดสอนหลักสูตรสำหรับบุคคลทั่วไปในมหาวิทยาลัย และวิทยาลัย	✓		
6. ปรับปรุงหลักสูตรและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	✓		
7. อุดมศึกษาส่งเสริมกิจกรรมนอกหลักสูตร เพิ่มการเรียนรู้ของเยาวชน และนักศึกษาในรูปแบบของทักษะเพื่อชีวิต	✓		
8. มีการกำกับ ควบคุมพัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงหลักสูตรที่ครบรอบวงรอบการปรับปรุง	✓	✓	✓
9. มีหลักสูตรนานาชาติที่เทียบเท่ากับการเรียนการสอนในระดับนานาชาติ		✓	

ตารางที่ 45 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
1. การพัฒนากิจกรรมด้านวิชาการกับมหาวิทยาลัยและองค์การในต่างประเทศ	✓		✓
2. การแสวงหาและเพิ่มจำนวนอาจารย์ชาวต่างชาติ	✓	✓	
3. การเพิ่มจำนวนนิสิตชาวต่างชาติให้มากขึ้น	✓		
4. การปรับระบบการศึกษาให้เอื้อต่อนิสิตนานาชาติ	✓		✓
5. การจัดทำวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติ	✓		✓
6. การส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับนานาชาติ	✓	✓	
7. จำนวนผลงานวิจัยในระดับนานาชาติ และอยู่ในฐานข้อมูลสากลเพิ่มขึ้น	✓		
8. การพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ บนฐานการพึ่งตนเองทางวิทยาการสมัยใหม่	✓		
9. ความเป็นเลิศในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่	✓		
10. การจัดการองค์ความรู้ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมในระดับชุมชนระดับประเทศ สู่ความเป็นสากล	✓		
11. การจัดการความรู้ระดับประเทศ มุ่งสร้างศักยภาพการแข่งขันในเวทีโลกบนพื้นฐานของการพึ่งตนเองตามศักยภาพของคนไทย	✓		
12. จัดหาแหล่งทุนวิจัย และส่งเสริมให้อาจารย์และนิสิตเสนอผลงานวิจัยในต่างประเทศมากขึ้น		✓	✓

ตารางที่ 46 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
1. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติ	✓		✓
2. การพัฒนาศักยภาพอาจารย์ของมหาวิทยาลัย ร่วมกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ	✓		✓
3. การเสริมสร้างศักยภาพการวิจัยของอาจารย์ให้มีคุณภาพมาตรฐานสูงขึ้นรวมทั้งบูรณาการการทำงานวิจัยเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน	✓	✓	✓
4. พัฒนาทักษะและเทคนิคทางการสอนให้กับอาจารย์ สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจรรยาบรรณวิชาชีพของอาจารย์	✓		

ตารางที่ 46 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
5. สนับสนุนพัฒนาทักษะมุ่งเน้นการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างมูลค่าทางปัญญาที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากร	✓		
6. การพัฒนาบัณฑิตศึกษาเพื่อกระบวนการวิจัย ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มุ่งสร้างศูนย์แห่งความเป็นเลิศทางวิชาการ	✓		
7. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของอาจารย์ให้มีผลงานการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ		✓	✓
8. ส่งเสริมและสนับสนุนทุนการศึกษาสำหรับอาจารย์เพื่อทำ Post doc		✓	

ตารางที่ 47 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
1. การสร้างเครือข่ายด้านวัฒนธรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก	✓		
2. ผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านศิลปะและวัฒนธรรม	✓		
3. ส่งเสริมและสร้างความรู้การเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และทำความเข้าใจเชื่อมโยงกับภูมิปัญญาสากล	✓		
4. สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่น	✓		✓
5. เคารพความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรมและชนต่างพันธ์	✓		
6. การพัฒนาและฟื้นฟูค่านิยมการทำงานร่วมกัน และคงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมอันดีของวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันในองค์การ	✓		✓
7. เชื่อมโยงบทบาทองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนสถาบันศาสนา และสถานศึกษาในการสืบสานวัฒนธรรมจารีตประเพณีที่ดีงามของชุมชน	✓		
8. การพัฒนากิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับมหาวิทยาลัยองค์การทั้งในและต่างประเทศ	✓	✓	
9. ส่งเสริม และสร้างความภาคภูมิใจการอนุรักษ์ เผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมอีสาน	✓		
10. สนับสนุนทุนวิจัย ด้านการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม		✓	

สถาบันวิจัยแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

ตารางที่ 48 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
1. สร้างศูนย์บริการเครือข่ายทางวิชาการเพื่อให้บริการแก่อาจารย์ นิสิต และประชาชนทั่วไป	✓		✓
2. เป็นศูนย์กลางของการเสริมสร้างความรู้ และความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับสิทธิหน้าที่ และบทบาทที่ถูกต้องเหมาะสม	✓		
3. เป็นแหล่งข้อมูล และแหล่งเรียนรู้ด้านวิชาการของชุมชน และเป็นที่ปรึกษาวิชาการของชุมชน	✓		✓
4. สร้างระบบบ่มเพาะวิสาหกิจของชุมชน ควบคู่กับพัฒนาความรู้ด้านการตลาด และทักษะในการประกอบอาชีพ	✓		
5. สร้างภูมิคุ้มกันให้กับชุมชนพร้อมเผชิญการเปลี่ยนแปลง	✓		
6. มีกระบวนการจัดการองค์ความรู้และระบบการเรียนรู้ของชุมชนอย่างเป็นขั้นตอน	✓		
7.ส่งเสริมการรวมตัวการสร้างชุมชน ร่วมคิด ร่วมทำในรูปแบบที่หลากหลาย	✓		
8.เป็นแหล่งเรียนรู้ และแหล่งบริการทางวิชาการของชุมชน	✓	✓	✓
9.การพัฒนากิจกรรมด้านการให้บริการวิชาการกับมหาวิทยาลัย และองค์การในต่างประเทศ	✓		
10.พัฒนาการให้บริการวิชาการเพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชนและประเทศ	✓	✓	
11. กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมถึงกิจกรรมออกมาในระยะสั้นและระยะยาว		✓	

ตารางที่ 49 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านการผลิตบัณฑิต

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
1. การเพิ่มจำนวนนิสิตแลกเปลี่ยนที่เป็น inbound exchange และ outbound exchange	✓		✓
2. การผลิตบัณฑิตและพัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์	✓		
3. ผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศ	✓	✓	✓
4. พัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพนิสิตให้เป็นผู้รอบรู้ในวิชาการที่หลากหลายและทันสมัย	✓		✓

ตารางที่ 49 ข้อค้นพบที่สำคัญในการกำหนดข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ด้านการผลิตบัณฑิต (ต่อ)

ข้อค้นพบที่สำคัญ	การศึกษาเอกสาร	การวิจัยเชิงสำรวจ	การศึกษาพหุกรณี
5. การพัฒนานิสิตและสร้างเสริมสมรรถนะความแข็งแรงของร่างกาย และความเข้มแข็งของจิตใจ และเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม	✓		
6. การผลิตและพัฒนานิสิตที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน และพัฒนาศักยภาพการศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม	✓		
7. อุดมศึกษาเร่งทบทวนกระบวนการผลิตและพัฒนาครูป้อนโรงเรียน และวิทยาลัยอาชีวศึกษา	✓		
8. สนับสนุนการผลิตบัณฑิตที่ได้รับการยอมรับจากสังคม มีชมรมศิษย์เก่าเพื่อการประชาสัมพันธ์ให้ผู้เรียน เข้ามาเรียนและให้ทุนในระดับปริญญาเอกมากขึ้น	✓	✓	

2.6.2 ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ด้านเป้าหมาย ปรากฏผลการสังเคราะห์ในภาพรวม ดังนี้

2.6.2.1 มีการกำกับดูแล ติดตาม คุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง

2.6.2.2 มีการบริหารงานภายใต้องค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารบัณฑิตศึกษาประจำคณะ

2.6.2.3 ปรับกระบวนการทำงาน และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง

2.6.2.4 มีการบูรณาการศาสตร์ สาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อเอื้อต่อการจัดการศึกษาในด้านคุณภาพและมาตรฐานที่เป็นสากล

2.6.2.5 มีการกำหนดนโยบาย และแผนงานของบัณฑิตวิทยาลัย ที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

2.6.2.6 เป้าหมายการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย จะต้องสนองตอบต่อความต้องการของชุมชน และจะต้องมีความเชื่อมโยงงานวิจัยบัณฑิตศึกษา กับทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัย

2.6.3 ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ด้านกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ปรากฏผลการสังเคราะห์ในภาพรวม ดังนี้

2.6.3.1 มีการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนกลยุทธ์ตามตัวชี้วัด

2.6.3.2 สร้างความเข้มแข็งด้านวิชาการ

2.6.3.3 มีคณะกรรมการในการกำกับดูแล การขับเคลื่อนกลยุทธ์ไปสู่เป้าหมาย

2.6.3.4 มีการกำหนดกิจกรรม โครงการที่สอดคล้องกับพันธกิจ เพื่อการพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัยสู่แผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

2.6.3.5 มีการวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ มีกระบวนการพัฒนาแผนกลยุทธ์ ที่มีความเชื่อมโยงกับตัวชี้วัด

2.6.4 ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

2.6.4.1 มีคณะกรรมการประเมินกำกับ ดูแล คุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษา

2.6.4.2 มีการกำหนดองค์ประกอบการประกันคุณภาพ เพื่อการวัดประเมินผลตามแผนกลยุทธ์

2.6.4.3 มีการวิเคราะห์ ติดตามผลการประเมินที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานให้ดีขึ้น

3. ผลการสนทนากลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion)

จากการสนทนากลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบ่งออกเป็น 4 กลุ่มๆ ละ 6 คน รวม จำนวน 24 คน (รายละเอียดตามภาคผนวก ค) เมื่อวันพุธที่ 30 มิถุนายน 2553 ณ ห้องประชุมลานไม้หอม คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการสนทนากลุ่มเป้าหมาย แล้วจึงได้นำความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเป้าหมาย โดยผู้วิจัย ร่วมกับผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มเป้าหมายได้ศึกษาวิเคราะห์สังเคราะห์ วิพากษ์ข้อค้นพบที่สำคัญจากการศึกษาเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ และการศึกษาพหุกรณี ได้ร่วมกันวิเคราะห์ SWOT analysis ผลจากการสนทนากลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการจดบันทึก การสังเกต การบันทึกเทป การบันทึกวิดีโอ และได้สรุปผลในภาพรวม ของทุกกลุ่ม เพื่อนำมาจัดทำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคามในองค์ประกอบสองส่วน คือองค์ประกอบที่เป็นวัตถุประสงค์ของข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และองค์ประกอบที่เป็นแนวทางของข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยเป้าหมาย กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) ได้สะท้อนแนวคิด ความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งมีท่านอาจารย์ ดร.ประยุทธ ชูสอน ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น และเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ได้กล่าวถึงกระบวนการทำวิจัย และการเก็บรวบรวมข้อมูลของนักศึกษา และรองศาสตราจารย์ ดร. ปรีชา ประเทพา รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย ได้ให้หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย นอกจากนี้ยังมีผู้เข้าร่วมสนทนา กลุ่มเป้าหมายได้แสดงความคิดเห็น ตามคำกล่าวที่ให้ไว้ ดังนี้

...การวิจัยที่ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็นการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูล ตามขั้นตอนการวิจัยที่ได้นำเสนอ และในวันนี้ก็ได้รับความกรุณาจากท่านคณาจารย์ผู้เชี่ยวชาญทั้งหลายที่ได้ให้เกียรติมาร่วมสนทนากลุ่มเป้าหมาย ซึ่งท่านสามารถแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ได้อย่างเต็มที่ แล้วผู้วิจัยจะได้นำไปวิเคราะห์ สรุปผลการสนทนากลุ่มเป้าหมายเพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ฯ ต่อไป... (ประยุทธ ชูสอน, 30 มิถุนายน 2553)

...ผู้วิจัยมุ่งเน้นการบริหารจัดการ สำหรับการทำ SWOT คือส่วนที่ผู้วิจัยจะต้องวิเคราะห์ข้อมูลด้วยกัน สองส่วนคือ มาตรฐานจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ด้านบัณฑิตศึกษา) และจากข้อค้นพบ

ในส่วนที่เป็นข้อมูลของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จะได้รู้ว่าประเด็นใดที่เป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ตามองค์ประกอบแต่ละด้าน ต่อไป ตรงนี้ขอเสนอว่าการจะนำกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ไปใช้เฉพาะในมหาวิทยาลัยมหาสารคามนั้น ผมอยากให้ผู้วิจัยได้นำเสนอในภาพรวมและให้งานวิจัยนี้สามารถนำไปใช้ประโยชน์สำหรับการบริหารจัดการได้ทุกมหาวิทยาลัย ผมขอเสนอแนวคิดในการวิจัยว่าการได้มาซึ่งข้อมูล เราจะมีวิธีการอย่างไร ในประเด็นหลัก ๆ แต่ละด้าน เช่น มหาวิทยาลัยมหาสารคามจะต้อง ศึกษาประเด็นปัญหา มีปัญหาเรื่องอะไรบ้าง สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยที่อื่น เป็นอย่างไร แล้วนำสิ่งที่ได้เหล่านั้น ไปทำการวิจัย ตามประเด็นทั้ง 9 ด้านที่ผู้วิจัยได้นำเสนอ เป้าหมายคืออะไร อาจจะต้องยึดแหล่งใดแหล่งหนึ่งเป็นหลัก ผู้วิจัยจะต้องมองว่าเป้าหมาย 9 ด้าน แต่ละประเด็น ณ ปัจจุบันอยู่ในระดับใด จะต้องมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนทั้ง 9 ด้านอะไรบ้าง วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาที่ครบถ้วนชัดเจน จะทำให้งานวิจัยของเรานำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และได้ผลจริง ...(ปรีชา ประเทพา, 30 มิถุนายน 2553)

...การบริหารงานในแต่ละศูนย์บริการการศึกษานอกพื้นที่มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ต้องมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน และต้องดู บทบาทของบัณฑิตวิทยาลัยให้ชัดเจนว่ามีบทบาทอะไรบ้าง และอยู่ในระดับไหน...(จารุวรรณ ธรรมวัตร, 30 มิถุนายน 2553)

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเป้าหมาย (focus group discussion) ที่ได้สะท้อนแนวคิด ความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำเสนอในภาพรวมตามองค์ประกอบการบริหารจัดการ ทั้ง 9 ด้าน ดังนี้

3.1.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร

จุดแข็ง ได้แก่

1) มีการให้บริการที่เป็นจุด one stop service และเน้นความต้องการของผู้ใช้บริการ

2) **มีคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อพิจารณาประเด็น ปัญหา แนวทางแก้ไข ออกข้อบังคับ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**

3) มีคณะกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำคณะ ดูแล กำกับ มาตรฐานการศึกษาในระดับคณะก่อนการดำเนินงานมาถึงบัณฑิตวิทยาลัย

จุดอ่อน ได้แก่

1) โครงสร้างการบริหารที่ไม่ชัดเจนตามบทบาทพันธกิจที่รับผิดชอบ มีความ**ซ้ำซ้อนระหว่างบัณฑิตวิทยาลัย และคณะ / หน่วยงานที่จัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา**

2) โครงสร้างการบริหารที่ประกอบด้วยผู้บริหารจากคณะหน่วยงาน เมื่อมีการประชุมเสร็จแล้ว มีการนำผลที่ได้รับไปแก้ปัญหาค่อนข้างน้อย และบางเรื่องไม่ได้รับการแก้ไขปัญหาเลย

3) สถานที่ตั้งสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย ไม่เหมาะสม ไม่เอื้ออำนวยต่อการให้บริการนิสิตที่มาติดต่อ

4) การบริหารจัดการตามโครงสร้างไม่ได้นำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้อย่างเป็นรูปธรรม

5) ขาดกลยุทธ์เชิงรุกเกี่ยวกับการประสานงาน ระหว่างบัณฑิตวิทยาลัย กับคณะที่จัดการเรียนการสอน

6) ขาดเจ้าหน้าที่ประสานงานกลาง ตามหน่วยขยายห้องเรียนต่างจังหวัด และหน่วยให้บริการนอกเขตพื้นที่มหาวิทยาลัย

โอกาส ได้แก่

1) พัฒนางานด้านเครือข่าย และควรมีโครงการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดชีวิต มีสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน e-learning

2) กรณีการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ตามบริบทต้องมีความเป็นอิสระทางการบริหารจัดการ โครงสร้างบัณฑิตวิทยาลัย ควรมีการปรับ หรือนำโครงสร้างจากบัณฑิตวิทยาลัย ที่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับมาเป็นรูปแบบในการบริหารจัดการ และดูความเหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3) จะต้องศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการจากปัจจัยภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เพื่อนำมาใช้ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้มีความเหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

4) มหาวิทยาลัย ควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนการได้มาซึ่งห้องสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยที่ถาวร เพื่อการให้บริการสำหรับนิสิต อาจารย์ และรองรับการขยายตัวการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เพิ่มมากขึ้น

อุปสรรค ได้แก่

1) โครงสร้างการบริหารปัจจุบันยังไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการในระดับบัณฑิตศึกษาเท่าที่ควร

2) การกำหนดนโยบายระดับสูงของมหาวิทยาลัย จะต้องมีความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

3) ขอบข่ายงานความรับผิดชอบตามโครงสร้าง ยังเป็นปัญหาในทางปฏิบัติระหว่างคณะ กับบัณฑิตวิทยาลัย

4) การจัดการภายในองค์การเป็นการรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารเพียงคนเดียว

3.1.2 ด้านการกำกับ คุณภาพมาตรฐานการศึกษา

จุดแข็ง ได้แก่

1) มีการประเมินผล ติดตามผู้ใช้บัณฑิต เมื่อสำเร็จการศึกษาออกไป จากผู้ประกอบการว่ามีความพึงพอใจในระดับไหน

2) มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจากภายนอกมหาวิทยาลัย ร่วมเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

3) มีระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศของบัณฑิตวิทยาลัยที่สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติของกระทรวงศึกษาธิการ

จุดอ่อน ได้แก่

1) อาจารย์ผู้สอนมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. 2548

2) การติดตามประเมินผลด้านการประกันคุณภาพการเรียนการสอนอย่างจริงจัง

3) ขาดการกำกับ ควบคุม จำนวนสัดส่วนของอาจารย์ ต่อจำนวนนิสิต

4) ขาดการกำกับ ควบคุมอาจารย์ที่ปรึกษาในการควบคุมวิทยานิพนธ์ และควบคุมการศึกษาค้นคว้าอิสระ ยังดำเนินการไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา อย่างจริงจัง

5) กรรมการบริหารหลักสูตร บางหลักสูตรยังมีคุณสมบัติไม่ครบและไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ที่กำหนด

6) การกำกับดูแล ให้เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับ ของระดับบัณฑิตศึกษายังไม่ถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด

โอกาส ได้แก่

1) เพิ่มโอกาสการจัดการศึกษานอกพื้นที่มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ให้มีรูปแบบวิธีดำเนินการวิจัยอย่างหลากหลายแก่นิสิต

2) กำหนดตัวชี้วัดตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ในส่วนของนิสิต และอาจารย์ผู้สอน

3) เปิดโอกาสให้มีการประชุมร่วมระหว่างกรรมการบริหารแต่ละหลักสูตรในการเสนอ ข้อบังคับ ระเบียบ และแนวปฏิบัติสำหรับนิสิต ร่วมกับกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย

4) ขั้นตอนการปรับปรุงร่างระเบียบใหม่ของมหาวิทยาลัยมีขั้นตอนการปฏิบัติชัดเจน และการพิจารณาร่างระเบียบ หรือประกาศมีคณะกรรมการพิจารณา และการอนุมัติในการใช้ข้อบังคับ และระเบียบเป็นอำนาจของสภามหาวิทยาลัย ทำให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ

อุปสรรค ได้แก่

1) การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ขาดแคลนงบประมาณในการ ส่งเสริม สนับสนุน การจัดกิจกรรมเพื่อการพัฒนาศักยภาพ ทักษะของนิสิต

2) บัณฑิตวิทยาลัย ตรวจสอบเนื้อหารูปแบบวิทยานิพนธ์ที่ผ่านกรรมการและผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้ง ซึ่งทำให้งานต้องถูกแก้ไข ทั้งที่งานวิทยานิพนธ์เล่มนั้นได้ผ่านคณะกรรมการสอบตรวจความถูกต้องเรียบร้อยแล้ว

3) อาจารย์บางท่านไม่ปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เกินเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่กำหนดไว้

4) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีประกาศการกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติ ในการดำเนินการบริหารจัดการระดับบัณฑิตศึกษาอย่างต่อเนื่อง บางครั้งส่งผลให้สถาบันการศึกษามีความล่าช้าในการจัดทำแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องตามประกาศ

3.1.3 ด้านการวิจัย

จุดแข็ง ได้แก่

1) การวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา เป็นการมุ่งแก้ไข ปรับปรุงพัฒนา ตามสภาพความเป็นจริงของสังคม ชุมชน และประเทศชาติ

