

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาแนวทางการของมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาตามยุทธศาสตร์ ผู้
ความเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่น ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่
เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น
2. มาตรฐานการอุดมศึกษา
3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์
5. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
6. แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น

จากพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งการพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องกับพันธกิจของ
มหาวิทยาลัยนั้น ได้มีการอธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นมหาวิทยาลัยท้องถิ่นหรือมหาวิทยาลัยเพื่อ
ชุมชน ไว้ดังนี้

หัชชัย สิทธิรักษ์ (2550 : ออนไลน์) ได้กล่าวว่า มหาวิทยาลัยมีคณะต่าง ๆ ที่เน้นความรู้
ช่วยคนจน ต้องทำให้คนยากคนจน อันเป็นคนส่วนใหญ่ของท้องถิ่นได้ประโยชน์โดยตรง ประยุกต์
ความรู้ดั้งเดิมของท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ เป็นจิตวิญญาณเพื่อมวลชน ปรับแนวคิดท้องถิ่นเป็น
วิญญูณของมหาวิทยาลัย ปรับแนวคิดของอาจารย์ ปรับโครงสร้างทั้งหมดให้สอดคล้องกับแนวคิด
และนโยบายเพื่อท้องถิ่น ให้เป็นกระบวนการที่สนันสนุนหมายถึงวิถีชีวิตปฏิบัติ วิธีการให้คุณค่า ต้องเกิด
กระบวนการที่สนันสนุนใหม่ เป้าหมายใหม่ที่จะอ้างว่าเพื่อท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยจะต้องรุกออกไปสู่ชุมชน ขอมเดินไปหาท้องถิ่นเอง ไม่รอให้ท้องถิ่นวิ่งเข้า
มาหา หรือทำตัวเป็นศูนย์กลาง สร้างความคุ้นเคยกันจนสามารถร่วมไม้ร่วมมือกันในการพัฒนา
ท้องถิ่น ขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับชาวบ้าน ให้โอกาสคนที่มีควมรู้น้อย ทำให้ชาวบ้าน
ค้าขายเป็น มีความรู้ในการจัดการทรัพยากรของตนเอง โดยพัฒนาการบริหารจัดการ การทำบัญชี
การปันผล การลงทุนที่มีประสิทธิภาพ ให้มีการบริหารจัดการที่ดี ให้ผลกำไรกลับสู่สมาชิกใน

ท้องถิ่น ปรับประยุกต์ฝีมือและเพิ่มคุณค่าให้ผลผลิตของตนเอง ให้สามารถเข้าถึงสังคมที่กว้างไกลกว่า ไม่เฉพาะหมู่บ้าน สังคมเมืองทั่วประเทศ และต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยควรจะได้จัดตั้งเป็นศูนย์ศึกษา และปฏิบัติการอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มีศูนย์ข้อมูลท้องถิ่น การวิจัยเกี่ยวกับท้องถิ่น นำมาสังเคราะห์เพื่อเสนอทิศทางการพัฒนาท้องถิ่นอย่างจริงจัง ได้สัมผัสท้องถิ่น ส่งเสริมให้ชุมชนมีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับชุมชน มีนักศึกษาและอาจารย์ที่เข้าไปเรียนรู้จากการให้บริการชุมชนและท้องถิ่น มีทีมสัญจรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของชุมชน อำนวยความสะดวกให้ชาวบ้าน ลงไปสัมพันธ์กับชาวบ้าน กับชุมชนจริง ๆ การเรียนการสอนมีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับชุมชนโดยตรง ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในศักยภาพของชุมชน ให้เขาารู้สึกทำทนายอยากกลับไปทำงานในชุมชน