2) มีฐานข้อมูลด้านการวิจัย สามารถสืบค้นและใช้อ้างอิงในการวิจัยได้

3) มีการกำหนดรูปแบบ การเสนอ และจัดทำบทนิพนธ์ไว้อย่างชัดเจน

จุดอ่อน ได้แก่

1) การกำหนดทิศทางการวิจัย ของคณะ สาขาวิชายังไม่ชัดเจน

2) ควรจัดให้มีเวทีวิชาการในการนำเสนอผลงานวิจัยของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

3) ขาดกลยุทธ์ในเชิงรุก ในการจัดหาทุนการวิจัยจากภายนอกมาสนับสนุนการทำวิจัยของนิสิต

4) จำนวนอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีไม่เพียงพอ

5) ไม่มีแหล่งวารสารระดับนานาชาติที่รองรับการตีพิมพ์ ผลงานวิจัยระดับปริญญาเอก

6) ขาดวารสารของบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อรองรับผลงานการตีพิมพ์วิทยานิพนธ์ของนิสิต

โอกาส ได้แก่

1) มหาวิทยาลัยควรมีการสนับสนุนทุนวิจัย สำหรับนิสิต และบุคลากรเพื่อการพัฒนาศักยภาพด้านการวิจัย ให้มากขึ้น

2) บัณฑิตวิทยาลัย มีศักยภาพในการจัดอบรม หรือสัมมนาทิศทางแนวโน้มการวิจัย สัดส่วนมาตรฐานของอาจารย์ควบคุมวิทยานิพนธ์

3) มีการสร้างแรงจูงใจโดยให้ค่าตอบแทนวิทยานิพนธ์ของนิสิตที่มีผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ วิทยานิพนธ์ระดับดีเด่น

4) บัณฑิตวิทยาลัย ควรมีวารสารบัณฑิตวิจัย เพื่อรองรับการตีพิมพ์วิทยานิพนธ์ของนิสิตที่สำเร็จการศึกษา

อุปสรรค ได้แก่

1) งบประมาณสนับสนุนการให้ทุนวิจัยสำหรับนิสิตมีจำนวนน้อยและไม่เพียงพอ

2) ไม่มีระบบการประเมินผลงานวิจัยของนิสิต และอาจารย์ว่ามีคุณภาพอยู่ในระดับใด

3) คณะ ภาควิชา ประธานสาขา กำหนดให้นิสิตทำวิจัยโดยเฉพาะการศึกษาค้นคว้าอิสระ เป็นงานวิจัยที่มีกระบวนการวิจัยที่เนื้อหาซ้ำกัน และเหมือนกันในหลายส่วนของการวิจัย

4) ขาดการกำหนดแผนกลยุทธ์ในเชิงรุก เช่นการบูรณาการงานวิจัยเพื่อพัฒนา แก้ปัญหาของสังคมท้องถิ่น การจัดหาแหล่งทุนสนับสนุนการวิจัยจากภายนอก และการปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานของอาจารย์ในการควบคุมวิทยานิพนธ์

5) อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มีไม่เพียงพอ ทำให้การควบคุมดูแล ผลงานวิทยานิพนธ์ระดับบัณฑิตศึกษาขาดคุณภาพ

3.1.4 ด้านหลักสูตร

จุดแข็ง ได้แก่

1) มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2552 (TQF)

2) มีหลักสูตรนานาชาติเพิ่มมากขึ้น เพื่อก้าวไปสู่สังคมแห่งความเป็นเลิศทางวิชาการมากขึ้น

3) มีหลักสูตรที่หลากหลาย จำนวนหลายสาขาวิชา ครอบคลุมทั้งด้านการศึกษา มนุษยศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิทยาการคอมพิวเตอร์ และวิทยาศาสตร์สุขภาพ

4) มีระบบและกลไกการเสนอขอปิดหลักสูตร และขั้นตอนการขอเปิดหลักสูตรหรือการเสนอหลักสูตรใหม่ไว้อย่างชัดเจน

จุดอ่อน ได้แก่

1) การสร้างเครือข่ายการจัดการเรียนการสอนร่วมกับมหาวิทยาลัยในประเทศและต่างประเทศยังมีน้อย

2) มีหลายหลักสูตรที่กรรมการบริหารหลักสูตรมีคุณสมบัติไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

3) มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่ไม่ได้มาตรฐานหลายหลักสูตร

4) ขาดการบริหารจัดการหลักสูตรร่วมระหว่างคณะที่มีประสิทธิภาพ

5) อาจารย์ประจำหลักสูตรมีไม่เพียงพอที่มีสัดส่วน ต่อจำนวนหลักสูตรที่เปิดสอนอย่างหลากหลาย

โอกาส ได้แก่

1) มหาวิทยาลัย มีการกำหนดเป็นนโยบายให้หลักสูตรมีการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคม ท้องถิ่น และประเทศชาติ

2) สร้างและพัฒนาหลักสูตรให้มีการเรียนรู้ผ่านสื่อทางไกล

3) กำหนดเกณฑ์พัฒนาระบบ และกลไกในการติดตามหลักสูตรให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

4) มีหลักสูตร วท.ม. และ ปร.ด. สาขาบรรพชีวิน(นานาชาติ)ที่เป็นสาขาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน มีแหล่งศึกษาค้นคว้า รองรับ ได้แก่ ศูนย์บรรพชีวิน มีข้อมูลในระดับสากลและเป็นหลักสูตรนานาชาติ

5) มีบุคคลภายนอกให้ความสนใจในการเข้าศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษาเพิ่มมากขึ้น

อุปสรรค ได้แก่

1) กรรมการบริหารหลักสูตร ขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการบริหารจัดการหลักสูตรอย่างมีคุณภาพ

2) ขาดการประเมินหลักสูตร เช่นหลักสูตรที่ไม่มีนิสิตสมัครเข้าศึกษา

3) มีการแข่งขันทางการศึกษากับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ทำให้จำนวนนิสิตในบางสาขาวิชาลดลงไปกระจายตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ หรือไม่เป็นไปตามแผนการรับนิสิต

3.1.5 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

จุดแข็ง ได้แก่

1) มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ MOU ระหว่างสถานศึกษาในประเทศและสถาบันการศึกษาต่างประเทศ

2) มีการแลกเปลี่ยนบุคลากร นิสิต ในการศึกษาต่อยังต่างประเทศมากขึ้น

จุดอ่อน ได้แก่

1) อาจารย์ผู้สอน และนิสิตที่เป็นชาวต่างชาติยังมีจำนวนน้อย

2) ขาดการพัฒนาหลักสูตรนานาชาติที่มีความหลากหลายและยังมีจำนวนน้อย

3) ขาดแหล่งทุนสนับสนุน ในการส่งเสริมให้นิสิตได้นำเสนอผลงานวิจัยในต่างประเทศ

4) ไม่มีนโยบายที่ชัดเจนในการหาแนวทาง จัดทำหรือสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับต่างประเทศในระดับสากล

5) การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรนานาชาติยังไม่เป็นสากล โดยมากจะเป็นการเรียนการสอนที่สอนเป็นภาษาอังกฤษ

6) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศยังมีน้อย

โอกาส ได้แก่

1) บัณฑิตวิทยาลัย มีศักยภาพในการจัดอบรมเพื่อการพัฒนาทักษะด้านภาษาอังกฤษสำหรับนิสิต

2) ส่งเสริมให้บุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัย มีความรู้สูงขึ้น เพื่อรองรับการให้บริการเกี่ยวกับการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติ

อุปสรรค ได้แก่

1) ขาดงบประมาณสนับสนุนในการจัดการเรียนการสอนหลักสูตรนานาชาติสำหรับเชิญเจ้าของทฤษฎีในหลักสูตร หรือรายวิชานั้น ๆ มาเพิ่มพูนให้ความรู้กับนิสิต

2) การเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติ แต่ไม่มีนิสิตชาวต่างชาติเข้ามาเรียน

3) บุคลากรขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่

3.1.6 ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

จุดแข็ง ได้แก่

1) มีอาจารย์ที่ มีความรู้ ประสบการณ์ มีศักยภาพ ในการส่งเสริม และพัฒนางานวิชาการ

2) มีโครงการอบรม เพื่อพัฒนาศักยภาพนิสิตและอาจารย์ผู้สอนเป็นประจำทุกปี

จุดอ่อน ได้แก่

1) ขาดการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพทางวิชาการที่เข้มแข็งและยั่งยืน

2) อาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษาบางท่านไม่มีผลงานการตีพิมพ์ในระดับชาติ และนานาชาติ

3) ขาดโครงการในการสนับสนุนให้อาจารย์ได้เกิดการพัฒนาทักษะ ศักยภาพทางวิชาการ

4) ขาดการควบคุมกำกับดูแล ให้เป็นไปตามมาตรการเชิงกลยุทธ์ ในการพัฒนาศักยภาพอาจารย์ผู้สอน

โอกาส ได้แก่

1) บัณฑิตวิทยาลัย มีศักยภาพในการพัฒนาคุณภาพทางวิชาการ สำหรับอาจารย์ และนิสิตที่ต่อเนื่อง และยั่งยืน

2) กำหนดกลยุทธ์เชิงรุกในการดึงคนเก่งเข้ามาศึกษาเพิ่มมากขึ้น และให้การส่งเสริมสนับสนุน ทุนการศึกษา

3) มีคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย กำกับ ดูแล ตรวจสอบคุณภาพอาจารย์ผู้สอน และหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

อุปสรรค ได้แก่

1) ขาดปัจจัยส่งเสริม สนับสนุน เช่นงบประมาณสนับสนุนด้านการวิจัย ด้านสื่อเทคโนโลยี ด้านการพัฒนาบุคลากร อาจารย์ ด้านพัฒนาหลักสูตร พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การสร้างเครือข่าย และสนับสนุนการนำเสนอผลงานในเวทีวิชาการ

2) คุณวุฒิของอาจารย์ผู้สอนบางสาขาวิชาไม่ตรงตามสาขาวิชาที่เปิดสอน

3) ขาดความพร้อมในการเตรียมการเปิดสอนหลักสูตรใหม่

3.1.7 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

จุดแข็ง ได้แก่

1) มีการสอดแทรกเนื้อหาด้านคุณธรรม จริยธรรมไว้ในหลักสูตรการเรียนการสอน

2) มีกิจกรรมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยให้นิสิต และบุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

3) มีหลักสูตรทางด้านวัฒนธรรม ที่อาจารย์มีความรู้ ความสามารถ

จุดอ่อน ได้แก่

1) ขาดการบูรณาการงานวิจัย ด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น

2) ขาดการพัฒนางานวิจัย ด้านศิลปวัฒนธรรม โดยการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสม เข้ามาบูรณาการเพื่อเพิ่มคุณค่า และก่อให้เกิดรายได้แก่ชุมชน ท้องถิ่น

โอกาส ได้แก่

1) พัฒนาฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมอีสาน ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อการเรียนการสอนในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

2) ส่งเสริม และสนับสนุนงานวิจัยด้านศิลปวัฒนธรรมให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาช่วยในการเพิ่มคุณค่า ให้สามารถเผยแพร่ในระดับชาติ และนานาชาติได้

3) เชื่อมโยง ด้านภูมิปัญญาสู่การวิจัย ในแต่ละสาขาวิชา หรือในภาพรวมทางด้านพุทธศาสนา ที่สอดคล้องกันทางด้านวิทยาศาสตร์

อุปสรรค ได้แก่

1) ขาดแคลนงบประมาณที่สนับสนุนในการเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่ความเป็นสากล

2) หน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม อนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมโดยตรง

3.1.8 ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม

จุดแข็ง ได้แก่

1) มีกิจกรรมการประชาสัมพันธ์การให้บริการวิชาการและบริการสังคม เช่นการประชาสัมพันธ์หลักสูตร การประชาสัมพันธ์การเปิดรับสมัครนิสิตทั้งทางอินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ สื่อวิทยุ และอื่น ๆ

2) มีการออกให้บริการวิชาการ และบริการสังคม ยังหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย อย่างน้อยปีการศึกษา ละ 2 ครั้ง

จุดอ่อน ได้แก่

1) ไม่มีหน่วยบริการวิชาการ และบริการสังคมที่สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง

2) ไม่มีการพัฒนาฐานข้อมูลงานบริการวิชาการ เช่น ฐานข้อมูลห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลการให้คำปรึกษาการเขียนบทนิพนธ์ อย่างต่อเนื่อง เพื่อการสืบค้นข้อมูล และขอรับบริการข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

3) ขาดการกำหนดแผนกลยุทธ์ นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาด้านการให้บริการวิชาการ และบริการสังคมที่มีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

4) ขาดโครงการในการสร้างเครือข่ายร่วมกับชุมชน และการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างชัดเจน

โอกาส ได้แก่

1) ส่งเสริมให้มีหน่วยบริการวิชาการ และบริการสังคมที่สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง

2) สามารถนำเอาองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยไปพัฒนาการให้บริการวิชาการสู่ชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) กำหนดแผนการพัฒนาการให้บริการวิชาการในเชิงรุก และให้นำศักยภาพของอาจารย์ นิสิต และบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเอาออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติมากที่สุด

อุปสรรค ได้แก่

1) บัณฑิตวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่ไม่มีห้องสำนักงาน อาคารสำนักงานเป็นของตนเอง ต้องอาศัยหน่วยงานอื่น จึงเป็นปัญหาในการขยายห้องเพื่อการจัดตั้งหน่วยให้บริการวิชาการ และบริการสังคม

2) ขาดแคลนงบประมาณที่สนับสนุน ด้านการให้บริการวิชาการ และปัจจุบันต้องอาศัยหน่วยงานอื่นในการเข้าร่วมโครงการ เช่น กองทะเบียนและประมวลผล กองบริการการศึกษา

3.1.9 ด้านการผลิตบัณฑิต

จุดแข็ง ได้แก่

1) มีการอบรม พัฒนาศักยภาพของนิสิตด้านทักษะการเขียนเค้าโครงวิทยานิพนธ์ และการให้คำปรึกษาในการทำวิจัย

2) มีการสำรวจความพึงพอใจของนิสิตในการเข้าศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา

จุดอ่อน ได้แก่

1) ไม่มีตัวชี้วัด ถึงคุณภาพของบัณฑิตที่พึงประสงค์ที่ชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

2) ขาดการอบรม พัฒนาทักษะของนิสิตอีกหลายด้าน เช่น การใช้โปรแกรมสำเร็จรูปขั้นสูงในการวิเคราะห์ข้อมูล การเขียนบทความทางวิชาการเพื่อการนำเสนอ และการตีพิมพ์

3) ไม่มีการจัดเวทีทางวิชาการสำหรับนิสิต เพื่อการนำเสนอผลงานวิจัยในระดับชาติ และนานาชาติ

4) การบริหารจัดการด้านการเปิดรับบุคคลเข้าศึกษาต่อไม่เป็นไปตามแผนของมหาวิทยาลัย เช่นระยะเวลาการเปิดรับสมัคร ไม่เป็นไปตามประกาศครั้งแรก มีการประกาศขยายเวลาการรับสมัครอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการควบคุมคุณภาพบัณฑิต

5) นิสิตไม่สามารถสำเร็จการศึกษาได้ตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด

6) ขาดแหล่งทุนให้กู้ยืมสำหรับนิสิตระหว่างศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา

โอกาส ได้แก่

1) ควรมีการติดตามบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาออกไปแล้ว ว่าสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการได้อย่างมีคุณภาพหรือไม่ และนำผลการประเมินมาพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนต่อไป

2) มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลการเปิดรับบุคคลเข้าศึกษาต่อระดับบัณฑิตศึกษา

3) มีการติดตามนิสิตที่สำเร็จการศึกษา เพื่อต้องการทราบถึงความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต

อุปสรรค ได้แก่

1) มหาวิทยาลัย ไม่ได้จัดสรรงบประมาณรายหัวของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษามาให้บัณฑิตวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาคุณภาพของนิสิต เหมือนกับคณะ /หน่วยงานอื่น

2) การขยายโอกาสทางการศึกษาโดยการขยายห้องเรียน การจัดการเรียนการสอนนอกเขตพื้นที่มหาวิทยาลัย จำนวนสัดส่วนอาจารย์ ต่อจำนวนนิสิตไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ทำให้การกำกับ ดูแลคุณภาพ มาตรฐานการจัดการศึกษาไม่ทั่วถึง

4. สรุปร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

จากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยการศึกษาเอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ การศึกษาพหุกรณี เพื่อเป็นข้อมูลในการสนทนากลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการสนทนากลุ่มเป้าหมาย เพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้ดังนี้

4.1 วิสัยทัศน์ (vision)

การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเป็นสากล ภายใต้การบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และพึ่งตนเองได้

4.2 พันธกิจ (mission)

สนับสนุนการผลิตบัณฑิตที่สูงกว่าระดับปริญญาตรีที่มีคุณภาพทางวิชาการ และองค์ความรู้ระดับมาตรฐานสากล มีคุณธรรม จริยธรรม

4.3 วัตถุประสงค์ (objectives)

เพื่อให้การบริหารจัดการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้บัณฑิตวิทยาลัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนการดำเนินงานบัณฑิตศึกษา ไว้ดังนี้

4.3.1 เพื่อเป็นศูนย์กลางในการประสานและกำกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย

4.3.2 เพื่อควบคุมมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ

4.3.3 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณวุฒิให้แก่บุคลากรในคณะต่าง ๆ ที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา

4.4 องค์ประกอบเพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้

4.4.1 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านโครงสร้างการบริหาร

4.4.1.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) ปรับโครงสร้างการบริหารหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย ให้มีความชัดเจน ในระบบการบริหาร สายการบังคับบัญชา

2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในและภายนอกองค์การ ของบัณฑิตวิทยาลัย

3) พัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรให้เกิดความยุติธรรมโปร่งใสและตรวจสอบได้

4.4.1.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) จัดระบบโครงสร้างการบริหารจัดการ เพิ่มคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย และให้มีผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการ

2) มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ตามองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ที่มีบทบาทในการตัดสินใจ และให้ข้อเสนอแนะเชิงบริหารเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

3) ปรับโครงสร้างการบริหาร ควรเพิ่มคณะกรรมการวิชาการระดับบัณฑิตศึกษา กรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

4.4.1.3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) กำหนดระบบการบริหารจัดการ มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา โดยการบริหารตามโครงสร้างขององค์การ

2) กำหนดระบบและกลไกการสรรหาบุคลากรให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามโครงสร้างภารงานขององค์การ

3) จัดระบบการบริหารจัดการองค์การที่ดีภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการที่เหมาะสม และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารมากที่สุด

4) มีระบบการบริหารจัดการ การกำกับ ดูแลเชิงนโยบายด้านการบริหารงานวิชาการในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

5) ระดับความพึงพอใจต่อการมาติดต่อขอใช้บริการที่บัณฑิตวิทยาลัย ของนิสิต และบุคลากรภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย

6) มีกระบวนการบริหารงานตามโครงสร้างแทนการควบคุม

4.4.2 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา**

4.4.2.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการกำกับดูแล ตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2) พัฒนาระบบและกลไกการเร่งรัดกำกับติดตาม ตรวจสอบมาตรฐานหลักสูตรที่เปิดสอน และการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.2.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) ส่งเสริมและพัฒนาระบบฐานข้อมูลการให้บริการ กำกับดูแล ติดตาม และการดำเนินงานสู่มาตรฐานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2) มีระบบการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษา เพื่อการติดตามกำกับ ควบคุม ตรวจสอบมาตรฐานหลักสูตรที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.2.3 กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) มีจำนวนระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ สำหรับผู้บริหารในการกำกับ ควบคุม คุณภาพมาตรฐานการศึกษา

2) ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

3) ร้อยละของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้มาตรฐาน ต่อจำนวนหลักสูตรทั้งหมด

4) ร้อยละของอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด

5) มีระบบกลไกการบริหารจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน

6) รายงานการดำเนินงานการติดตามประเมินหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ต่อกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย กรรมการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4.4.3 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการวิจัย**

4.4.3.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) เพื่อให้การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อสร้างผลงานวิจัยสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่

2) เพื่อกำหนดจุดเน้นของการทำวิจัยให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย และของประเทศ

3) เพื่อให้การสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยอย่างเพียงพอสำหรับความต้องการของนิสิตในการจัดทำผลงานวิจัย

4) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการเผยแพร่ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ในระดับชาติ และนานาชาติ

4.4.3.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) ส่งเสริมให้การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นสถาบันมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการวิจัย

2) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์ และนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงลึก

3) สร้างผลงานวิจัย สู่การพัฒนาประเทศ และเพิ่มศักยภาพด้านทรัพยากร และเงินทุนสนับสนุนการวิจัย

4) ส่งเสริมและพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัยตามความต้องการของประเทศ และพัฒนาสู่ฐานข้อมูลระดับนานาชาติ

4.4.3.3 กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) มีระบบและกลไกการขับเคลื่อนการทำวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาสู่ความเป็นสากล

2) ร้อยละของผลงานวิจัยนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร ระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ

3) ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติต่ออาจารย์ประจำ

4) ร้อยละของผลงานวิจัยของนิสิตที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

5) ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกในการสนับสนุนการผลิตงานวิจัย และงานสร้างสรรค์

6) ร้อยละของผลงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

7) สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

8) มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัย ของอาจารย์ นิสิตที่สามารถเชื่อมโยงสู่ฐานข้อมูลงานวิจัยระดับชาติ และระดับนานาชาติ

9) ร้อยละของอาจารย์ประจำ และนักวิจัยประจำที่ได้รับทุนวิจัยและงานสร้างสรรค์ จากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

4.4.4 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านหลักสูตร**

4.4.4.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) สร้างหลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

2) สร้างและพัฒนาหลักสูตรให้หลากหลาย ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการชุมชน และท้องถิ่น

3) ประสานงาน กำกับดูแล มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่เปิดสอน

4.4.4.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) มีมาตรการ การกำกับ ควบคุม พัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงหลักสูตรที่ครบวงรอบการปรับปรุงให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

2) ส่งเสริมการสร้างหลักสูตรนานาชาติ ให้เทียบเท่ากับการจัดการเรียนการสอนในต่างประเทศ

3) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการบริหารหลักสูตรให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ

4) ส่งเสริมและพัฒนาการสร้างฐานข้อมูลในการพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

4.4.4.3 กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) มีระบบและกลไกการติดตาม ตรวจสอบ การปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

2) จำนวนคุณวุฒิ และอาจารย์ประจำหลักสูตร อาจารย์ประจำอาจารย์พิเศษที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์

3) ร้อยละของหลักสูตรนานาชาติที่เปิดสอนต่อจำนวนหลักสูตรปกติ

4) ระดับความสำเร็จของการเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรสองปริญญา หลักสูตรควบคู่ และหลักสูตรทางไกล

5) ระดับความสำเร็จของการสำรวจ และวิเคราะห์ความพร้อมในการเปิดหลักสูตรก่อนนำไปกำหนดเป้าหมายของหลักสูตร

6) ระดับความสำเร็จของการจัดเตรียมความพร้อม ทั้งด้านคณาจารย์ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ก่อนจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

7) ระดับความสำเร็จของการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารหลักสูตร

8) ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานต่อหลักสูตรทั้งหมด

9) ระดับความสำเร็จของโครงการ หรือกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร และการเรียนการสอน ที่มีชุมชน และองค์การภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม

4.4.5 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล**

4.4.5.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในประเทศ และต่างประเทศ

2) ส่งเสริมให้มีอาจารย์และนิสิตชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น

3) ส่งเสริมให้มีการจัดทำวารสารบัณฑิตวิทยาลัยในระดับชาติ และนานาชาติ และมีมาตรการจัดการจัดหาแหล่งทุนจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย

4.4.5.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) ส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมด้านวิชาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

2) ส่งเสริมให้มีอาจารย์ นิสิตที่เข้ามาศึกษาเป็นชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น และจัดหาแหล่งทุนสนับสนุน

3) ส่งเสริมให้มีการจัดทำวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติ

4) จัดประชุมทางวิชาการ การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับชาติและนานาชาติ

4.4.5.3 กลไกสู่การปฏิบัติและประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) จำนวนนิสิตหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ และนานาชาติ

2) จำนวนโครงการเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

3) ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสู่ความเป็นสากล

4) ร้อยละอาจารย์ประจำที่เป็นชาวต่างชาติ ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด

5) ร้อยละของนิสิตชาวต่างชาติ ต่อจำนวนนิสิตทั้งหมด

6) ร้อยละของบทความวิทยานิพนธ์ของนิสิตปริญญาโท หรือเอกที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติ หรือนานาชาติ ต่อจำนวนวิทยานิพนธ์ปริญญาโท และเอกทั้งหมด

7) ร้อยละของวารสารที่เป็นวารสารระดับนานาชาติ ต่อจำนวนวารสารทั้งหมด

8) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่เข้าร่วมประชุมวิชาการ หรือนำเสนอผลงานวิชาการทั้งในและต่างประเทศ



9) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่ได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาให้ศึกษาต่อในระดับปริญญาเอก ทั้งในและต่างประเทศ ต่ออาจารย์ประจำทั้งหมด

4.4.6 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ**

4.4.6.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) เร่งรัดการดำเนินการประกันคุณภาพหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ให้ได้มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ในทุกหลักสูตร และทุกระดับ

2) ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และการวิจัย

4.4.6.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) การเสริมสร้างศักยภาพงานวิจัยของอาจารย์สู่การพัฒนางานวิจัยของนิสิต ให้มีคุณภาพมาตรฐานที่สูงขึ้น รวมทั้งการบูรณาการงานวิจัยเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน

2) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดประชุมวิชาการ การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ

3) ส่งเสริมให้อาจารย์เกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ เทคนิคการเรียนการสอนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

4) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์ให้มีผลงานการตีพิมพ์ ในวารสารระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น

4.4.6.3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2) ร้อยละของอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการ และกรรมการวิชาชีพในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

3) ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจัดประชุมวิชาการในระดับนานาชาติ

4) ร้อยละของโครงการส่งเสริม สนับสนุนการจัดประชุมวิชาการในระดับนานาชาติ

5) จำนวนผู้เข้าร่วมนำเสนอผลงานวิชาการในการจัดประชุมวิชาการในระดับนานาชาติ

6) ร้อยละขอผลงานวิชาการที่ได้รับการจดลิขสิทธิ์ และหรือได้รับรองคุณภาพจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ต่ออาจารย์ประจำ

7) ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ อันก่อให้เกิดประโยชน์ อย่างเด่นชัด ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

8) ร้อยละของผลงานวิจัยและผลงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ และนานาชาติต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

9) ระดับความพึงพอใจของนิสิตต่อคุณภาพการสอนของอาจารย์ที่มีสื่อประกอบการเรียนการสอน

10) ร้อยละของอาจารย์ประจำที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก ที่มีผลงานทางวิชาการตั้งแต่รองศาสตราจารย์ขึ้นไปต่อจำนวนอาจารย์ประจำ

4.4.7 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม**

4.4.7.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) เป็นการอนุรักษ์ สืบสาน เผยแพร่ ถ่ายทอดวัฒนธรรม ชุมชนท้องถิ่น และวัฒนธรรมสู่ความเป็นสากล

2) การเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรม ร่วมกับองค์การ หน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย

4.4.7.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) เสริมสร้างเอกลักษณ์การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้มีความโดดเด่น

2) สร้างเครือข่ายการอนุรักษ์การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้เกิดความยั่งยืน

3) ประสานงานกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ

4) จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ จิตสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ ให้บุคลากร นิสิต ประชาชนได้มีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย

4.4.7.3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) ระดับความสำเร็จของโครงการ การสืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่นโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน

2) มีการรวบรวมภูมิปัญญา หรือปราชญ์ชาวบ้าน ต่อชิ้นงาน โดยมีกระบวนการวิจัยองค์ความรู้ ด้านศิลปวัฒนธรรมเป็นฐาน

3) จำนวนโครงการวิจัยที่อนุรักษ์ สืบสานฟื้นฟู และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

4) ระดับความสำเร็จของระบบและกลไกในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

5) จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ปลูกจิตสำนึก และความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมท้องถิ่น และของชาติให้กับนิสิต และประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม

6) พัฒนาบุคลากรด้านการอนุรักษ์ศิลปะ และวัฒนธรรมเพิ่มมากขึ้น

7) ร้อยละของกิจกรรมสืบสานประเพณีที่หน่วยงานเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน ท้องถิ่น

4.4.8 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม**

4.4.8.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) การบริหารจัดการเพื่อเป็นศูนย์เครือข่ายในการเผยแพร่ผลงานวิชาการ และการบริการสังคม

2) เป็นแหล่งข้อมูลการเรียนรู้ของอาจารย์ นิสิต ชุมชน และมีฐานข้อมูลวิชาการสำหรับการให้บริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการสังคมและประเทศชาติ

4.4.8.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) สร้างศูนย์บริการเครือข่ายทางวิชาการ โดยการเผยแพร่ทางสื่ออินเทอร์เน็ต สื่อวิทยุกระจายเสียง ทีวี และอื่น ๆ เพื่อการให้บริการแก่อาจารย์นิสิต ประชาชนทั่วไป

2) พัฒนาเป็นแหล่งข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ด้านวิชาการของชุมชน และเป็นที่ปรึกษาวิชาการของชุมชน

3) มีศูนย์บริการข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการ สำหรับเป็นแหล่งบริการวิชาการและบริการความรู้สู่ชุมชน

4.4.8.3 กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ ข้อมูลสารสนเทศภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2) จัดตั้งหน่วยบริการวิชาการและวิชาชีพที่มีความหลากหลาย เป็นระบบอย่างมีคุณภาพโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ และให้บริการอย่างทั่วถึง

3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

4) มีแผนประชาสัมพันธ์การให้บริการวิชาการแก่สังคมท้องถิ่นโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

5) พัฒนา เน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านวิชาการให้แก่ผู้นำชุมชน ชุมชน และบุคคลทั่วไป

6) มีการสร้างทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากรนากรเผยแพร่การให้บริการวิชาการ แก่หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

7) จำนวนโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ และเทคโนโลยีที่เหมาะสมสู่ชุมชน

8) จำนวนโครงการที่ออกเผยแพร่ประชาสัมพันธ์หลักสูตรภายนอกมหาวิทยาลัย

9) ระดับความสำเร็จ และประสิทธิผลของการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ ตามพันธกิจของสถาบัน

10) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการและการให้บริการสังคม

11) มีศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยี และพัฒนาการให้บริการงานวิชาการสู่งานสร้างสรรค์

12) สร้างเครือข่ายทางวิชาการ และเผยแพร่ผลงานวิชาการให้เป็นที่ปรากฏทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

4.4.9 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการผลิตบัณฑิต**

4.4.9.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนานิสิตให้มีศัยภาพคุณภาพให้เป็นผู้รอบรู้ในวิชาการที่หลากหลายและทันสมัย

2) **สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์สนองตอบต่อความต้องการของผู้ประกอบการทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ**

3) **มีชมรมศิษย์เก่า สร้างเครือข่ายการประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมสนับสนุนให้ศิษย์เก่าเข้ามาศึกษา**

4.4.9.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) **การผลิต และการพัฒนานิสิตให้มีศักยภาพคุณภาพ ให้เป็นผู้รอบรู้ในวิชาการที่หลากหลาย และทันสมัย**

2) **มีชมรมศิษย์เก่า และการสร้างเครือข่ายการประชาสัมพันธ์ ในการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการของสังคม และประเทศชาติ**

3) **มีสโมสรนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อการดำเนินการประสานงานตามโครงการ กิจกรรมของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา**

4.4.9.3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) คณะ/หน่วยงานจัดและบำรุงรักษาวัสดุครุภัณฑ์ประจำห้องบรรยาย ให้พร้อมกับการเรียนการสอน

2) ศึกษาข้อมูล และปัญหาของระบบการสร้างเครือข่ายการจัดการศึกษาร่วมกับหน่วยงานอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอน

3) ศึกษาความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่ใช้บัณฑิต ต่อการจัดการศึกษาสาขาวิชาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

4) ระดับความสำเร็จของการผลิตบัณฑิต การพัฒนานิสิต และการมีส่วนร่วมของนิสิต

5) ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมกิจกรรมนิสิตที่ครบถ้วน และสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์

6) รายงานติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานจัดการเรียนการสอนของกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย / กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

7) รายงานการศึกษา หรือประเมินผลการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ

8) ระดับความสำเร็จของการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาศักยภาพนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

สรุปผลตอนท้ายร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่มีองค์ประกอบด้าน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ใน 9 ด้าน 23 เป้าหมาย 32 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล 76 ตัวชี้วัด

ผู้วิจัยได้นำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ เพื่อตรวจสอบ และพัฒนาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งได้ดำเนินการวิจัยในระยะที่ 2 จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จากการดำเนินงานในระยะที่ 1 โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานระยะที่ 2 อย่างต่อเนื่องตามลำดับ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

5. ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ (in-depth interview of expert)

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไปติดต่อขอสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ง) เพื่อการตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ระหว่างวันที่ 5 กรกฎาคม 2553 ถึงวันที่ 11 สิงหาคม 2553 ได้รับคำแนะนำ และข้อเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

5.1 วิสัยทัศน์

ส่วนของวิสัยทัศน์ต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ และต้องสอดคล้องกับพันธกิจ ต้องมีความกระชับและชัดเจน มีผู้ทรงคุณวุฒิโดยส่วนมากเห็นด้วย และมีบางท่านที่ให้ความเห็น ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...ควรเพิ่มเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ ควรตัดคำว่าความเป็นสากลภายใต้ระบบการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวมีประสิทธิภาพ และพึ่งตนเองได้..(ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

...ควรเพิ่มคำว่า ประสิทธิผล เข้ามาด้วย ไม่ใช้มีประสิทธิภาพอย่างเดียว ต้องมีประสิทธิผลด้วย... (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

5.2 พันธกิจ

พันธกิจต้องดูกรอบโครงสร้างหน่วยงาน ภารกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์กำหนดไว้ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และบรรลุเป้าหมาย มีผู้ทรงคุณวุฒิส่วนมากเห็นด้วย และมีบางท่านที่ให้ความเห็น ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...ควรย้ายคำว่า คุณธรรมจริยธรรม มาต่อท้ายคำว่า คุณภาพทางวิชาการ คือมีคุณภาพทางวิชาการ แล้วต้องมีคุณธรรมจริยธรรม...(ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

...ควรตัดคำว่า สนับสนุน ออก...เราต้องผลิตบัณฑิตที่สูงกว่าปริญญาตรีใช้คำนี้ได้เลย ไม่ต้องใส่คำว่าสนับสนุน (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

5.3 วัตถุประสงค์

ประเด็นวัตถุประสงค์ที่ต้องสอดคล้องกับพันธกิจ ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนมากเห็นด้วย และมีบางท่านที่ให้ความเห็น ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...ส่วนของข้อ 3 เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการวิจัยที่มีคุณภาพในระดับบัณฑิตศึกษา... เพิ่มให้มีมาตรฐานระดับสากล... (ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

...ส่วนข้อ 1 เพื่อเป็นศูนย์กลางในการประสานงาน และกำกับ ให้เพิ่มคำว่า ดูแล กำกับอย่างเดียวเขาไม่ทำต้องเพิ่มคำว่า ดูแล ด้วย...และในเรื่องของคุณธรรม จริยธรรมให้เพิ่มอีกข้อ...(อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

ส่วนการกำหนดกลยุทธ์จะต้องเชื่อมโยงกับพันธกิจ และต้องมองภาพของวัตถุประสงค์ขององค์การที่จะพัฒนาสู่ความสำเร็จ โดยการกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดที่เป็นองค์ประกอบในการประเมิน มีผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านที่ให้ความเห็น ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...ควรดูวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกันด้วย ...และเพิ่มอีก 2 ข้อ คือ 1)กลยุทธ์ การพัฒนานิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่พึงประสงค์ 2)กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดีเน้นคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม... (ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

...เพิ่มคำว่า ถ้าข้อไหนมีคำว่ากำกับ ให้เพิ่ม ดูแล เข้าไปด้วย และควรเพิ่มข้อที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรมจริยธรรม เข้าไปด้วย...(อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

5.4 องค์ประกอบการบริหารจัดการ ตามภารกิจหลักของบัณฑิตวิทยาลัย ทั้ง 9 ด้าน

5.4.1 กลยุทธ์ด้านโครงสร้างการบริหาร

หลักการ เพื่อเป็นการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ที่เป็นไปตามโครงสร้างการบริหาร ของมหาวิทยาลัย มีคณะกรรมการบริหารตามบทบาท พันธกิจ ที่มีรูปแบบโครงสร้างการบริหารอย่างดี เพื่อที่จะเอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านที่ให้ความเห็น ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...ด้านโครงสร้างการบริหารส่วนของกลยุทธ์ที่ 1 ควรแยกออกเป็นสองข้อ ส่วนที่ 1 จัดระบบโครงสร้างการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลของมหาวิทยาลัย และส่วนที่ 2 เป็นการพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากร ตามโครงสร้างการบริหารให้ยุติธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการกำหนดกลไกสู่การปฏิบัติจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ด้วยดูให้ดี ... (สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

...เพิ่มการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรลงในโครงสร้างการบริหารที่เหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ... (ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

...หน้าที่หลักของบัณฑิตวิทยาลัย คือการประสานงาน กำกับดูแล ควบคุมมาตรฐานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ในด้านโครงสร้างการบริหาร ถ้าพูดถึงประสิทธิภาพ และดูงานไม่ซ้ำซ้อนกันก็ใช้ได้...

สำหรับกลยุทธ์ที่ 3 กลไกสู่การปฏิบัติ ข้อที่ 4 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับของคณะ หน่วยงาน ตัวชี้วัดนี้อาจจะประเมินยากควรเปลี่ยนใหม่ ... (ประกอบ วิโรจน์กูฏ, 28 กรกฎาคม 2553)

... เห็นด้วยกับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ...(สมเจตต์ ภูศรี, 5 กรกฎาคม 2553)

... การบริหารงานตามโครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัย เห็นว่ามีความเหมาะสม เป็นไปได้ ... (กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

... ผมเห็นด้วยด้านโครงสร้างการบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ก็ชัดเจนอยู่แล้ว... (ประดิษฐ์ เทอดทูล, 6 กรกฎาคม 2553)

...ระดับความสำเร็จของการกำหนดโครงสร้างการบริหารองค์การ กระบวนการพัฒนาแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน เพื่อการวัดความสำเร็จ ของการดำเนินงานครบทุกภารกิจ กลไกสู่การปฏิบัตินี้ควรปรับให้เกิดความชัดเจน และให้สอดคล้องกับกลยุทธ์... (บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

...กลยุทธ์ที่ 1 กลไกสู่การปฏิบัติข้อที่ 1 มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่มีความชัดเจน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย และปฏิบัติได้ ควรเขียนแยกประเด็นให้ชัดเจน อย่าเอาหลายข้อรวมไว้ในข้อเดียวกัน ... (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

...มีระบบและกลไกการสรรหาบุคลากรให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามโครงสร้างภารงานขององค์การ...การเขียนกลไกสู่การปฏิบัติ จะต้องแยกประเด็นออกเป็นหลายข้อ เช่นการมีระบบการบริหารการแบ่งส่วนงานภายใน การแบ่งส่วนราชการ การแบ่งคณะบุคคลรับผิดชอบ ระบบโครงสร้างการบริหารสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล ต้องแยกให้ชัดเจน...(ธีระ รุญเจริญ, 10 กรกฎาคม 2553)

5.4.2 ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

หลักการ เพื่อให้มีการกำกับ ควบคุม ตรวจสอบ คุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็น ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...ในส่วนของเป้าหมายที่เขียนไว้ว่ามุ่งสู่ ตรงนี้ให้ตัดออก ให้เหลือแค่ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการกำกับ ตรวจสอบ คุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และพัฒนาระบบกลไกการเร่งรัดกำกับติดตาม ตรวจสอบมาตรฐานหลักสูตรที่เปิดสอน และการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผมมองว่ากลยุทธ์ด้านการมีระบบสารสนเทศมีน้อยไป คุณต้องไปเพิ่มอีกโดยการสำรวจ และวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ว่าเป็นอย่างไร หรือระบบที่มีอยู่แล้วไม่สมบูรณ์อย่างไร วิเคราะห์ความอยากจะเป็นมองสิ่งที่เขาสมบูรณ์กว่า ระดับความสำเร็จ และสุดท้ายพัฒนาระบบสารสนเทศ กำหนดกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์...กลไกสู่การปฏิบัติ อื่น ๆ ก็ใช้ได้...(สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์ การส่งเสริมระบบการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษา เพื่อติดตามกำกับ ควบคุม ตรวจสอบมาตรฐานหลักสูตรที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ ควรเพิ่มกลไกสู่

การปฏิบัติด้าน คุณสมบัติของอาจารย์ที่ปรึกษาที่ครบถ้วนตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา... (ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

...ผมไม่เห็นด้วยกับกลไกสู่การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ไม่ค่อยสอดคล้องกับเรื่องคุณภาพบัณฑิตศึกษา คุณภาพของบัณฑิตศึกษาอยู่ที่งานวิจัยที่ขึ้นอยู่กับอาจารย์ที่ปรึกษา...เห็นด้วยกับการพัฒนาระบบ พัฒนาศักยภาพอาจารย์ที่ปรึกษา เป้าหมายของบัณฑิตศึกษาคือการวิจัย นิสิตไม่จำเป็นต้องเรียนรายวิชาด้วยซ้ำ ควรเป็นการใช้หลักการคิด วิเคราะห์ วิจัย เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ตัวนั้นคือวัตถุประสงค์ของบัณฑิตศึกษา... (ประกอบ วิโรจน์กูฎ, 28 กรกฎาคม 2553)

...ควรจัดลำดับความสำคัญของกลไกสู่การปฏิบัติก่อนหรือหลัง ที่นำเสนอมาเห็นว่ามีความเหมาะสม และเป็นไปได้ ... (สมเจตต์ ภูศรี, 5 กรกฎาคม 2553)

...สำหรับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา มองที่งานวิจัย ถ้าการวิจัยมีคุณภาพ ด้านการจัดการศึกษาหรือด้านอื่น ๆ ก็ตามมา... (กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

...เห็นด้วยกับเป้าหมาย และกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ขอให้นำไปสู่การปฏิบัติจริง และผู้บริหารระดับสูงควรให้ความสำคัญ... (ประดิษฐ์ เทอดทูล, 6 กรกฎาคม 2553)

...มีระบบกลไกการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการประสานงานระหว่างคณะหน่วยงาน กับบัณฑิตวิทยาลัย กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลนี้ควรย้ายไปอยู่ กลยุทธ์ที่ 3 (บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

...ขาดไม่ได้คือการพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร ตรงนี้มองถึงมาตรฐานการศึกษา ... (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 2 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลข้อ 1 มีระบบและกลไกการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษา และการประเมินคุณภาพที่นำไปสู่ระบบประกันคุณภาพ ควรแก้ไขเป็น ที่นำไปสู่การรับรองสถาบันทั้งระดับสาขา และระดับหน่วยงาน...(ไชยยศ เรืองสุวรรณ, 5 กรกฎาคม 2553)

5.4.3 ด้านการวิจัย

หลักการ พัฒนาระบบ และกลไกกระบวนการค้นคว้าหาความรู้ ความจริงในศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อการเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยบัณฑิตวิทยาลัย เป็นผู้กำกับ ดูแลคุณภาพตามกระบวนการวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมสนับสนุนด้านการให้ทุนวิจัย จัดหาแหล่งทุนพัฒนางานวิจัยของนิสิตทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็น ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

... การจัดการศึกษาเพื่อการสร้างผลงานวิจัยสู่องค์ความรู้ใหม่และพัฒนาขีดความสามารถในการเผยแพร่ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ในระดับชาติ และนานาชาติ และเพิ่มศักยภาพด้านทรัพยากรเงินทุนสนับสนุนการวิจัยให้มากขึ้น ควรเพิ่มการเผยแพร่งานวิชาการที่มีคุณค่า คือเอางานวิจัยไปแก้ปัญหาเพื่อให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไร...และเพิ่มตัวชี้วัด ร้อยละของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตามระยะเวลาที่หลักสูตรกำหนด...กลไกสู่การปฏิบัติที่ระบุว่าระดับชาติ และนานาชาติ ควรแยกออกเป็นสองข้อ เช่น ร้อยละของผลงานวิจัยของนิสิตที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติในระดับชาติ และระดับนานาชาติ...กลยุทธ์

เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 2 การสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงลึก ควรเพิ่มคำว่า หรือสร้างองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหา หรือการพัฒนาที่เกิดประโยชน์ต่อสังคม...(สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

... ร้อยละของผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ และระดับนานาชาติ ควรตัดคำว่า งานวิจัยและออก...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่ 2 มีคณะกรรมการบริหารการวิจัยที่มีความเข้มแข็ง โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม ข้อนี้ควรย้ายไปอยู่ กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 1...(ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

...ร้อยละของผลงานวิจัยนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ตรงนี้ถ้าระดับชาติผมเห็นด้วย แต่ถ้าเป็นระดับนานาชาติ ผมไม่เห็นด้วย การวิจัยเป็นการแก้ปัญหาความต้องการของท้องถิ่น ประเทศ ตรงนั้นเหมาะสมแล้ว ไม่ถึงกับระดับนานาชาติ... (ประกอบ วิโรจน์กูฎ, 28 กรกฎาคม 2553)

...ร้อยละของผลงานวิจัยนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารระดับชาติและระดับนานาชาติ ควรแยกเป็นสองข้อ...(สมเจตต์ ภูศรี, 5 กรกฎาคม 2553)

...การวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ชุมชน มีหรือยัง ครอบคลุมหรือยัง ตรงนี้ผมอยากให้งานวิจัยเข้าไปมีส่วนที่เกี่ยวข้องกับชุมชนให้มาก ...ถ้าชุมชนอยู่ดีมีสุขปัญหาต่าง ๆ ก็หมดไป... (กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

...กระบวนการวิจัยเป็นเรื่องที่สำคัญในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้ให้มาก เช่นการพัฒนาทักษะนิสิต หรืออาจารย์ที่ปรึกษาเป็นต้น... (ประดิษฐ์ เทอดทูล, 6 กรกฎาคม 2553)

...กลยุทธ์ด้านการวิจัย ควรเพิ่มในส่วนของงบประมาณในการสนับสนุนการทำวิจัยของนิสิต...(บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

...การวิจัยจะต้องมีเงินมาสนับสนุน ถ้าไม่มีเงินเดือดร้อนแน่ การดำเนินการต้องดูให้ดี สำหรับมหาสารคามผมอยากให้การพัฒนางานวิจัยนี้ใช้ชุมชนเป็นฐาน การเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เอากระบวนการเรียนการสอน การวิจัยลงไปใช้ในชุมชน... (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

...การวิจัยโดยทั่วไปประยุกต์ไปใช้เพื่อเป็นการแก้ปัญหา เป็นการหาวิธีการใหม่ ๆ การทำสถานการณ์ที่แตกต่างไปจากเดิม การที่จะมุ่งสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่นั้นคงทำได้ยาก ถ้าอย่างนั้นกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลควรเพิ่มคำว่า หรือเป็นการสร้างองค์ความรู้ในการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชน ท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ...(ธีระ รุญเจริญ, 10 กรกฎาคม 2553)

5.4.4 ด้านหลักสูตร

หลักการ เพื่อเป็นการบริหารหลักสูตรที่หลากหลาย เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สังคมและประเทศชาติปัจจุบัน ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็น ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

... การจัดการหลักสูตร การกำกับ การควบคุมหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน และการปรับปรุงหลักสูตรที่เปิดสอน ส่งเสริมการสร้างหลักสูตรนานาชาติเพิ่มมากขึ้น และการพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ ควรย้าย คำว่าส่งเสริม

การสร้างหลักสูตรนานาชาติเพิ่มมากขึ้น ไปไว้กับประเด็นที่ 5 ...และควรเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต... (สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 2 ส่งเสริมการสร้างหลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรสองปริญญา และหลักสูตรทางไกล ไม่เห็นด้วยกับกลยุทธ์นี้...ควรเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล จำนวนหรือสัดส่วนงานวิจัยที่สอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของท้องถิ่น ชุมชน และประเทศชาติ... (ประกอบ วิโรจน์กูฎ, 28 กรกฎาคม 2553)

... หลักสูตรควรมีความทันสมัย และสอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่น ที่ตอบสนองความต้องการของชุมชน ท้องถิ่นได้ ...(กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

... ปัญหาเรื่องหลักสูตรไม่ได้รับการปรับปรุง หรือหลักสูตรที่ครบ 5 ปีแล้วยังไม่มีการปรับปรุง ตรงนี้บัณฑิตวิทยาลัย ควรมีมาตรการในการกำกับ ดูแล เรื่องของมาตรฐานหลักสูตร เพื่อเสนอมหาวิทยาลัย กำหนดนโยบายเร่งด่วนเพื่อกำกับ ติดตามอีกทาง...(ประดิษฐ์ เทอดทูล, 6 สิงหาคม 2553)

...ด้านนี้เห็นด้วยมีความเหมาะสม สามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้... (บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

... ปัจจุบันหลักสูตรปริญญาโท ปริญญาเอกเรามีเท่าไหร่ปรับปรุงหลักสูตรแล้วเท่าไหร่ และยังไม่ปรับปรุงเท่าไหร่ กระบวนการเรียนการสอนเป็นอย่างไร เรื่องของคุณภาพมาตรฐานหลักสูตรเราต้องดูทั้งหมด เราต้องมีมาตรการ กำหนดระยะเวลาในการปรับปรุง จะแล้วเสร็จเมื่อไหร่ เพื่อประกันคุณภาพทางการศึกษาของมหาวิทยาลัย... (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

... ควรกำหนดกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่เกี่ยวข้องกับจำนวนคุณวุฒิและคุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตร ที่ได้มาตรฐานตามข้อบังคับมหาวิทยาลัย และต้องอิงเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เพราะปัจจุบันมีปัญหาด้านนี้มาก ...(ธีระ รุญเจริญ, 10 กรกฎาคม 2553)

5.4.5 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

หลักการ มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สู่ความเป็นสากล ส่งเสริมสนับสนุนการเปิดสอนโปรแกรมนานาชาติเพิ่มมากขึ้น มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา โดยทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็น ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

... ควรเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ในกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 1 งบประมาณที่ส่งเสริมกิจกรรมความร่วมมือกับต่างประเทศ ... (สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 3 เพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ระดับความสำเร็จของการจัดประชุมวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาที่มีมาตร ฐานระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ... (ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 1 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสู่ความเป็นสากล ควรตัดคำว่า สู่ความเป็นสากล ออก เปลี่ยนเป็น สู่นานาชาติ...(ประกอบ วิโรจน์กูฎ, 28 กรกฎาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 1 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่ 3 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาสถาบันสู่ความเป็นสากล ควรตัดออก...และเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติ จำนวนโครงการหรือกิจกรรมวิชาการที่ทำความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ... (สมเจตต์ ภูศรี, 5 กรกฎาคม 2553)

... ความเป็นสากล ต้องสร้างภาวะผู้นำให้มีในตัวผู้บริหาร ประสบการณ์ ความสำคัญของภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะต้องรู้ที่มาของผู้นำเป็นอย่างไร สิ่งแวดล้อมเป็นอย่างไร ต้องดิ้นรนแสวงหา มีความรู้ประสบการณ์ การประสานงานกับองค์การทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการสร้างเครือข่าย เหล่านี้ต้องมาจากภาวะผู้นำ... (กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

... มาตรฐานการศึกษามองที่งานวิจัย มีคุณภาพหรือไม่ สามารถนำไปพัฒนาชุมชนท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไร...อีกประการหนึ่งต้องอิงเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (ประดิษฐ์ เทอดทูล, 6 กรกฎาคม 2553)

...ต้องมีอาจารย์ชาวต่างชาติอย่างเพียงพอในการจัดการเรียนการสอน เพิ่มระดับไหนถึงจะมุ่งสู่ความเป็นสากลได้ ระดับสูง หรือระดับปานกลาง... (บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

... ควรสนับสนุนให้นิสิตระดับปริญญาเอกได้ตีพิมพ์บทความวิจัยในวารสารระดับนานาชาติในวารสารที่มีชื่อเสียง ไม่ใช่ตีพิมพ์ในวารสารที่แย่... (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

... การจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล ตรงนี้ต้องพัฒนาหลักสูตรที่เป็นหลักสูตรนานาชาติ มีกลยุทธ์อย่างไรที่จะดึงนิสิตชาวต่างชาติเข้ามาเรียนของเรามากขึ้น หลักสูตรที่เรามีอยู่ปัจจุบันเป็นอย่างไร ต้องมาศึกษาวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันเป็นอย่างไร มีนิสิตมาเรียนหรือไม่ อาจารย์มีหรือไม่ หลาย ๆ อย่างต้องมากำหนดกลยุทธ์ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นคณะ สาขาวิชา และส่วนกลางหน่วยงานที่รับผิดชอบ ...(ธีระ รุญเจริญ, 10 กรกฎาคม 2553)

5.4.6 ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

หลักการ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ ด้านกระบวนการพัฒนางานวิจัยของนิสิต การจัดการเรียนการสอน การปรับปรุง การพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็น ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 2 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่ 1 ให้ตัดคำว่า ระดับความสำเร็จออก ให้เพิ่มเป็นจำนวนครั้ง...ในส่วนกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่ 3 ให้ตัดคำว่าจำนวน ออก ให้เพิ่มคำว่า ร้อยละ (สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่ 2 ระดับความสำเร็จของระบบและกลไกสนับสนุนให้อาจารย์ประจำ และสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ข้อนี้ควรตัดออกเพราะไม่รู้จะประเมินอะไร... (ประกอบ วิโรจน์กูฎ, 28 กรกฎาคม 2553)

...ควรเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวก... (สมเจตต์ ภูศรี, 5 กรกฎาคม 2553)

...เห็นด้วยกับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้... (บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

...เราสามารถเอางานวิจัยของนิสิตระดับปริญญาเอกมาเผยแพร่ และทำเป็นภาพยนตร์ได้หรือไม่ ทำให้เกิดรายได้ต่อมหาวิทยาลัย ชุมชน ท้องถิ่น ถ้าทำได้ตรงนี้ดีมากเป็นการสร้างมูลค่าให้กับงานวิจัย... (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

...ความเป็นเลิศทางวิชาการ ถ้าหลักสูตรเรามีคุณภาพเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหรืองานวิจัยมีคุณภาพไม่ว่าตัวของนิสิต หรืออาจารย์ที่ปรึกษา ถ้าเราพัฒนาตรงนี้ได้สามารถดำเนินงานได้เป็นไปตามเกณฑ์ หรือข้อบังคับที่กำหนดไว้ ความเป็นเลิศก็ตามมา ... (ไชยยศ เรืองสุวรรณ, 5 กรกฎาคม 2553)

5.4.7 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

หลักการ เพื่อเป็นการอนุรักษ์ และเผยแพร่ถ่ายทอดวัฒนธรรม วัฒนธรรมชุมชนท้องถิ่น วัฒนธรรมสากล และการเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมการสืบสานวัฒนธรรมไทยร่วมกับหน่วยงานองค์การภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็น ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 2 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่ 1 ตัดคำว่าส่งเสริม ออก เปลี่ยนคำใหม่เป็น กลไกที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนวิธีการทำงานร่วมกัน...ส่วนกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่ระบุว่าโดยมีกระบวนการวิจัยองค์ความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรม ควรตัดกระบวนการวิจัยออก เพราะไม่สามารถทำให้บรรลุตัวชี้วัดได้... (สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 1 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลที่ 2 มีการรวบรวมภูมิปัญญา หรือปราชญ์ชาวบ้าน โดยมีกระบวนการวิจัยองค์ความรู้ ด้านศิลปะ วัฒนธรรมเป็นฐาน เพิ่มคำว่า ต่อชิ้นงาน หลังคำว่า ปราชญ์ชาวบ้าน ... (ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

...สำหรับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลด้านการทำนุ บำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นเรื่องที่ปฏิบัติอยู่แล้วก็เห็นด้วย เพื่อให้ครบองค์ประกอบ ... (ประกอบ วิโรจน์กูฎ, 28 กรกฎาคม 2553)

...เห็นด้วยกับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล มีความเหมาะสมและเป็นไปได้... (สมเจตต์ ภูศรี, 5 กรกฎาคม 2553)

...การให้เกียรติ การยกย่องชมเชย เป็นวัฒนธรรมที่สร้างได้ ครูบาอาจารย์ต้องรู้จักการเพิ่มค่า ทางการศึกษาให้แก่นิสิต นักศึกษา เช่นการให้เกียรติ การยกย่อง การเป็นตัวอย่างที่ดี บุคคลดีเด่นควรยกย่องชมเชย สิ่งเหล่านี้เราต้องนำไปเขียน... (กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

...เห็นด้วยกับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลดังกล่าว ... (บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

...การทำนุบำรุงด้านศิลปวัฒนธรรม ควรเพิ่มคำว่า พัฒนาวัฒนธรรมได้หรือไม่เพื่อเป็นการสร้างคุณค่าให้กับวัฒนธรรม และนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้กับวัฒนธรรมให้สามารถเผยแพร่ได้ยังต่างประเทศได้ เพิ่มการสร้างความมั่นคง มั่งคั่งของสังคมประเทศชาติ ด้วยวัฒนธรรมที่เป็นสากลสามารถสร้างมูลค่า และขายได้... (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

...เรื่องของขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรม ผมว่าตรงนี้เกี่ยวกับบัณฑิตวิทยาลัยน้อยมาก นิสิตส่วนใหญ่ก็เป็นผู้มีงานทำแล้ว และเป็นผู้ใหม่ การที่จะมาอนุรักษ์ ฟื้นฟู หรือจัดกิจกรรมเหมือนนิสิตปริญญาตรีคงทำได้ยาก แต่ก็ต้องมีกลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผลนี้ด้วยเพราะจะได้ครบตามองค์ประกอบของการประเมินคุณภาพการศึกษา...(ไชยยศ เรืองสุวรรณ, 5 กรกฎาคม 2553)

5.4.8 ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม

หลักการ เพื่อเป็นการถ่ายทอดแนวคิด ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในทางวิชาการ แก่คณาจารย์ นิสิต และประชาชนทั่วไป เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน สังคม เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนในทุกระดับ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านที่ให้ความเห็น ดังคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

... ควรเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ความพึงพอใจของบุคคลภายนอกต่อการให้บริการ...สำหรับกลยุทธ์และกลไกสู่การปฏิบัติอื่นก็ใช้ได้... (สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ที่ 1 กลไกสู่การปฏิบัติที่ 2 จัดตั้งกลุ่มงานให้บริการวิชาการ และวิชาชีพที่มีความหลากหลาย เป็นระบบอย่างมีคุณภาพ โดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้และให้บริการอย่างทั่วถึง ให้ตัดคำว่า กลุ่มงานออก เปลี่ยนเป็น หน่วย แทน...ให้เพิ่มตัวชี้วัด ที่เกี่ยวข้องกับโครงการตามพระราชดำริ และเศรษฐกิจพอเพียง... (ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

... เห็นด้วย กับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติ มีความเหมาะสม... (ประกอบ วิโรจน์กูฎ, 28 กรกฎาคม 2553)

... เพิ่มการบริการวิชาการให้ชุมชน เราจะทำอย่างไรให้ชาวบ้านเขาได้รู้ข้อมูลข่าวสารทางวิชาการ มหาวิทยาลัย ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน... (กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

... บัณฑิตวิทยาลัย ควรสร้างแหล่งเรียนรู้ร่วมกับชุมชน เช่นห้องสมุดเคลื่อนที่ การบริการทางการแพทย์ การร่วมกิจกรรมที่ทางชุมชน หรือมหาวิทยาลัยจัดขึ้น... (ประดิษฐ์ เทอดทูล, 6 กรกฎาคม 2553)

... กลไกสู่การปฏิบัติมีแผนกลยุทธ์การทำงานประชาสัมพันธ์ การให้บริการวิชาการแก่สังคมท้องถิ่นโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ควรย้ายไปเป็นข้อ 1...และกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 3 กลไกสู่การปฏิบัติที่ 1 ระดับความสำเร็จและประสิทธิภาพของการบริการวิชาการ และวิชาชีพ ตามพันธกิจ ของสถาบัน ควรกำหนดให้ชัดเจนว่าระดับความสำเร็จอยู่ระดับไหน (บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

...ต้องมีการศึกษาจากผู้มาใช้บริการว่าเขามีความพึงพอใจหรือไม่ สำรวจทั้งบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย และบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย กำหนดข้อคำถามให้ครอบคลุมในหลาย ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการวิชาการ และการบริการสังคม ... (ธีระ รุญเจริญ, 10 กรกฎาคม 2553)

5.4.9 ด้านการผลิตบัณฑิต

หลักการ เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี เพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ ตรงตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ให้ความเห็น ตามคำให้สัมภาษณ์ ดังนี้

... เพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติ จำนวนโครงการที่ดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพของนิสิตและร้อยละของนิสิตที่ได้รับรางวัล หรือผลงานสร้างสรรค์...ส่วนกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 2 มีชมรมศิษย์เก่าควรแยกออกต่างหาก... (สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติที่กำหนดไว้มีความเหมาะสม... (ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

... เห็นด้วย กับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติ มีความเหมาะสม และเป็นไปได้... (ประกอบ วิโรจน์กูฎ, 28 กรกฎาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 1 กลไกสู่การปฏิบัติที่ 2 ระดับความสำเร็จของการมีส่วนร่วม และสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ของศิษย์เก่า...ข้อนี้ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ควรย้ายไปเป็นกลยุทธ์ข้อใหม่อีกข้อ ในเรื่องของชมรมศิษย์เก่า...(สมเจตต์ ภูศรี, 5 กรกฎาคม 2553)

... เราจะสอนอย่างไรให้ลูกศิษย์ของเราเป็นคนดี คนเก่ง การปลูกฝังวัฒนธรรมควรสอดแทรกเนื้อหาเข้าไปในหลักสูตรการเรียนด้วย...ดังคำกล่าวที่ว่า "การศึกษาของชาวชนบท คืออนาคตของประเทศไทย" (กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

... การส่งเสริม และการพัฒนาทักษะของนิสิตให้มีศักยภาพให้เป็นผู้รู้ในวิชาการที่หลากหลาย เราทำได้หรือไม่ต้องมีการประเมินผลการเรียนที่ผ่านมา อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นอย่างไร นิสิตเป็นอย่างไร เพื่อการปรับปรุง พัฒนากระบวนการพัฒนานิสิตให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น... (ประดิษฐ์ เทอดทูล, 6 กรกฎาคม 2553)

... เห็นด้วยกับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติ มีความเหมาะสม ความสอดคล้อง และมีความเป็นไปได้...(บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

... มีความจำเป็นมากด้านการผลิตบัณฑิต เราทำอย่างไรให้บัณฑิตของเราเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ ต้องพัฒนาทักษะทางวิชาการ เขาด้านใดบ้าง บัณฑิตวิทยาลัย ต้องมีกิจกรรม โครงการการพัฒนาที่หลากหลาย และเกิดประโยชน์...(อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