มหาวิทยาลัยต้องเป็นสถาบันของชาวบ้านและคนของท้องถิ่นอย่างแท้จริงมหาวิทยาลัยเป็นเหมือนตัวเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างสังคมชนบทและเมือง สังคมใหม่และดั้งเดิม รวมไปถึงสังคมไทยกับสังคมโลก การเข้าถึงข้อมูลทุกบ้าน ข้อมูลปัญหา และศักยภาพ ข้อมูลผู้นำ ข้อมูลกิจกรรมอาชีพ การเข้าถึงท้องถิ่นได้ไม่ยากถ้ามีการพัฒนาโครงการร่วมกัน เป็นภาคีทำเทียมกัน และคิดให้ไร้พรมแดน แต่ปฏิบัติได้ในท้องถิ่น โดยการ สร้างฐานอำนาจของตัวเองของคนที่นี่แท้จริงคือความรู้ วิชาการที่พัฒนาขึ้นจากท้องถิ่น ฐานองค์กรประชาชนในท้องถิ่นมหาวิทยาลัยเป็นกลไกของประเทศที่ใช้ปัญญาช่วยแก้ปัญหาของประเทศหรือประชาชน เกษตติประชาชน รู้สึกอ่อนรู้สึกหนาวร่วมกับประชาชน มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาท้องถิ่นเพื่อก้าวตามโลกให้ทัน ปรับจุดอ่อนให้เป็นจุดแข็ง พัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการที่เชื่อมความรู้ดั้งเดิม ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือภูมิปัญญาไทย กับความรู้สมัยใหม่ โดยประสานให้เกิดความรู้ ใหม่จากรากฐานเดิมที่มีอยู่ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่ยั่งยืน เป็นอำนาจที่พัฒนาจากวัฒนธรรมท้องถิ่น ที่ชาวบ้านช่วยกันปกป้องและพัฒนาตัวเองขึ้น นับเป็นความยิ่งใหญ่ของมหาวิทยาลัยที่มาจากวิญญาณแห่งการรับใช้ท้องถิ่น

วิจิตร ศรีสอาน (2551 : ออนไลน์) กล่าวว่า ระบบการบริการต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏกำลังพัฒนาและมีการเปลี่ยนแปลงตามขั้นตอน เพื่อเข้าสู่ระบบใหม่ตามหลักการ การกระจายอำนาจเหมือนกับมหาวิทยาลัยทั่วประเทศทั้งเรื่องบริหารงานบุคคล และงบประมาณ ซึ่งปีงบประมาณ 2551 จะเห็นความชัดเจนมากขึ้น จะไม่ลึกลับเหมือนในอดีต มหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีภารกิจหลักเพื่อท้องถิ่นโดยตรง ไม่เหมือนมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ที่มีมาก่อนยังเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อภูมิภาคที่มีอยู่ 4 ภาค ดังนั้น ภารกิจนี้ต้องชัดเจน สิ่งสำคัญมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องเข้าถึงชุมชนให้เข้าใจ เข้าถึงแล้วจึงพัฒนา จึงจะเหมาะสมกับท้องถิ่น

นุชฤดี รุ่ยใหม่ (2551 : ออนไลน์) กล่าวว่า สถาบันราชภัฏเดิมใช้ชื่อ “วิทยาลัยครู” แต่เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงทางด้านตลาดวิชา ส่งผลให้วิทยาลัยครูมีการเรียนการสอนในหลักสูตร