... การมีชมรมศิษย์เก่าก็เป็นอีกช่องทางหนึ่งของการสร้างเครือข่าย เพื่อการประชาสัมพันธ์ การรับเข้านิสิต โดยการทำความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์การที่อยู่ใกล้มหาวิทยาลัยก่อน เพื่อเป็นกลไกในการขับเคลื่อนการพัฒนานิสิต การได้มาซึ่งนิสิตที่พึงประสงค์...(ไชยยศ เรืองสุวรรณ, 5 กรกฎาคม 2553)

5.5 ประเด็นขององค์ประกอบการพัฒนาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย

5.5.1 ด้านเป้าหมาย

ด้านเป้าหมายต้องดำเนินการตามบทบาทของบัณฑิตวิทยาลัย การกำกับ ควบคุม มาตรฐาน และการประกันคุณภาพหลักสูตร และนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ที่มีองค์ประกอบภายใต้กลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ของบัณฑิตวิทยาลัยที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ดังคำสัมภาษณ์ที่ว่า

... บัณฑิตวิทยาลัย ต้องดำเนินงานตามบทบาทหลักคือ นโยบายของมหาวิทยาลัยคืออะไร และนำมาสู่การปฏิบัติตามบทบาทของบัณฑิตวิทยาลัยได้อย่างไร...(สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

... การดำเนินงาน คือบัณฑิตวิทยาลัย ต้องมีการบริหารจัดการในรูปแบบของคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย โดยการกำกับ ดูแล ควบคุม มาตรฐาน เพื่อก้าวสู่เป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยที่เราพึงประสงค์ร่วมกัน...(ศุภชัย สมัปปีโต, 9 กรกฎาคม 2553)

... การดำเนินงานตามกิจกรรมต่าง ๆ มีเป้าหมายสำคัญเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะการทำงานที่ดี เรียนรู้ที่จะพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการพัฒนาทักษะการใช้ชีวิตที่ดี อันส่งให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั่นคือ งานประสบผลสำเร็จ คนมีความสุข และนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน สิ่งเหล่านี้คือเป้าหมายที่หน่วยงาน องค์การต้องดำเนินการร่วมกัน...(ประกอบ วิโรจน์กูฏ, 28 กรกฎาคม 2553)

...การบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ผู้บริหารต้องสร้างแรงในการขับเคลื่อน เพื่อการเปลี่ยนแปลง จุดเน้นคือเราต้องทำให้แผนงานของเราดีขึ้นกว่าเดิม เราต้องปรับกระบวนการทำงานให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา...(กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

... องค์ประกอบของการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ต้องอยู่ในรูปแบบของคณะกรรมการ ที่มีหน้าที่กำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนดำเนินงานเพื่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน... (ประดิษฐ์ เทอดทูล, 6 กรกฎาคม 2553)

... การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จะต้องเป็นผู้นำ ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการศึกษา ด้านคุณภาพและมาตรฐานที่เป็นสากล และการบริหารจัดการที่เน้นการบูรณาการศาสตร์สาขาต่าง ๆ เพื่อเอื้อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสังคม... (บุญชม ศรีสะอาด, 7 กรกฎาคม 2553)

...การกำหนดนโยบาย และแผนงานของบัณฑิตศึกษาจะต้องสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของมหาวิทยาลัย และความต้องการของชุมชน และสามารถเชื่อมโยงงานวิจัยบัณฑิตศึกษากับทิศทางการวิจัยของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการพัฒนามหาวิทยาลัย... (อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

... สำหรับคุณภาพการศึกษา ต้องพัฒนาและอิงเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา เหล่านี้เราต้องดำเนินการให้ไปสู่เป้าหมาย...(ธีระ รุญเจริญ, 10 กรกฎาคม 2553)

5.5.2 ด้านกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

ด้านกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย จะต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจนที่สามารถปฏิบัติได้ ที่มีตัวชี้วัดตามกิจกรรมการบรรลุผลสำเร็จ โดยการวิเคราะห์ถึงความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

... บัณฑิตวิทยาลัย ต้องดูผลการดำเนินงานที่ผ่านมานอกเหนือจากภารกิจหน้าที่การจัดการเรียนการสอน การบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัย จะต้องสร้างความเข้มแข็งหรือแข็งแกร่งทางวิชาการ มีการปรับโครงสร้างองค์การที่มีความเหมาะสม มีการออกกฎระเบียบใหม่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว เอื้อต่อการส่งเสริมคุณภาพการศึกษาให้ดีที่สุด ทั้งนี้ก็ยึดมั่นการบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์ของบัณฑิตวิทยาลัยที่กำหนดไว้...(สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

... ความสำคัญของการบริหารที่สามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมายคือทรัพยากรมนุษย์ คนทุกคนมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่ง บัณฑิตวิทยาลัย จะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ และไม่สามารถทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้เลย หากขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และเสียสละทุ่มเท ให้กับบัณฑิตวิทยาลัย ถือได้ว่าคนเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย... (ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

... สิ่งที่สำคัญในการบริหารงาน เราต้องเดินตามตามแผนกลยุทธ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มีการกำหนดแผนไว้อย่างชัดเจน และต้องอิงเกณฑ์มาตรฐานในแต่ละเรื่องด้วย เพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมายร่วมกัน... (ประกอบ วิโรจน์กูฏ, 28 กรกฎาคม 2553)

...เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย บัณฑิตวิทยาลัยจะต้องกำหนดยุทธศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย และต้องนำยุทธศาสตร์ ดำเนินการทำแผนกลยุทธ์เพื่อกำหนดตัวชี้วัดให้บรรลุเป้าหมาย ตามภารกิจของหน่วยงาน... (กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

... กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายนี้ ต้องมีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ต้องมีความชัดเจน จะต้องกำหนดตัวชี้วัดของการดำเนินงาน และกำหนดเป้าหมาย เพื่อความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ขององค์การ...(อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

...หลัก ๆ ที่ต้องดำเนินการคือการกำหนดแผนกลยุทธ์ของหน่วยงานที่สามารถดำเนินการตาม วัตถุประสงค์ ของหน่วยงานได้... (ธีระ รุญเจริญ, 10 กรกฎาคม 2553)

5.5.3 ด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ด้านกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ควรมีกระบวนการหรือองค์ประกอบของคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา อาจจะประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัยเข้ามาร่วมทำหน้าที่ประเมิน ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย เพื่อการกำกับติดตาม การดำเนินงานตามนโยบาย และแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน ดังคำให้สัมภาษณ์ที่ว่า

...ตรงนี้ต้องยึดเกณฑ์มาตรฐานของหลักสูตร ข้อบังคับว่าด้วยการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา แนวปฏิบัติตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยมีการตั้งคณะกรรมการประเมินในแต่ละด้านเป็นผู้กำกับ ดูแล คุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษา ต้องมีคณะทำงานตามองค์ประกอบรูปแบบของคณะกรรมการ...(สุมนต์ สกลไชย, 11 สิงหาคม 2553)

... การดำเนินการเพื่อให้นโยบายที่กำหนดนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือคณาจารย์ ผู้เกี่ยวข้อง หรือกรรมการบริหารหลักสูตรประจำคณะต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการบริหารจัดการสู่การประเมิลผลได้จริง...(ศุภชัย สมัปปิโต, 9 กรกฎาคม 2553)

...กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลตรงนี้ เรื่องที่เราควรปรับอีกมากคือเรื่องของการกำกับคุณภาพมาตรฐาน สำหรับการประเมินผลหลักสูตรเราต้องกระจายอำนาจลงไปคณะ เจ้าของหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัยเราทำหน้าที่กำกับ ดูแล ให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ระเบียบ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ ของบัณฑิตวิทยาลัย และเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ...(สมเจตต์ ภูศรี, 5 กรกฎาคม 2553)

... บัณฑิตวิทยาลัย ต้องสร้างองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาที่เป็นแนวทางในการควบคุมการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพบัณฑิตวิทยาลัย มีองค์ประกอบคุณภาพการศึกษาที่เป็นแนวทางในการควบคุมการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพการศึกษา โดยดำเนินการตามตัวชี้วัดการประกันคุณภาพที่เป็นกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผลสำเร็จของงาน...(กระแส ชนะวงศ์, 8 กรกฎาคม 2553)

...สิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติให้บรรลุผลตามเป้าหมายคือคณะกรรมการประจำคณะ และผู้บริหารของคณะต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และกำหนดให้มีระบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานสำหรับใช้ในการทบทวน นำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานให้ดีขึ้น.....(อดุลย์ วิริยเวชกุล ราชบัณฑิต, 21 กรกฎาคม 2553)

...จะต้องมีการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ กับยุทธศาสตร์ และแผนพัฒนาของชาติ เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการประเมินผล...(ธีระ รุญเจริญ, 10 กรกฎาคม 2553)

...การดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย ควรนำเอาผลการประเมิน และผลการวิเคราะห์มาปรับกลยุทธ์ และแผนดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปตามเป้าหมาย และครอบคลุมพันธกิจหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัย...(ไชยยศ เรืองสุวรรณ, 5 กรกฎาคม 2553)

โดยสรุปจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้ค้นพบการพัฒนาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ในระยะที่ 2 ที่เป็นโอกาสในการนำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติตามองค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย จากเกณฑ์ 4 เกณฑ์คือด้านความเหมาะสม(propriety) ความเป็นไปได้(feasible) ความสอดคล้อง(congruity) ความเป็นประโยชน์(utility) โดยความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นที่สำคัญคือ วิสัยทัศน์ (1) ควรเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ (2) ควรเพิ่มประสิทธิผล พันธกิจ (1) ควรย้ายคำว่า คุณธรรม จริยธรรม มาต่อท้ายคำว่าคุณภาพทางวิชาการ (2) ควรตัดคำว่าสนับสนุนออก ส่วนวัตถุประสงค์ (1) เพิ่มให้มีคำว่ามาตรฐานระดับสากลเข้าไปด้วย (2) เพิ่มคำว่ากำกับ ดูแล สำหรับกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการ 1) ด้านโครงสร้างการบริหาร โครงสร้างการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากร ควรแยกเป็น 2 กลยุทธ์ 2) ด้านการกำกับมาตรฐานการศึกษา ควรเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการกำกับ ตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 3) ด้านการวิจัย การสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงลึกควรเพิ่มคำว่า หรือสร้างองค์ความรู้ในการแก้ไขปัญหา หรือการพัฒนาที่เกิดประโยชน์ต่อสังคม และจะต้องมีงบประมาณมาสนับสนุนเพื่อการพัฒนางานวิจัยเพิ่มมากขึ้น 4) ด้านหลักสูตร ควรพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยสอดคล้องกับความต้องการของสังคม ท้องถิ่น และประเทศชาติ ส่งเสริมให้มีการสร้างหลักสูตรนานาชาติ 5) ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล ควรเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติ จำนวนงบประมาณที่ส่งเสริมกิจกรรมความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ ระดับความสำเร็จของการจัดประชุมวิชาการระดับบัณฑิตศึกษาที่มีมาตรฐานระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ 6) ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ เน้นการพัฒนาคุณภาพหลักสูตร เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร เน้นคุณภาพของงานวิจัย 7) ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ควรส่งเสริมการนำเอาภูมิปัญญา หรือปราชญ์ชาวบ้าน โดยให้มีกระบวนการวิจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง และเพิ่มคำว่าการพัฒนาวัฒนธรรม 8) ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม ควรเพิ่มความพึงพอใจของบุคคลภายนอกต่อการให้บริการ และ 9) ด้านการผลิตบัณฑิต มีกลไกการปฏิบัติและการประเมินผลเกี่ยวกับจำนวนโครงการที่ดำเนินการเพื่อพัฒนาศักยภาพของนิสิต และร้อยละของนิสิตที่ได้รับรางวัล หรือผลงานสร้างสรรค์ ผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ปรับปรุงร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อประกอบการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

6. ผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (operational seminar)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ คณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ซึ่งเป็นผู้มีส่วนในการกำหนดนโยบายเพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 25 ราย องค์ประกอบของคณะกรรมการ ประกอบด้วย อธิการบดี เป็นประธานกรรมการ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย

เป็นรองประธานกรรมการ คณบดีคณะ ผู้อำนวยการหน่วยงานที่จัดการเรียนระดับบัณฑิตศึกษา เป็นกรรมการ และผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยอีกจำนวน 3 ท่าน เป็นกรรมการ (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก จ) เพื่อพิจารณาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2553 ณ ห้องประชุมลานไม้หอม คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการที่สำคัญ ดังนี้

6.1 วิสัยทัศน์

จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ในส่วนของวิสัยทัศน์ต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ และต้องสอดคล้อง มีความกระชับและชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ตามผลการสัมมนาดังนี้

...ผมว่าวิสัยทัศน์ยาวไปหรือไม่ ควรเพิ่มเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ ควรตัดคำว่าความเป็นสากลภายใต้ระบบการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวมีประสิทธิภาพ และพึ่งตนเองได้...(อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม,16 สิงหาคม 2553)

...เห็นด้วยกับวิสัยทัศน์มีความเหมาะสมตามที่ได้เขียนไว้ แต่มองว่าควรเพิ่มคำว่า ประสิทธิผล เข้าไปด้วย จึงขอเสนอตามที่คณะกรรมการเห็นว่าเหมาะสม...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, 16 สิงหาคม 2553)

6.2 พันธกิจ

ส่วนของพันธกิจต้องดูกรอบโครงสร้างหน่วยงาน ภารกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์กำหนดไว้ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และบรรลุเป้าหมาย กรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัยส่วนมากเห็นด้วย มีบางท่านที่ให้ความเห็นเพิ่มเติม ตามผลการสัมมนาดังนี้

...ควรย้ายคำว่า คุณธรรมจริยธรรม มาต่อท้ายคำว่า คุณภาพทางวิชาการ คือมีคุณภาพทางวิชาการ แล้วต้องมีคุณธรรมจริยธรรม... (อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 16 สิงหาคม 2553)

...พันธกิจไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ควรตัดคำว่า สนับสนุน ออก และใช้คำว่าผลิตบัณฑิตน่าจะมีความเหมาะสมกว่า และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์... (คณบดีคณะวิทยาการสารสนเทศ, 16 สิงหาคม 2553)

...สนับสนุนการผลิตบัณฑิตที่สูงกว่าระดับปริญญาตรีที่มีคุณภาพทางวิชาการ และองค์ความรู้ระดับมาตรฐานสากล มีคุณธรรมจริยธรรม ที่ท่านอธิการบดีบอกว่า ควรย้ายคำว่าคุณธรรม จริยธรรมมาต่อท้าย ควรปรับใหม่เป็น "การผลิตบัณฑิตที่สูงกว่าระดับปริญญาตรีที่มีคุณภาพทางวิชาการ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีองค์ความรู้ระดับมาตรฐานสากล"...ขอให้ผู้วิจัยได้ปรับตามนี้...(รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, 16 สิงหาคม 2553)

6.3 วัตถุประสงค์

ในส่วนของประเด็นวัตถุประสงค์นี้จะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ ตามวัตถุประสงค์ของบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 3 ข้อ กรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัยส่วนมากเห็นด้วย มีบางท่านที่ให้ความเห็นเพิ่มเติม ตามผลการสัมมนาดังนี้

...วัตถุประสงค์จำนวน 3 ข้อ ส่วนของข้อ 3 เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการวิจัยที่มีคุณภาพในระดับบัณฑิตศึกษา...เห็นสมควรให้เพิ่มคำว่า ให้มีมาตรฐานระดับสากล เติมเข้าไปด้วย...ผมเคยเสนอไว้แล้ว และควรดูวัตถุประสงค์ให้สอดคล้องกันด้วย ...และเพิ่มอีก 2 ข้อ คือ1) กลยุทธ์ การพัฒนานิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่พึงประสงค์ 2)กลยุทธ์การบริหารจัดการที่ดีเน้นคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม...(อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 16 สิงหาคม 2553)

...ให้เพิ่มส่วนของคุณธรรม จริยธรรมด้วย เพื่อให้ครอบคลุมในทุกด้าน (รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย, 16 สิงหาคม 2553)

...ควรเพิ่มวัตถุประสงค์ส่วนที่เกี่ยวข้องกับกลไกสู่การปฏิบัติและประเมินผล การเป็นคณะหรือหน่วยงานที่พึงตนเองได้ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ข้างต้น...(คณบดีคณะแพทยศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

6.4 องค์ประกอบเพื่อการบริหารจัดการ ตามภารกิจหลักของบัณฑิตวิทยาลัย ทั้ง 9 ด้าน

ผลจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ คณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย มีคณะกรรมการได้ให้ข้อเสนอแนะ และท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในฐานะประธานคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ได้กล่าวนำถึงข้อดีของงานวิจัยก่อนการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ดังนี้

...ฝากถึงคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่านช่วยอ่านร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ไม่ใช่เฉพาะที่ผู้วิจัยคือคุณสุชาติ บางวิเศษ จะทำเพื่อการสำเร็จการศึกษาเท่านั้น มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เราก็จะได้มีการรวบรวม ประเด็นปัญหา ที่ได้จากร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ท่านคิดว่าส่วนไหนมีมากเกินไปก็สามารถตัดทิ้งได้ หรือเห็นว่าบางกลยุทธ์มีน้อยเกินไปก็สามารถเพิ่มได้ กลไกสู่การปฏิบัติอาจจะมีสองลักษณะ ลักษณะของความสำเร็จ กระบวนการ หรือระบบกลไก กลไกสู่การปฏิบัติ คือส่วนที่เป็นเชิงปริมาณ ร้อยละ จำนวน เราสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ก็จะเกิดผลดีต่อมหาวิทยาลัย เพื่อที่จะทำให้การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามดีขึ้น เราต้องช่วย ๆ กันทุกคณะ หน่วยงานต้องได้รับผลกระทบจากนโยบายนี้ คณะกรรมการทุกท่านต้องให้ข้อเสนอแนะ ต้องดูนะครับ...ถ้ามหาวิทยาลัยตัดสินใจเอางานนี้มาใช้ในอนาคต ก็เหมือนกับเราเสนอแผนกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยต่อสภามหาวิทยาลัย เราจะต้องนำมาสู่การปฏิบัติ จะกลายเป็นว่าในอนาคตเราจะต้องนำมาใช้ ขอความกรุณาเราช่วยกันพิจารณาหลากหลายความคิด หลากหลายเหตุผล บางตัวอาจจะอิงเกณฑ์ของ สมศ. อิงเกณฑ์ กพร. หรือบางตัวก็พัฒนามาจากตัวของผู้วิจัยเองบ้าง...ส่วนคำว่าเหมาะสม หมายความว่า เหมาะสมกับความเป็นมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ความสอดคล้อง คือสอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย และเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย เหมาะสมกับหลักการของเราหรือไม่ และในขณะนี้ชาวต่างชาติก็มีความสนใจเข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัยของเรามาก อย่างสาขาวิชาทัศนศิลป์ วิศวกรรมศาสตร์ เทคโนโลยีการเกษตร และอีกประการอยากจะให้ท่านคณบดีดูในส่วนของค่าธรรมเนียมการศึกษา ควรปรับปรุงหรือไม่อย่างไร เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และอยู่ในจุดคุ้มทุน...ในส่วนของกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการ ที่ผู้วิจัยได้ไปสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิอาจจะไม่ครบถ้วน คณะกรรมการต้องช่วยกันพิจารณา และจะเกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม... (อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 16 สิงหาคม 2553)

และผลจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ คณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย มีคณะกรรมการได้ให้ข้อเสนอแนะ ตามรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

6.4.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย เป็นไปตามโครงสร้างการบริหารของบัณฑิตวิทยาลัย ที่มีคณะกรรมการบริหารตามบทบาท พันธกิจที่มี

รูปแบบโครงสร้างการบริหารอย่างดี เพื่อที่จะเอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ตามผลการสัมมนาดังนี้

...การเขียนกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ต้องคำนึงถึงบทบาท ภารกิจของหน่วยงาน ความเป็นไปได้ในการบริหารจัดการ และประสิทธิภาพของการดำเนินงาน เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาท ถ้ากลยุทธ์ใดที่ทำให้เกิดการพัฒนาก็เพิ่มได้...(รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย, 16 สิงหาคม 2553)

...ต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อการบริหารจัดการองค์การที่มีประสิทธิภาพ ตรงนี้เห็นด้วยและผู้บริหารทุกคณะต้องยึดถือ... (คณบดีคณะแพทยศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

...การจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยนี้ ควรเสนอสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบด้วย...(คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง, 16 สิงหาคม 2553)

...มีระบบและกลไกการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการประสานงานระหว่างคณะหน่วยงาน กับบัณฑิตวิทยาลัย...ข้อนี้มองว่าหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยต้องสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างแนวปฏิบัติ ระหว่างบัณฑิตวิทยาลัยกับคณะอยู่แล้วจึงไม่จำเป็นต้องสร้างเครือข่าย...ส่วนระดับความพึงพอใจจะดีก็ต่อเมื่อสร้างระบบให้ดี ดังนั้นจึงไม่น่าจะใช่ตัวชี้วัด แต่เป็นผลที่ได้จากตัวชี้วัด...(คณบดีคณะเทคโนโลยี, 16 สิงหาคม 2553)

6.4.2 ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้มีการกำกับ ควบคุม ตรวจสอบคุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามผลการสัมมนาดังนี้

...เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ด้านการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการควบคุมคุณภาพมาตรฐานทุกคณะต้องถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด และบัณฑิตวิทยาลัย ควรมีมาตรการในการกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดด้วย...(คณบดีคณะวิทยาการสารสนเทศ, 16 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ด้านการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ กลไกสู่การปฏิบัติ ร้อยละของอาจารย์ผู้สอนที่จัดการเรียนการสอนด้วย e-leaning ควรเพิ่มคำว่า ที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน และเพิ่มระบบการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน...(รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

...ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐาน การศึกษา ดูตามกลยุทธ์การบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติ ถ้าสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง ถือว่าเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหาสารคาม...(คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง, 16 สิงหาคม 2553)

...การจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตามกลไกสู่การปฏิบัติ มีระบบและกลไกการบริหารจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน...ควรทำและถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด...(รองคณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)



...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ข้อ 1 ส่งเสริมและพัฒนาระบบฐานข้อมูลการให้บริการ กำกับ ดูแล ติดตาม และการดำเนินงานสู่มาตรฐานการศึกษา...ควรเพิ่มให้มีฐานข้อมูลที่ update อยู่เสมอ และสมารถ link ต่อกับหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง...กลไกสู่การปฏิบัติ ร้อยละของอาจารย์ผู้สอนที่จัดการเรียนการสอนด้วย e-leaning บัณฑิตวิทยาลัยควรจัดอบรม และลงรายละเอียดถึงตัวบุคคล และรายบุคคลนั้น ต้องมีอย่างน้อย 1 รายวิชา ต่อ 1 คน...(คณบดีคณะเทคโนโลยี, 16 สิงหาคม 2553)

6.4.3 ด้านการวิจัย

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาระบบ และกลไกกระบวนการค้นคว้าหาความรู้ ความจริงในศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อการเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยบัณฑิตวิทยาลัย เป็นผู้กำกับ ดูแล คุณภาพตามกระบวนการวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมสนับสนุนด้านการให้ทุนวิจัย จัดหาแหล่งทุนพัฒนางานวิจัยของนิสิตทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตามผลการสัมมนาดังนี้

...ควรเพิ่มเรื่องการจัดสรรทุนวิจัยสำหรับนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาในการทำการวิจัย และควรเพิ่มเรื่องการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับวิชาชีพ ทั้งในรูปการนำเสนอผลงานวิจัยปากเปล่า โปรสเตอร์ นอกเหนือไปจากการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ...บัณฑิตวิทยาลัยควรแสวงหาแหล่งทุนที่ให้แก่นิสิตเป็นประจำทุกปี เช่น ทุน jica, taica และแหล่งอื่น ๆ ด้วย และควรมีกิจกรรมที่สร้างรายได้ ถึงจะพึ่งตนเองได้... ควรเพิ่มบทบาทของบัณฑิตวิทยาลัย ในแง่ของการศึกษาทิศทางการวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศ และความต้องการพัฒนาระดับภูมิภาคท้องถิ่น เพื่อเป็นเสมือนกับพิมพ์เขียวให้นักวิจัย นิสิต และอาจารย์ได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาโครงการวิจัยของตนให้สอดคล้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัยทุกระดับ...ควรเพิ่มบทบาทการเป็นผู้ประสานแหล่งองค์การ ผู้ต้องการพัฒนานวัตกรรม หรือใช้นวัตกรรม กับนักวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา และอาจารย์เพื่อการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน องค์การ ผู้ใช้งาน เช่นอาจจัดสัปดาห์ผู้ผลิตพบนักวิจัยเป็นต้น... (คณบดีคณะแพทยศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

...เกณฑ์กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ควรเพิ่มเกณฑ์เช่นร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการนำไปใช้ ในทางปฏิบัติของหน่วยงาน องค์การหรือในพื้นที่ท้องถิ่น ชุมชน หรือร้อยละของงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการจดสิทธิบัตร...(คณบดีคณะสาธารสุขศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

...ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับวารสารนานาชาติ อาจจะยากสำหรับนิสิตที่ไปลงตีพิมพ์สายมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์...และต้องพัฒนามหาวิทยาลัยในองค์รวมทุกสาขาวิชา ...อีกประการควรจะมีเกณฑ์ในการพิจารณางานทางวรรณกรรม ที่เป็นงานวิชาการ ตำรา ที่จดลิขสิทธิ์ซึ่งปัจจุบันเขามีการอนุญาตแล้ว... (คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง, 16 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามุ่งสู่การเป็นสถาบันสู่ความเป็นเลิศทางการวิจัย...บัณฑิตวิทยาลัย ต้องจัดกระบวนการได้มาซึ่งการตีพิมพ์ และต้องมีระบบการเตรียมการให้กับนิสิตด้วย.....(คณบดีคณะเทคโนโลยี, 16 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ส่งเสริมให้การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามุ่งสู่การเป็นสถาบันสู่ความเป็นเลิศทางการวิจัย...ควรเปลี่ยนสำนวนคำเป็น...ส่งเสริมให้การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการวิจัย...และบัณฑิตวิทยาลัย ต้องประสานงานความร่วมมือกับฝ่ายวิชาการและวิจัยของมหาวิทยาลัย...(คณบดีคณะเภสัชศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

6.4.4 ด้านหลักสูตร

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการบริหารหลักสูตรที่หลากหลาย ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ ตามผลการสัมมนาดังนี้

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ข้อ 1 มีมาตรการ การกำกับ ควบคุม พัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงหลักสูตรที่ครบวงรอบการปรับปรุง...สำหรับกลไกที่นำไปสู่การปฏิบัติสามารถปฏิบัติได้และมีความเหมาะสม โดยบัณฑิตวิทยาลัย ต้องกำกับ ดูแล อย่างเคร่งครัด... (คณบดีคณะเภสัชศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

6.4.5 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สู่ความเป็นสากล ส่งเสริมสนับสนุนการเปิดสอนโปรแกรมนานาชาติเพิ่มมากขึ้น มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา โดยทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ ตามผลการสัมมนาดังนี้

... กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมิน ร้อยละของวารสารที่เป็นวารสารระดับนานาชาติ ต่อจำนวนวารสารทั้งหมด ควรระบุให้ชัดเจนว่าเป็นวารสารของบัณฑิตวิทยาลัย หรือคณะ/สาขาวิชา... ควรเพิ่มหรือให้การสนับสนุนทุนเพื่อการไปเผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติและนานาชาติให้มากขึ้น...(คณบดีคณะแพทยศาสตร์,16 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 2 ส่งเสริมให้มีอาจารย์ และนิสิตชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น กลไกสู่การปฏิบัติ ควรส่งเสริมให้มีอาจารย์ชาวต่างชาติที่มีความหลากหลายประเทศ...(คณบดีวิทยาลัยการเมืองการปกครอง, 16 สิงหาคม 2553)

...ส่งเสริมให้มีอาจารย์ และนิสิตชาวต่างชาติมากขึ้น...กลยุทธ์นี้ควรแยกออกเป็น 2 ข้อ เช่น ส่งเสริมให้มีอาจารย์ชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น / ส่งเสริมให้มีนิสิตชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น...(คณบดีคณะเภสัชศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

6.4.6 ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ ด้านกระบวนการพัฒนางานวิจัยของนิสิต การจัดการเรียนการสอน การปรับปรุง การพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐาน ตามผลการสัมมนาดังนี้

...ในส่วนของกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ข้อ 3 ส่งเสริมให้อาจารย์เกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ เทคนิคการเรียนการสอน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ... อาจเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติ ร้อยละของกระบวนการหรือโครงการพัฒนาอาจารย์ผู้สอนระดับบัณฑิตศึกษา... (คณบดีคณะแพทยศาสตร์,16 สิงหาคม 2553)

6.4.7 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการอนุรักษ์ และเผยแพร่ถ่ายทอดวัฒนธรรม วัฒนธรรมชุมชน ท้องถิ่น วัฒนธรรมสากล และการเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมการสืบสานวัฒนธรรมไทยร่วมกับหน่วยงานองค์การภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ตามผลการสัมมนาดังนี้

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายข้อ 2 กลไกสู่การปฏิบัติ การเสริมสร้างเอกลักษณ์วัฒนธรรมการทำงานร่วมกันภายในองค์การ...ตรงนี้ควรเพิ่มกิจกรรม หรือโครงการลักษณะใด ระบุให้ชัดเจน... (คณบดีคณะแพทยศาสตร์,16 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ข้อ 1 ส่งเสริม ถ่ายทอด สืบสาน อนุรักษ์วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น กลไกสู่การปฏิบัติ ข้อ 1 ระดับความสำเร็จของโครงการสืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่นโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน และ ข้อ 2 มีการรวบรวมภูมิปัญญา หรือปราชญ์ ชาวบ้าน ต่อชิ้นงาน โดยมีกระบวนการวิจัย องค์ความรู้ด้านศิลปะ วัฒนธรรมเป็นฐาน ข้อ 3 จำนวนโครงการวิจัยที่อนุรักษ์ฟื้นฟูปกป้อง และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม...ตามประเด็นกลยุทธ์นี้เห็นว่าบัณฑิตวิทยาลัย ไม่เหมาะสม ที่จะดำเนินการ ควรตัดออก เพราะไม่ได้เกี่ยวข้องกับพันธกิจของหน่วยงาน...(คณบดีคณะเภสัชศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

6.4.8 ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการถ่ายทอดแนวคิด ความรู้ทักษะ และประสบการณ์ในทางวิชาการ แก่คณาจารย์ นิสิต และประชาชนทั่วไป เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนในทุกระดับ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตามผลการสัมมนา ดังนี้

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การสร้างศูนย์บริการเครือข่ายทางวิชาการโดยการเผยแพร่ทางสื่ออินเทอร์เน็ต สื่อวิทยุกระจายเสียง ทีวี และอื่น ๆ เพื่อให้บริการแก่อาจารย์ นิสิต และประชาชนทั่วไป...ควรเพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติ ด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยที่ค้นพบใหม่หรือแหล่งนวัตกรรมที่ค้นพบจากงานวิจัยที่ชุมชนสามารถเรียนรู้ได้...(คณบดีคณะแพทยศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

...เพิ่มกลไกสู่การปฏิบัติ...อาจมุ่งประชาสัมพันธ์แบบมีทิศทางเช่นมุ่งเน้นกลุ่มเป้าหมาย ที่สามารถนำเทคโนโลยีไปต่อยอดได้ซึ่งเป็นผลงานวิจัยของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา...(คณบดีคณะวิทยาการสารสนเทศ,16 สิงหาคม 2553)

...เมื่อดูประเด็นกลยุทธ์จะมีความซ้ำซ้อนกับประเด็นกลยุทธ์ที่กล่าวถึงก่อน ๆ เรื่องสื่อ internet น่าจะเขียนให้ต่อเนื่องกัน และโยงสู่การใช้งานได้จริง...ตรงนี้ผู้วิจัยอาจนำไปปรับหรือแก้ไขสำนวนให้สอดคล้องกันด้วย...(คณบดีคณะเทคโนโลยี, 16 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย สร้างศูนย์เครือข่ายทางวิชาการ โดยการเผยแพร่ทางสื่ออินเทอร์เน็ต สื่อวิทยุกระจายเสียง ทีวี และอื่น ๆ เพื่อให้บริการแก่อาจารย์ นิสิต และประชาชนทั่วไป... สำหรับกลยุทธ์นี้ควรมีกลไกสู่การปฏิบัติคือ ควรมีศูนย์วิชาการเฉพาะเรื่องที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ...(คณบดีคณะเภสัชศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

6.4.9 ด้านการผลิตบัณฑิต

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี เพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ ตรงตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามผลการสัมมนา ดังนี้

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การผลิตบัณฑิต และการพัฒนานิสิตให้มีศักยภาพคุณภาพ ให้เป็นผู้รอบรู้ในวิชาการที่หลากหลาย และทันสมัย...ควรเน้นกลไกสู่การปฏิบัติ ด้านการประชาสัมพันธ์

อย่างมีประสิทธิภาพ ที่ทั่วถึงทั้งในเชิงรุก และเชิงรับกับสถานการณ์ปัจจุบัน...(คณบดีคณะเภสัชศาสตร์, 16 สิงหาคม 2553)

โดยสรุปผลการวิจัยในระยะที่ 2 การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ในส่วนขององค์ประกอบเพื่อการบริหารจัดการ ตามองค์ประกอบการบริหารจัดการใน 9 ด้าน ตามผลจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ กรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย มีคณะกรรมการได้ให้ข้อเสนอแนะ และผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงข้อเสนอเชิงกลยุทธ์และนำเสนอ ในภาพรวม ตามองค์ประกอบในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านโครงสร้างการบริหาร จะต้องมีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ของมหาวิทยาลัย พัฒนาระบบการสรรหาบุคลากรตามโครงสร้างการบริหารงานให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ให้มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตร อาจารย์ที่ปรึกษา มีระบบประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อการติดตามกำกับควบคุมคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ด้านการวิจัย จะต้องส่งเสริมให้การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการวิจัย พัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์และนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงลึก ด้านหลักสูตร จะต้องมีมาตรการ การกำกับดูแล ควบคุม พัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงหลักสูตรที่ครบวงรอบ การปรับปรุง มีการบริหารหลักสูตรให้ทันสมัย เกิดประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล จะต้องส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมด้านวิชาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ส่งเสริมให้มีการจัดทำวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติ และจัดประชุมวิชาการ การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ จะต้องพัฒนาศักยภาพงานวิจัยของอาจารย์สู่การพัฒนางานวิจัยของนิสิต ให้มีคุณภาพมาตรฐานที่สูงขึ้น รวมทั้งการบูรณาการ งานวิจัยเพื่อเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถในการแข่งขัน ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์ให้มีผลงานการตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมส่งเสริม ถ่ายทอด สืบสาน อนุรักษ์วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น พัฒนากิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรมกับมหาวิทยาลัย องค์การทั้งในและต่างประเทศ ด้านบริการวิชาการและบริการสังคม จะต้องสร้างศูนย์บริการเครือข่ายทางวิชาการ โดยการเผยแพร่ทางสื่ออินเทอร์เน็ต สื่อวิทยุกระจายเสียง ทีวี และอื่น ๆ เพื่อให้บริการแก่อาจารย์ นิสิต และประชาชนทั่วไป พัฒนาเป็นแหล่งข้อมูล และแหล่งเรียนรู้ด้านวิชาการของชุมชน และเป็นที่ปรึกษาวิชาการของชุมชน มีศูนย์บริการข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการ สำหรับ เป็นแหล่งบริการวิชาการ บริการความรู้สู่ชุมชน และด้านการผลิตบัณฑิต เน้นการพัฒนานิสิต ให้มีศักยภาพคุณภาพ ให้เป็นผู้รอบรู้ในวิชาการที่หลากหลายและทันสมัย จัดให้มีชมรมศิษย์เก่า และการสร้างเครือข่ายการประชาสัมพันธ์ ในการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการของสังคม ผลจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ปรับปรุงร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ แล้วนำข้อเสนอจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ มาประกอบการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นฉบับสมบูรณ์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

7. ผลการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (public hearing of stakeholders)

ผู้วิจัยได้ดำเนินการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วยตัวแทนคณาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา ตัวแทนบุคลากรสายสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับบัณฑิตศึกษาของคณะ หน่วยงาน ตัวแทนนิสิต ตัวแทนศิษย์เก่า

และตัวแทนองค์การ หน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 74 ราย (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ฉ) เพื่อพิจารณาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งผลการดำเนินการประชาพิจารณ์ เมื่อวันพุธที่ 18 สิงหาคม 2553 ณ ห้องอินทนิล คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า ผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

7.1 วิสัยทัศน์

จากการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในส่วนของวิสัยทัศน์ต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ และต้องสอดคล้อง มีความกระชับและชัดเจน และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ และผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ส่วนมากเห็นว่ามีความเหมาะสมแล้ว และไม่ได้มีวิพากษ์

7.2 พันธกิจ

ส่วนของพันธกิจต้องดูกรอบโครงสร้างหน่วยงาน ภารกิจที่รับผิดชอบ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์กำหนดไว้ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง และบรรลุเป้าหมาย จากการประชาพิจารณ์ ส่วนมากเห็นด้วย และมีความเห็นว่าได้ผ่านกระบวนการวิจัยหลายขั้นตอน เห็นว่ามีความเหมาะสมแล้ว โดยไม่มีการเสนอแนะอะไรเพิ่ม

7.3 วัตถุประสงค์

ในส่วนของวัตถุประสงค์นี้จะต้องสอดคล้องกับพันธกิจ และสามารถนำไปสู่กลยุทธ์เพื่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของบัณฑิตวิทยาลัย จำนวน 3 หรือ 4 ข้อได้ และจากการประชาพิจารณ์ผู้เข้าร่วมเห็นว่ามีความเหมาะสมแล้ว และไม่ได้ให้ข้อเสนออะไรเพิ่มเติมอีก

7.4 ประเด็นองค์ประกอบเพื่อการบริหารจัดการ ตามภารกิจหลักของบัณฑิตวิทยาลัย ทั้ง 9 ด้าน

ผลจากประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

7.4.1 ด้านโครงสร้างการบริหาร

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย เป็นไปตามโครงสร้างการบริหารของบัณฑิตวิทยาลัย ที่มีคณะกรรมการบริหารตามบทบาท พันธกิจที่มีรูปแบบโครงสร้างการบริหารอย่างดี เพื่อที่จะเอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ตามผลการประชาพิจารณ์ ดังนี้

...ร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่ผมดูแล้วค่อนข้างชื่นชมงานวิจัยนี้มาก ตามที่ผมได้เคยพูดคุยกับผู้วิจัยว่างานวิจัยนี้สามารถเป็นรูปแบบให้มหาวิทยาลัยอื่นนำไปใช้ประโยชน์ได้หรือไม่ และผมได้เข้าร่วมประชุมประชาพิจารณ์ครั้งนี้ก็ถือว่างานวิจัยนี้สุดยอด ขออนุญาตให้ข้อเสนอเกี่ยวข้องกับงานวิจัย หรือเติมเต็มประเด็นกลยุทธ์ อยากให้กลยุทธ์ในแต่ละด้าน ให้มีการวัดที่เป็นกลไก ระบบ และร้อยละเข้าไปด้วย... (นายสวัสดิ์ วชิระโภชน์,18 สิงหาคม 2553)

...ตัวชี้วัด ที่ 2 มีระบบกลไกการสรรหาบุคลากรให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามโครงสร้างภาระงานขององค์การ...ผมคิดว่าตรงนี้ควรแก้ไขเป็น มีขั้นตอนและวิธีการสรรหาบุคลากรให้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามโครงสร้างภาระงานขององค์การ...และตัวชี้วัดที่มีคำว่าระบบกลไก ควรปรับแก้ไขเป็น มีระบบและกลไก...(ปฐวี โพธิ์ศรีอุ่น, 18 สิงหาคม 2553)

...เห็นด้วยกับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย แต่ที่จะขอเสนอคือการสรรหาบุคลากร การได้มาของบุคลากรไม่ควรมีระบบอุปถัมภ์ แต่การสรรหาบุคลากรต้องมีความโปร่งใส... (พิกุลศิลป์ งามสูงเนิน, 18 สิงหาคม 2553)

...ตัวชี้วัดที่ 2 การจัดระบบการบริหารจัดการองค์การที่ดีภายใต้โครงสร้างที่เหมาะสม และก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด...ตรงนี้ควรขยายความของตัวชี้วัด การจัดการองค์การที่ดี อย่างไรให้เห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้น...(อัปสร ศรีจันลี, 18 สิงหาคม 2553)

...ระบบและกลไกในการสรรหาบุคลากรนั้นมีความโปร่งใสเพียงใด และสามารถตรวจสอบได้จริงหรือไม่...ตรงนี้ระบบการประเมินต้องมีความชัดเจน...กลไกในการสร้างเครือข่ายในรูปแบบใดและมีการสร้างเครือข่ายกับองค์การภายนอกมหาวิทยาลัยหรือไม่...เห็นควรให้ผู้วิจัยเขียนให้ชัดเจนด้วย... (วิชชุลดา ลดาวัลย์, 18 สิงหาคม 2553)

...ระบบการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารหลักสูตรเป็นสิ่งที่สำคัญ ส่วนระบบและกลไกในการติดตามได้จริงหรือไม่ และผู้ที่ประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรม และความสามารถในการตรวจสอบได้หรือไม่...ตรงนี้บัณฑิตวิทยาลัยต้องทำให้ชัดเจน...(ดวงใจ ปุราถานัง, 18 สิงหาคม 2553)

7.4.2 ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้มีการกำกับ ควบคุม ตรวจสอบคุณภาพ มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้เป็นไปตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับอุดมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ตามผลการประชาพิจารณ์ดังนี้

...เรื่องของกลยุทธ์ที่ทำไว้ทุกข้อทุกกลไกสู่การปฏิบัติ ถ้าทำได้ถือว่าสุดยอด เป็นสิ่งที่ประกันถึงคุณภาพของมหาวิทยาลัยด้วย ปัจจุบันนี้ตามภูมิภาคต่าง ๆ มีการเปิดสอนของมหาวิทยาลัยเอกชนมากมาย เปิดตามศูนย์การค้า ตามโรงแรม ตามปั๊มน้ำมันมีมาก เรื่องของคุณภาพมีหรือไม่ เราไม่รู้ แต่ในส่วนเรื่องของคุณภาพที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมา ถือว่าเป็นสุดยอดของการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ด้วยซ้ำ อยากให้ผลงานชิ้นนี้นำไปสู่การปฏิบัติจริง จะเกิดประโยชน์อย่างมากต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม...(ว่าที่พันตรี สงวน เรียนไธสง, 18 สิงหาคม 2553)

...ประเด็นกลยุทธ์ด้านการกำกับคุณภาพการศึกษา หลักสูตรที่เรามีอยู่จำนวนมาก มีหลายหลักสูตรที่ยังไม่ได้มาตรฐาน ตามเกณฑ์มาตรฐานของ สกอ. บัณฑิตวิทยาลัยควรต้องมีการกำกับ ติดตามในเรื่องนี้ เมื่อมีหลักสูตรมาก อาจารย์ก็ไม่พอสำหรับการควบคุมวิทยานิพนธ์ การกำกับคุณภาพของหลักสูตร ทางกระทรวงก็มีหนังสือให้กำกับดูแล เรื่องของคุณภาพ ปัจจุบันจะมองเรื่องการศึกษาเชิงธุรกิจมาก โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเอกชน เราต้องดูแลด้านคุณภาพให้มาก เพราะปัจจุบันมีการเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษากันตามโรงแรม โรงเรียนประถมศึกษาและตามสถานที่ทั้งของราชการ และเอกชน...(ขรรชัย กลิ่นผกา, 18 สิงหาคม 2553)

...บัณฑิตวิทยาลัย ควรดำเนินการเรื่องตารางเรียนรายวิชาแกนไม่ให้ชนกันกับรายวิชาของคณะ เพราะระบบทะเบียนมีปัญหามากทำให้ระบบฐานข้อมูลระบบลงทะเบียนนิสิตมีปัญหาตามมาด้วย...และเห็นด้วยกับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และต้องมี

บุคลากรควบคุมดูแลระบบที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้วย...อีกประการหนึ่งคืออาจารย์ที่ปรึกษามีไม่เพียงพอต่อจำนวนนิสิต ทำให้ดูแลนิสิตได้ไม่ทั่วถึง...(สุภาภรณ์ พิมพะนิตย์,18 สิงหาคม 2553)

...ตัวชี้วัดที่ 2 ร้อยละของอาจารย์ผู้สอนที่จัดการเรียนการสอนด้วย e-leaning ควรเพิ่มคำว่า เป็นสื่อเสริมการสอน...(กุสุมา สีดาเหลา,18 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ข้อ 1 ส่งเสริมและพัฒนาระบบฐานข้อมูลการให้บริการ กำกับ ดูแล ติดตาม และการดำเนินงานสู่มาตรฐานการศึกษา...ในส่วนของระบบปัจจุบันบางส่วนคงต้องประสานงานหลายๆ ด้าน เพื่อการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของมหาวิทยาลัย...(อนิรุทธิ์ สายสิญน์, 18 สิงหาคม 2553)

...ควรเพิ่ม และมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินหลักสูตรที่เปิดสอนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมปัจจุบัน และความต้องการของชุมชน ท้องถิ่น...(ศรินทร์ยา เกียงขวา, 18 สิงหาคม 2553)

...อาจารย์ประจำหลักสูตรทุกหลักสูตรไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบอย่างเคร่งครัด.....(สุภาภัทร บุตรไทย, 18 สิงหาคม 2553)

7.4.3 ด้านการวิจัย

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาระบบ และกลไกกระบวนการค้นคว้าหาความรู้ ความจริงในศาสตร์สาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อการเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยบัณฑิตวิทยาลัย เป็นผู้กำกับ ดูแล คุณภาพตามกระบวนการวิจัย เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมสนับสนุนด้านการให้ทุนวิจัย จัดหาแหล่งทุนพัฒนางานวิจัยของนิสิตทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ตามผลการประชาพิจารณ์ ดังนี้

... ประเด็นกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ 2 ส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการวิจัย การสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงลึก ร้อยละของการตีพิมพ์ในระดับชาติและนานาชาติ จากการมองสภาพการศึกษาในปัจจุบัน จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาค่อนข้างมาก อาจจะเกิดผลกระทบต่อการสำเร็จการศึกษาหรือไม่ และความสามารถในการทำวิจัยของนิสิตแต่ละคนแตกต่างกันแน่นอนบางคนทำเพื่อคุณภาพของงาน บางคนทำเพื่อให้ได้วุฒิการศึกษา ถ้าเน้นการตีพิมพ์ในวารสารที่มีชื่อเสียงและได้รับการยอมรับ ผมว่าคงไม่เพียงพอ หรือไม่ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้ผู้วิจัยต้องดูรายละเอียดให้มาก...(ว่าที่ ร้อยโท สวาท สารกาญจน์, 18 สิงหาคม 2553)

...ประเด็นด้านการวิจัยประกาศของกระทรวงไม่ได้ระบุว่าต้องตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ แต่ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำหนดให้มีการตีพิมพ์ในระดับนานาชาติ ตรงนี้เป็นปัญหาในด้านของวารสาร ควรต้องเร่งดำเนินการเพื่อรองรับกับการศึกษาระดับปริญญาเอก...เรื่องงบประมาณสนับสนุนเรื่องการวิจัย การรับทุนควรประกาศว่าสามารถรับทุนมาจากแหล่งอื่นด้วยก็ได้...(ขรรชัย กลิ่นผกา, 18 สิงหาคม 2553)

...กลไกสู่การปฏิบัติ และประเมินผล ตัวชี้วัดที่ 2 มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัย ของอาจารย์ นิสิตที่สามารถเชื่อมโยงสู่ฐานข้อมูลงานวิจัยระดับชาติ และนานาชาติ ข้อนี้ผมขอเสนอว่าในเบื้องต้น ควรเริ่มเฉพาะในระดับชาติก่อนหรือไม่ กรณีนี้หากดำเนินการควบคู่ทั้งในระดับชาติและนานาชาติอาจจะสร้างความยุ่งยากในด้านการปฏิบัติ ตรงนี้ผู้วิจัยควรปรับปรุงหรือไม่...(จตุพร เหลืองอุบล, 18 สิงหาคม 2553)

...การวัดคุณภาพงานวิจัยของนิสิตควรวัดงานวิจัยแบบแบ่งเป็นกลุ่มสาขาวิชา เช่น กลุ่มวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี กลุ่มมนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์ และกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ...(สุนทรี โทฮาด, 18 สิงหาคม 2553)

7.4.4 ด้านหลักสูตร

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการบริหารหลักสูตรที่หลากหลาย ให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ที่มีความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ ตามผลการประชาพิจารณ์ ดังนี้

...ด้านหลักสูตร ปัจจุบัน สกอ. เขาก็ให้มหาวิทยาลัย ปรับปรุงหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร เกี่ยวกับกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2552 (thai qualifications Framework) ตรงนี้เราควรนำมากำหนดไว้ในกลยุทธ์ด้วยได้หรือไม่...(นายสวัสดิ์ วชิระโภชน์, 18 สิงหาคม 2553)

...ในส่วนของหลักสูตร ตัวชี้วัดที่ว่าระดับความสำเร็จของการเปิดสอนหลักสูตรทางไกล ตรงนี้ไม่เห็นด้วย เพราะคุณภาพจะไม่ได้ อาจมีปัญหาหลาย ๆด้าน ในการบริหารจัดการ...เรื่องของการจัดทำหลักสูตร บางหลักสูตรไม่มีผู้เรียน ขอเสนอว่าในการทำหลักสูตรควรมีการสำรวจความต้องการของท้องถิ่นสังคม เพราะถ้าไม่สำรวจจะเกิดปัญหาในการเปิดสอน เปิดแล้วไม่มีผู้มาเรียน...(ขรรชัย กลิ่นผกา, 18 สิงหาคม 2553)

...กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ตัวชี้วัดที่มีระบบและกลไกการติดตามตรวจสอบมาตรฐานด้านหลักสูตร...ตัวชี้วัดระบบและกลไกครอบคลุมเพียงใด อาจต้องขยายผลเพิ่มเติมหรือไม่... และตัวชี้วัดที่กล่าวว่า ระดับความสำเร็จของการสำรวจ หมายถึงอะไร อาจจะสื่อความหมายให้เข้าใจมากกว่านี้... (จตุพร เหลืองอุบล, 18 สิงหาคม 2553)

...หลักสูตรที่เปิดสอนควรมีการวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ เป็นความต้องการของชุมชนท้องถิ่นหรือไม่ โดยอาจให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร...(เดชา จันทคัต, 18 สิงหาคม 2553)

...ควรปิดหลักสูตรที่มีนิสิตมาสมัครเรียนไม่ถึงเกณฑ์ที่กำหนด และควรมีการประเมินหลักสูตรทุก ๆ 4 ปีหรือ 5 ปี .....(สกลวรรณ แพ่งเพ็ชร, 18 สิงหาคม 2553)

...การกำกับ คุณภาพ หลักสูตร ควรเพิ่มการควบคุมคุณภาพภายในมากขึ้น... (สุนทรี โทฮาด, 18 สิงหาคม 2553)

...ระบบและกลไกการติดตาม ตรวจสอบ หลักสูตรที่ได้มาตรฐานนั้น ผู้ทำหน้าที่ในการตรวจสอบ เช่นเป็นผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ได้เข้ามามีส่วนร่วมหรือไม่..ตรงนี้มีความสำคัญหรือไม่ อยากให้ผู้วิจัยได้เพิ่มเติมด้วย...(เสาวลักษณ์ รัตนะปัญญา, 18 สิงหาคม 2553)

7.4.5 ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สู่ความเป็นสากล ส่งเสริมสนับสนุนการเปิดสอนโปรแกรมนานาชาติเพิ่มมากขึ้น มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา โดยทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ ตามผลการประชาพิจารณ์ ดังนี้

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมด้านวิชาการ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ตัวชี้วัดที่ 3 ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสู่ความเป็นนานาชาติ คำว่า ระดับความสำเร็จ หมายถึงอะไร อาจอธิบายหรือขยายความให้เห็นชัดขึ้น...และกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ข้อ 3 การส่งเสริมให้มีการจัดทำวารสารวิชาการระดับนานาชาติ และจัดประชุมวิชาการ การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ โดยส่วนตัวคิดว่า ในระดับชาติเรามีทั้งเชิงปริมาณ และคุณภาพ มีเพียงพอแล้วหรือยัง ก่อนจะก้าวไปสู่ระดับนานาชาติ...(จตุพร เหลืองอุบล, 18 สิงหาคม 2553)

...บัณฑิตวิทยาลัย ควรจัดให้มีโครงการพัฒนาศักยภาพ ทักษะของอาจารย์ที่มีอยู่ให้มีความรู้ ความสามารถ เชิงวิชาการมากยิ่งขึ้น...(สุภาภรณ์ พิมพะนิตย์, 18 สิงหาคม 2553)

...ตัวชี้วัดที่ 2 ร้อยละของบทความวิทยานิพนธ์ของนิสิตปริญญาโท หรือเอกที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งระดับชาติ และนานาชาติต่อจำนวนวิทยานิพนธ์ปริญญาโทหรือเอกทั้งหมด...ตามตัวชี้วัดนี้สำหรับนิสิตระดับปริญญาโทที่ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระจะต้องตีพิมพ์หรือไม่ ...(กุสุมา สีดาเหลา, 18 สิงหาคม 2553)

...การที่จะให้นิสิตชาวต่างชาติเข้ามาเรียนให้มากจะต้องมีสิ่งดึงดูดใจ เช่นปรับค่าธรรมเนียมการศึกษาเท่ากับคนไทย....ในการจัดประชุมวิชาการระดับบัณฑิตศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยควรเป็นเจ้าภาพและให้ทุกคณะเข้ามามีส่วนร่วม แล้วนำผลงานทางวิชาการมาตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติของมหาวิทยาลัย...(เดชา จันทคัต,18 สิงหาคม 2553)

...ควรเพิ่มตัวชี้วัดทางด้านการสร้างสรรค์ศิลปกรรมที่ได้มีการตีพิมพ์ที่เป็นผลมาจากการประกวดผลงานศิลปกรรมระดับชาติ จะสามารถส่งเสริมให้เข้าสู่มาตรฐานของ สกอ. ได้หรือไม่.... ในส่วนนี้คณะศิลปกรรมศาสตร์ได้ดำเนินการ ส่วนทางบัณฑิตวิทยาลัย จะสามารถช่วยส่งเสริมหรือผลักดันทางด้านการสร้างเครือข่ายอย่างไรบ้าง เพื่อการพัฒนางานสร้างสรรค์สู่สากล...(สกลวรรณ แพ่งเพ็ชร, 18 สิงหาคม 2553)

...ผลงานวิจัยของนิสิตควรสนับสนุนการนำเสนอผลงานวิจัยในรูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ...ควรมีการจัดทำวารสารระดับนานาชาติ และมีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง...(อุทยาน ปิตามาตา, 18 สิงหาคม 2553)

...ควรมีการเพิ่มศักยภาพของอาจารย์ที่ปรึกษานิสิต เพื่อให้นิสิตได้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการจัดการเรียนการสอน...และควรเพิ่มช่องทางการตีพิมพ์เพิ่มขึ้นเพื่อรองรับผลงานวิจัยของนิสิตให้เพียงพอ...(ทิพวรรณ วงศ์หาแก้ว, 18 สิงหาคม 2553)

...นอกจากร้อยละของอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาที่มีวุฒิปริญญาเอกแล้ว ควรส่งเสริมให้อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาให้มีตำแหน่งทางวิชาการด้วย...และควรเอาตรงนี้มาเป็นเกณฑ์ในการวัดด้วย... (ขรรชัย กลิ่นผกา,18 สิงหาคม 2553)

...ในการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในปัจจุบันควรมีความหลากหลาย เพราะในการจัดการศึกษาปัจจุบัน เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ดังนั้นร้อยละของอาจารย์ผู้สอนที่สอนด้วย e-leaning อาจจะไม่ครอบคลุม ควรจะเพิ่มการจัดการเรียนที่เพิ่มมากกว่านี้ที่ผู้สอน สามารถสร้างสรรค์การจัดการเรียนการสอนด้วยตนเอง...(เสาวลักษณ์ รัตนะปัญญา, 18 สิงหาคม 2553)

7.4.6 ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ ด้านกระบวนการพัฒนางานวิจัยของนิสิต การจัดการเรียนการสอน การปรับปรุง การพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐาน ตามผลการประชาพิจารณ์ ดังนี้

...อยากสอบถามในส่วนเรื่องกลไกสู่การปฏิบัติ เป็นอย่างไร เป้าหมายกลยุทธ์ และตัวชี้วัด ส่วนที่มีรายละเอียดที่เป็นเกณฑ์ของ สกอ. และ สมศ. อยู่แล้ว และปัจจุบันทางคณะของเราได้จัดทำแผนกลยุทธ์อยู่ อยากถามความชัดเจน ช่วยเพิ่มเติมข้อมูลให้ด้วย ...ถ้าเราเอาประเด็นการพัฒนากลยุทธ์ จากการไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาพัฒนางานของเราจะเกิดประโยชน์ และเป็นการช่วยเพิ่มหรือพัฒนางานวิจัยให้ดี หรือเด่นมากขึ้น..... (ปานใจ สื่อประเสริฐสิทธิ์, 18 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย การส่งเสริมสนับสนุนการจัดประชุมวิชาการ การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ "ก่อนการข้ามไปสู่ระดับนานาชาติ เราทำในระดับชาติได้กี่มากน้อยเพียงใด ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ"...(จตุพร เหลืองอุบล, 18 สิงหาคม 2553)

...อาจารย์ประจำหลักสูตรมีน้อยทำให้การจัดการเรียนการสอน และการดูแลนิสิตได้ไม่ทั่วถึงทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาศักยภาพของนิสิตทำได้ไม่ดีเท่าที่ควรจะเป็น ... (สุภาภรณ์ พิมพะนิตย์, 18 สิงหาคม 2553)

...ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรควรมีจำนวนที่เพียงพอ และให้มีสัดส่วนต่อจำนวนนิสิตที่เหมาะสม...(อุทยาน ปิตามาตา, 18 สิงหาคม 2553)

...ควรเพิ่มสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา เช่นสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ด้านกายภาพ.....(ดาราพร ไชยสีหา, 18 สิงหาคม 2553)

7.4.7 ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการอนุรักษ์ และเผยแพร่ถ่ายทอดวัฒนธรรม วัฒนธรรมชุมชน ท้องถิ่น วัฒนธรรมสากล และการเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมการสืบสานวัฒนธรรมไทยร่วมกับหน่วยงานองค์การภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย ตามผลการประชาพิจารณ์ ดังนี้

... ประเด็นด้านศิลปะ และวัฒนธรรม อยากให้ผู้วิจัยช่วยอธิบาย เรื่องการพัฒนาวัฒนธรรมเป็นอย่างไร ใช้ถูกต้องหรือไม่ เรื่องของการพัฒนา การทำนุ บำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม อยากให้ผู้วิจัยให้ความกระจ่าง...ตอบคำถาม เป็นการสร้าง หรือพัฒนาวัฒนธรรมที่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยเสริม และนำไปสู่นวัตกรรมสมัยใหม่... (ภัทรวรรธน์ ชนพัฒน์จิรโชติ, 18 สิงหาคม 2553)

...เห็นด้วยกับกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ข้อ 2 การพัฒนาและฟื้นฟูค่านิยมการทำงานร่วมกัน และคงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมอันดีของวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันในองค์การ...เห็นด้วยแต่ในทางปฏิบัติต้องมีบุคลากรให้การดูแล วัฒนธรรมองค์การที่ดีการมีความเอื้อเฟื้อต่อกัน ควรได้รับการพิจารณาให้มีควบคู่ไปพร้อม ๆ กันกับการได้รับผลตอบแทน ผลประโยชน์ในรูปของค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทั้งนี้ในปัจจุบันหน่วยงานในมหาวิทยาลัย ดูเหมือนว่าจะมุ่งเน้นการได้รับค่าตอบแทนในรูปตัวเงินมากกว่าความเอื้อเฟื้อที่มีต่อกัน...(จตุพร เหลืองอุบล, 18 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายข้อที่ 1 การส่งเสริม ถ่ายทอด สืบสาน อนุรักษ์ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น...ควรมีการเข้าไปศึกษาในพื้นที่ก่อนว่าชุมชนหรือท้องถิ่นต้องการหรือไม่ ถ้าชุมชนหรือท้องถิ่นไม่ต้องการจะทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณโดยสูญเปล่า...(บัญชา สิงห์คำป้อง, 18 สิงหาคม 2553)

...กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายข้อที่ 1 ตัวชี้วัดที่ 1 และตัวชี้วัดที่ 3 ควรรวมเป็นตัวเดียวกันเพราะในความหมายของการวัดใกล้เคียงกันมาก...(สุนทรี โทฮาด, 18 สิงหาคม 2553)

7.4.8 ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการถ่ายทอดแนวคิด ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในทางวิชาการ แก่คณาจารย์ นิสิต และประชาชนทั่วไป เพื่อตอบสนองความต้องการของชุมชน สังคม เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนในทุกระดับ และสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยมหาสารคามตามผลการประชาพิจารณ์ ดังนี้

... กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จ ของการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ ข้อมูลสารสนเทศภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย...ทั้งนี้ควรขยายความคำว่า ระดับความสำเร็จ หมายถึงอะไร วัดอย่างไร...และตัวชี้วัดการกำหนดให้จัดตั้งหน่วยให้บริการวิชาการ...ทั้งนี้ในทางปฏิบัติหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเพิ่มบุคลากรในการกำกับ ดูแล และปฏิบัติงาน.....(จตุพร เหลืองอุบล, 18 สิงหาคม 2553)

...การสร้างเครือข่ายทางสังคมมหาวิทยาลัยได้มีส่วนช่วยสร้างมากน้อยเพียงใด... ตรงนี้ต้องการให้มหาวิทยาลัยเข้ามามีส่วนช่วยเป็นอย่างมากสำหรับเทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นโดยรอบมหาวิทยาลัย...(ถนอม จันหาญ, 18 สิงหาคม 2553)

7.4.9 ด้านการผลิตบัณฑิต

เป้าหมายการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี เพื่อให้ได้บัณฑิตที่พึงประสงค์ ตรงตามความต้องการของสังคมและประเทศชาติ ตามผลการประชาพิจารณ์ ดังนี้

...หลักการใหญ่ ๆ รู้แล้ว อยากจะให้มีกิจกรรมย่อย ภายในกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการให้ดีขึ้น เป็นไปได้หรือไม่ อีกส่วนหนึ่งถ้าเราจะสร้างอัตลักษณ์ นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ถ้าพูดถึงนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม แล้วเราต้องคิดถึงเรื่องอะไร ตรงนี้ก็ฝากไว้ให้ผู้วิจัยได้ไปคิด และพัฒนาต่อ... (นายสวัสดิ์ วชิระโภชน์, 18 สิงหาคม 2553)

...กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล ระดับความสำเร็จของการผลิตบัณฑิตให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการของหน่วยงาน...คำว่าระดับความสำเร็จ หมายถึง และวัดอย่างไร ตรงนี้ผู้วิจัยอาจให้ความหมายเพิ่มเติม...(จตุพร เหลืองอุบล, 18 สิงหาคม 2553)

...การเปิดสอนหลักสูตรที่หลากหลายแต่หลักสูตรไม่ได้คุณภาพก็ควรที่จะทำการพัฒนาหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น สามารถเทียบเคียงกับหลักสูตรมหาวิทยาลัยที่เขามีชื่อเสียงได้... (สุภาภรณ์ พิมพะนิตย์, 18 สิงหาคม 2553)

...ผู้ทำงานวิจัย ได้วางประเด็นกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการทั้ง 9 ด้าน ไว้ดีมาก แต่ถึงการจะกำหนดได้ดีขนาดไหนก็ตาม สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นจริงมีความสำคัญ

มากกว่า...ตรงนี้ต้องนำไปสู่การปฏิบัติให้ได้โดยให้ทุกฝ่ายของมหาวิทยาลัยเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อการพัฒนานิสิตที่มีคุณภาพ และการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ...(ถนอม จันหาญ, 18 สิงหาคม 2553)

โดยสรุปผลการดำเนินการประชาพิจารณ์ พบว่าผู้เข้าร่วมประชุมประชาพิจารณ์ได้วิพากษ์ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงกลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในด้านเป้าหมายของกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ด้านกลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล โดยภาพรวมได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับ คุณภาพ มาตรฐานการศึกษา มาตรฐานด้านหลักสูตร การอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และด้านการวิจัย ตามลำดับโดยผู้วิจัยได้จัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ปรับปรุงร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เป็นฉบับสมบูรณ์ต่อไป ดังรายละเอียดต่อไปนี้

8. ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผลการประชาพิจารณ์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้วิจัยนำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ และข้อเสนอแนะจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ มาประกอบการประชาพิจารณ์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในครั้งนี้ ตามหลักการของ Majchrzak (1984) โดยคำนึงถึงโอกาส ในนำไปสู่การปฏิบัติในแง่ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความสอดคล้อง และความเป็นประโยชน์ ผู้เข้าร่วมประชาพิจารณ์ได้ปรับปรุง แก้ไข ปรับถ้อยคำ สำนวนภาษา และข้อเสนอให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ได้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ควรปรับปรุงแก้ไข ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวไปจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ซึ่งเป็นการสรุปผลการวิจัย ขั้นสุดท้าย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สรุปข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้ดังนี้

8.1 วิสัยทัศน์ (vision)

การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ และความเป็นสากลภายใต้การบริหารจัดการที่มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สามารถพึ่งตนเองได้

8.2 พันธกิจ (mission)

สนับสนุนการผลิตบัณฑิตที่สูงกว่าระดับปริญญาตรี ที่มีคุณภาพทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีองค์ความรู้ระดับมาตรฐานสากล

8.3 วัตถุประสงค์ (objectives)

เพื่อให้การบริหารจัดการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้บัณฑิตวิทยาลัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนการดำเนินงานบัณฑิตวิทยาลัย ไว้ดังนี้

8.3.1 เพื่อเป็นศูนย์กลางในการประสานงาน และกำกับดูแล การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย

8.3.2 เพื่อควบคุมมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ

8.3.3 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณวุฒิให้แก่บุคลากรในคณะต่าง ๆ ที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา

8.3.4 เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนการวิจัยที่มีคุณภาพ ในระดับบัณฑิตศึกษาให้มีมาตรฐานระดับสากล

8.4 องค์ประกอบเพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

องค์ประกอบเพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยใน 9 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างการบริหาร ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ด้านการวิจัย ด้านหลักสูตร ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม และด้านการผลิตบัณฑิต ดังนี้

8.4.1 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย ด้านโครงสร้างการบริหาร

8.4.1.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) ปรับโครงสร้างการบริหารหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย ให้มีความชัดเจนในระบบการบริหาร สายการบังคับบัญชา

2) พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในและภายนอกองค์การ ของบัณฑิตวิทยาลัย

8.4.1.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) จัดระบบโครงสร้างการบริหารจัดการ เพิ่มคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย และให้มีผู้ทรงคุณวุฒิจากหน่วยงานภายนอกเข้ามาร่วมเป็นคณะกรรมการ

2) มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ตามองค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย ที่มีบทบาทในการตัดสินใจ และให้ข้อเสนอแนะเชิงบริหารเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

3) การเป็นศูนย์กลาง การประสานงาน การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

4) การบริหารจัดการที่ดี เน้นคุณภาพการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมเข้ามาใช้ในการบริหาร

8.4.1.3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) กำหนดระบบการบริหารจัดการ มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา โดยการบริหารตามโครงสร้างขององค์การ

2) กำหนดระบบและกลไกการสรรหาบุคลากรให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตรงตามโครงสร้างภารงานขององค์การ

3) จัดระบบการบริหารจัดการองค์การที่ดีภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการที่เหมาะสม และก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารมากที่สุด

4) มีระบบการบริหารจัดการ การกำกับ ดูแลเชิงนโยบายด้านการบริหารงานวิชาการในหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

5) ระดับความพึงพอใจต่อการมาติดต่อขอใช้บริการที่บัณฑิตวิทยาลัย ของนิสิต และบุคลากรภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย

8.4.2 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการกำกับคุณภาพมาตรฐานการศึกษา**

8.4.2.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการกำกับดูแล ตรวจสอบ คุณภาพมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2) พัฒนาระบบและกลไกการเร่งรัดกำกับติดตาม ตรวจสอบมาตรฐานหลักสูตรที่เปิดสอน และการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

8.4.2.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) ส่งเสริมและพัฒนาระบบฐานข้อมูลการให้บริการ กำกับ ดูแล ติดตาม และการดำเนินงานสู่มาตรฐานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2) มีระบบการประเมินคุณภาพมาตรฐานการศึกษา เพื่อการติดตาม กำกับ ควบคุม ตรวจสอบมาตรฐานหลักสูตรที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ

8.4.2.3 กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) มีจำนวนระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ สำหรับผู้บริหารในการกำกับ ควบคุม คุณภาพมาตรฐานการศึกษา

2) ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศการบริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

3) ร้อยละของหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้มาตรฐาน ต่อจำนวนหลักสูตรทั้งหมด

4) ร้อยละของอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด

5) มีระบบและกลไกการบริหารจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน

6) ร้อยละของอาจารย์ผู้สอนที่จัดการเรียนการสอนด้วย e-leaning เป็นส่วนประกอบในการเรียนการสอน

7) รายงานการดำเนินงานการติดตามประเมินหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ต่อกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย กรรมการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

วิจัยแห่งชาติ

8.4.3 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการวิจัย**

8.4.3.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) เพื่อให้การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อสร้างผลงานวิจัยสู่การสร้างองค์ความรู้ใหม่

2) เพื่อกำหนดจุดเน้นของการทำวิจัยให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย และของประเทศ

3) เพื่อให้การสนับสนุนงบประมาณด้านการวิจัยอย่างเพียงพอสำหรับความต้องการของนิสิตในการจัดทำผลงานวิจัย

4) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการเผยแพร่ผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

8.4.3.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) ส่งเสริมให้การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นสถาบันมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการวิจัย

2) ส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์ และนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงลึก หรือสร้างผลงานวิจัยที่สามารถนำไปปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพของการบริหารงานภายในองค์การ

3) สร้างผลงานวิจัย สู่การพัฒนาประเทศ และเพิ่มศักยภาพด้านทรัพยากร และเงินทุนสนับสนุนการวิจัย

4) ส่งเสริมและพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัยตามความต้องการของประเทศ และพัฒนาสู่ฐานข้อมูลระดับนานาชาติ

8.4.3.3 กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) มีระบบและกลไกการขับเคลื่อนการทำวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาสู่ความเป็นสากล

2) ร้อยละของผลงานวิจัยนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสาร ระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ

3) ร้อยละของงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ ต่ออาจารย์ประจำ

4) ร้อยละของผลงานวิจัยของนิสิตที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

5) ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบและกลไกในการสนับสนุนการผลิตงานวิจัย และงานสร้างสรรค์

6) ร้อยละของผลงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

7) จำนวนทุนสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัยในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

8) จำนวนโครงการพัฒนาระบบฐานข้อมูลงานวิจัย ของอาจารย์นิสิตที่สามารถเชื่อมโยงสู่ฐานข้อมูลงานวิจัยระดับชาติ และระดับนานาชาติ

8.4.4 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านหลักสูตร**

8.4.4.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) สร้างหลักสูตรให้เป็นไปตามมาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐาน สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

2) สร้างและพัฒนาหลักสูตรให้หลากหลาย ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการชุมชน และท้องถิ่น

3) ประสานงาน กำกับดูแล มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่เปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษา

8.4.4.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) **มีมาตรการ การกำกับ ควบคุม พัฒนาหลักสูตร และปรับปรุงหลักสูตรที่ครบวงรอบการปรับปรุงให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา**

2) **ส่งเสริมการสร้างหลักสูตรนานาชาติ ให้เทียบเท่ากับการจัดการเรียนการสอนในต่างประเทศ**

3) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานการบริหารหลักสูตรให้ทันสมัยมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ

8.4.4.3 กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) มีระบบและกลไกการติดตาม ตรวจสอบ การปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

2) **จำนวนคุณวุฒิ และอาจารย์ประจำหลักสูตร อาจารย์ประจำ อาจารย์พิเศษที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์**

3) **ร้อยละของหลักสูตรนานาชาติที่เปิดสอนต่อจำนวนหลักสูตรปกติ**

4) ระดับความสำเร็จของการเปิดสอนหลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรสองปริญญา หลักสูตรควบคู่ และหลักสูตรทางไกล

5) ระดับความสำเร็จของการสำรวจ และวิเคราะห์ความพร้อมในการเปิดหลักสูตรก่อนนำไปกำหนดเป้าหมายของหลักสูตร

6) ระดับความสำเร็จของการจัดเตรียมความพร้อม ทั้งด้านคณาจารย์ สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ ก่อนจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา

7) ระดับความสำเร็จของการใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารหลักสูตร

8) ร้อยละของหลักสูตรที่ได้มาตรฐานต่อหลักสูตรทั้งหมด

9) ระดับความสำเร็จของโครงการ หรือกิจกรรมที่สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตร และการเรียนการสอน ที่มีชุมชน และองค์การภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม

10) มีระบบและกลไกในการประเมินหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาทุกระดับ และทุกหลักสูตร

8.4.5 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล**

8.4.5.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยในประเทศ และต่างประเทศ

2) ส่งเสริมและพัฒนาให้มีอาจารย์ชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น

3) ส่งเสริมและพัฒนาให้มีนิสิตชาวต่างชาติเข้ามาศึกษาเพิ่มมากขึ้น

4) ส่งเสริมให้มีการจัดทำวารสารบัณฑิตวิทยาลัยในระดับชาติ และนานาชาติ และมีมาตรการจัดการจัดหาแหล่งทุนจากภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย

8.4.5.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) ส่งเสริมและพัฒนากิจกรรมด้านวิชาการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

2) ส่งเสริมให้มีอาจารย์ นิสิตที่เข้ามาศึกษาเป็นชาวต่างชาติเพิ่มมากขึ้น และจัดหาแหล่งทุนสนับสนุน

3) ส่งเสริมให้มีการจัดทำวารสารทางวิชาการระดับนานาชาติ

4) จัดประชุมทางวิชาการ การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับชาติ และนานาชาติ

5) การกำกับดูแล และควบคุมมาตรฐานการจัดการศึกษา ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และเป็นสากล

8.4.5.3 กลไกสู่การปฏิบัติและประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) จำนวนนิสิตหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ และนานาชาติ

2) จำนวนโครงการเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ

3) ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสู่ความเป็นสากล

4) ร้อยละอาจารย์ประจำที่เป็นชาวต่างชาติ ต่อจำนวนอาจารย์ทั้งหมด

5) ร้อยละของนิสิตชาวต่างชาติ ต่อจำนวนนิสิตทั้งหมด

6) ร้อยละของบทความวิทยานิพนธ์ของนิสิตปริญญาโท หรือเอกที่ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติ หรือนานาชาติ ต่อจำนวนวิทยานิพนธ์ปริญญาโท และเอกทั้งหมด

7) ร้อยละของวารสารที่เป็นวารสารระดับนานาชาติ ต่อจำนวนวารสารทั้งหมด

8.4.6 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านความเป็นเลิศทางวิชาการ**

8.4.6.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) เร่งรัดการดำเนินการประกันคุณภาพหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ให้ได้มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ในทุกหลักสูตร และทุกระดับ

2) ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ และการวิจัย

8.4.6.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) การเสริมสร้างศักยภาพงานวิจัยของอาจารย์สู่การพัฒนางานวิจัยของนิสิต ให้มีคุณภาพมาตรฐานที่สูงขึ้น รวมทั้งการบูรณาการงานวิจัยเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน

2) ส่งเสริมสนับสนุนการจัดประชุมวิชาการ การนำเสนอผลงานวิชาการในระดับนานาชาติ

3) ส่งเสริมให้อาจารย์เกิดการเรียนรู้ พัฒนาทักษะ เทคนิคการเรียนการสอนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างสถาบันการศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

4) ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพงานวิจัยของอาจารย์ให้มีผลงานการตีพิมพ์ ในวารสารระดับนานาชาติเพิ่มมากขึ้น

8.4.6.3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) ร้อยละของอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และทำหน้าที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2) ร้อยละของอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นกรรมการวิทยานิพนธ์ภายนอกสถาบัน เป็นกรรมการวิชาการ และกรรมการวิชาชีพในระดับชาติ และระดับนานาชาติ

3) ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานจัดประชุมวิชาการในระดับนานาชาติ

4) ร้อยละของโครงการส่งเสริม สนับสนุนการจัดประชุมวิชาการในระดับนานาชาติ

5) จำนวนผู้เข้าร่วมนำเสนอผลงานวิชาการในการจัดประชุมวิชาการในระดับนานาชาติ

6) ร้อยละขอผลงานวิชาการที่ได้รับการจดลิขสิทธิ์ และหรือได้รับรองคุณภาพจากหน่วยงานที่เชื่อถือได้ต่ออาจารย์ประจำ

7) ร้อยละของงานวิจัยหรืองานสร้างสรรค์ที่นำมาใช้ อันก่อให้เกิดประโยชน์ อย่างเด่นชัด ต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

8) ร้อยละของผลงานวิจัยและผลงานสร้างสรรค์ที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในระดับชาติ และนานาชาติต่ออาจารย์ประจำและนักวิจัยประจำ

8.4.7 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการทำนุบำรุงศิลปะ และวัฒนธรรม**

8.4.7.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) เป็นการอนุรักษ์ สืบสาน เผยแพร่ ถ่ายทอดวัฒนธรรม ชุมชนท้องถิ่น และวัฒนธรรมสู่ความเป็นสากล

2) การเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอนุรักษ์ สืบสานวัฒนธรรม ร่วมกับองค์การ หน่วยงานทั้งภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย

8.4.7.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) สร้างเครือข่ายการอนุรักษ์การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้เกิดความยั่งยืน

2) ประสานงานกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นนำภูมิปัญญาชาวบ้านมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ

3) จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ จิตสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ ให้บุคลากร นิสิต ประชาชนได้มีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย

8.4.7.3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) ระดับความสำเร็จของโครงการ การสืบสานวัฒนธรรมท้องถิ่นโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน

2) มีการรวบรวมภูมิปัญญา หรือปราชญ์ชาวบ้าน ต่อชิ้นงาน โดยมีกระบวนการวิจัยองค์ความรู้ ด้านศิลปวัฒนธรรมเป็นฐาน

3) จำนวนโครงการวิจัยที่อนุรักษ์ สืบสานฟื้นฟู และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรม

4) จัดกิจกรรมเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ปลูกจิตสำนึก และความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมท้องถิ่น และของชาติให้กับนิสิต และประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วม

5) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ด้านการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมเพิ่มมากขึ้น

8.4.8 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการบริการวิชาการและบริการสังคม**

8.4.8.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) การบริหารจัดการเพื่อเป็นศูนย์เครือข่ายในการเผยแพร่ผลงานวิชาการ และการบริการสังคม

2) เป็นแหล่งข้อมูลการเรียนรู้ของอาจารย์ นิสิต ชุมชน และมีฐานข้อมูลวิชาการสำหรับการให้บริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการสังคม และประเทศชาติ

8.4.8.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) ส่งเสริมการสร้างศูนย์บริการเครือข่ายทางวิชาการ โดยการเผยแพร่ทางสื่ออินเทอร์เน็ต สื่อวิทยุกระจายเสียง ทีวี และอื่น ๆ เพื่อการให้บริการแก่อาจารย์นิสิต และประชาชนทั่วไป

2) ส่งเสริม และพัฒนาเป็นแหล่งข้อมูล และแหล่งเรียนรู้ด้านวิชาการของชุมชน และเป็นที่ปรึกษาวิชาการของชุมชน

3) จัดให้มีศูนย์บริการข้อมูลสารสนเทศด้านวิชาการ สำหรับเป็นแหล่งบริการวิชาการและบริการความรู้สู่ชุมชน

4) การบริการวิชาการ บริการสังคม การถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในเชิงวิชาการ การสร้างความร่วมมือทางวิชาการร่วมกับชุมชน และท้องถิ่น

8.4.8.3 กลไกสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) ระดับความสำเร็จของการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่ ข้อมูลสารสนเทศภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

2) จัดตั้งหน่วยบริการวิชาการและวิชาชีพที่มีความหลากหลาย เป็นระบบอย่างมีคุณภาพโดยการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ และให้บริการอย่างทั่วถึง

3) สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ร่วมกับองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

4) มีแผนประชาสัมพันธ์การให้บริการวิชาการแก่สังคมท้องถิ่นโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

5) พัฒนา เน้นการเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านวิชาการให้แก่ผู้นำชุมชน ชุมชน และบุคคลทั่วไป

6) มีการสร้างทัศนคติที่ดีให้กับบุคลากรในการเผยแพร่การให้บริการวิชาการ แก่หน่วยงานภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย

7) จำนวนโครงการวิจัย เพื่อการพัฒนาถ่ายทอดองค์ความรู้ และเทคโนโลยีที่เหมาะสมสู่ชุมชน

8) ระดับความสำเร็จ และประสิทธิผลของการให้บริการวิชาการและวิชาชีพ ตามพันธกิจของสถาบัน

9) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการวิชาการ และการให้บริการสังคม

10) มีศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยี และพัฒนาการให้บริการงานวิชาการสู่งานสร้างสรรค์ และสร้างเครือข่ายทางวิชาการ และเผยแพร่ผลงานวิชาการให้เป็นที่ปรากฏทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

8.4.9 องค์ประกอบการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย **ด้านการผลิตบัณฑิต**

8.4.9.1 เป้าหมาย: การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

1) ส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนานิสิตให้มีศักยภาพคุณภาพให้เป็นผู้รอบรู้ในวิชาการที่หลากหลายและทันสมัย

2) ส่งเสริม และสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ

3) จัดให้มีสโมสรนิสิต และมีชมรมศิษย์เก่า สร้างเครือข่ายการประชาสัมพันธ์ ส่งเสริมสนับสนุนให้ศิษย์เก่าเข้ามาศึกษา

4) การพัฒนานิสิตให้เป็นนิสิตที่พึงประสงค์

8.4.9.2 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย

1) การผลิต และการพัฒนานิสิตให้มีศักยภาพคุณภาพ ให้เป็นผู้รอบรู้ในวิชาการที่หลากหลาย และทันสมัย

2) มีชมรมศิษย์เก่า และการสร้างเครือข่ายการประชาสัมพันธ์ ในการผลิตบัณฑิตที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการของสังคม และประเทศชาติ

8.4.9.3 กลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

ตัวชี้วัด

1) มีกระบวนการขั้นตอนให้คณะ/หน่วยงานจัดหา และบำรุงรักษาวัสดุครุภัณฑ์ประจำห้องบรรยาย ให้พร้อมกับการเรียนการสอน และเป็นการใช้ทรัพยากรการเรียนการสอนร่วมกัน

2) ศึกษาข้อมูล และปัญหาของระบบการสร้างเครือข่ายการจัดการศึกษาร่วมกับหน่วยงานอื่น เพื่อนำมาปรับปรุงการเรียนการสอน

3) ศึกษาความพึงพอใจของผู้ประกอบการที่ใช้บัณฑิต ต่อการจัดการศึกษาสาขาวิชาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย

4) ระดับความสำเร็จของการผลิตบัณฑิต การพัฒนานิสิต และการมีส่วนร่วมของนิสิต

5) ระดับความสำเร็จของการส่งเสริมกิจกรรมนิสิตที่ครบถ้วน และสอดคล้องกับคุณลักษณะของบัณฑิตที่พึงประสงค์

6) รายงานติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานจัดการเรียนการสอนเสนอต่อกรรมการบริหารบัณฑิตวิทยาลัย / กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย

7) รายงานการศึกษา หรือประเมินผลการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาต่าง ๆ

สรุปผลตอนท้ายของข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เพื่อการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่มีองค์ประกอบด้าน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ และองค์ประกอบการบริหารจัดการตามประเด็นกลยุทธ์ 9 ด้าน 24 เป้าหมาย 31 กลยุทธ์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย และกลไกสู่การปฏิบัติและการประเมินผล 67 ตัวชี้วัด