อื่น ๆ นอกเหนือจากการผลิตครูเพียงอย่างเดียว และเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนาม “สถาบันราชภัฏ” แทนชื่อ “วิทยาลัยครู” ดังนั้น ภายหลังรับพระราชทานนามดังกล่าวเมื่อวันที่ 6 มีนาคม พ.ศ. 2535 วิทยาลัยครูทั่วประเทศจึงเปลี่ยนชื่อเป็น “สถาบันราชภัฏ” ทั้งหมด และเป็นสถาบันราชภัฏโดยสมบูรณ์เมื่อพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏประกาศใช้เมื่อปี พ.ศ.2538 ซึ่งปรัชญาสำคัญของสถาบันราชภัฏตามพระราชบัญญัติสภาสถาบันราชภัฏ มาตรา 7 ระบุให้สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของชาติในปี พ.ศ. 2542 ได้ส่งผลให้เกิดการปรับโครงสร้างของส่วนราชการกระทรวงศึกษาธิการครั้งใหญ่ โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล สามารถพัฒนาระบบบริหาร การจัดการให้มีความคล่องตัวและมีเสรีภาพทางวิชาการ สถาบันราชภัฏทั้งหมดจึงต้องพัฒนาพระราชบัญญัติเพื่อยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ สังกัดคณะกรรมการอุดมศึกษา เช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ และวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏได้ประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา นั้นหมายถึงสถาบันราชภัฏทั้ง 41 แห่ง ถูกยกฐานะขึ้นเป็น “มหาวิทยาลัย” ฉะนั้นความเป็นมหาวิทยาลัยของราชภัฏจะต้องจัดการศึกษาที่สามารถสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน ให้โอกาสกับคนท้องถิ่น เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยของชุมชนอย่างแท้จริง ซึ่งควรมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1. ปรัชญาการดำเนินงานควรดำเนินงานในรูปแบบที่ต่างจากมหาวิทยาลัยทั่วไป ก็คือต้องเปิดกว้างสำหรับประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของประชาชนในท้องถิ่น ขณะเดียวกัน ต้องรักษาจุดแข็งหรือความเป็นรากฐานของราชภัฏ คือความเป็นครูเอาไว้อย่างดำรงตนอยู่กึ่งกลางระหว่างมหาวิทยาลัยชุมชนและมหาวิทยาลัยปิดของรัฐ เป็นมหาวิทยาลัยที่เปิดกว้างทางด้านโอกาสในการศึกษา เช่น รับนักศึกษาไม่จำกัดจำนวน หรือสอบเข้าโดยคัดเลือกนักศึกษาจากชุมชนในท้องถิ่นเป็นลำดับแรก หรือคัดเลือกนักศึกษาโดยวิธีพิเศษ

2. ภารกิจ การพัฒนาท้องถิ่นเป็นภารกิจหลัก มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องให้การสนับสนุนหรือพัฒนาท้องถิ่นอย่างชัดเจน โดยมีการบริหารจัดการ และมีหลักสูตร รายวิชา ที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ส่งเสริมและพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เข้มแข็ง ขณะเดียวกันก็ให้คนในท้องถิ่นมีความรู้ความสามารถในลักษณะที่เป็นสากล สามารถดำเนินธุรกิจในโลกแห่งการต่อสู้และความเปลี่ยนแปลงได้ด้วย และการสร้างจิตสำนึกของครู เนื่องจากรากฐานของราชภัฏทุกแห่งคือความเป็นครู ฉะนั้นจึงถือเป็นอีกภารกิจที่จะต้องสร้างจิตสำนึกของความเป็นครูควบคู่ไปกับบัณฑิตในทุกแขนงในขณะเดียวกัน รวมทั้งการสร้างที่น่าเชื่อถือ สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ความเข้าใจโดยการให้บริการการศึกษาที่มีคุณภาพ ให้ผู้เรียนผู้ปกครอง คนในท้องถิ่นและชุมชนนั้น ๆ เกิดความ

ภาคภูมิใจและยอมรับว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏมีศักดิ์และสิทธิ์เทียบเท่ากับสถาบันการศึกษาอื่นๆ เนื่องจากสถาบันราชภัฏ คือ สถาบันการศึกษาเพื่อชุมชนและท้องถิ่น ดังนั้นไม่ว่าสถาบันราชภัฏจะปรับเปลี่ยนสถานะไปเช่นไร จะต้องยึดถือภารกิจหลักที่แตกต่างและสถาบันอุดมศึกษาอื่นไม่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยของประชาชน เพื่อชุมชนและท้องถิ่นอย่างแท้จริง

ตามความมุ่งหมายและหลักการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งปรากฏในราชกิจจานุเบกษา (“พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547,” 2547 : 2-3) ในมาตราที่ 7 หมวดที่ 1 บททั่วไป ดังนี้

มาตรา 7 ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทุนบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตรายการและส่งเสริมวิทยฐานะครู

อีกทั้งได้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้การดำเนินงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวไว้ในมาตรา 8 (6) และ (7) ดังนี้

มาตรา 8 (6) ประสานความร่วมมือและช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

มาตรา 8 (7) ศึกษาและแสวงหาแนวทางพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ให้เหมาะสมกับการดำรงชีวิตและการประกอบอาชีพของคนในท้องถิ่น รวมถึงการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน

สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่น จะต้องเป็นสถาบันการศึกษาที่มุ่งพัฒนาท้องถิ่น เข้าถึงชุมชน ช่วยเหลือ เข้าใจและพัฒนาชุมชน ในด้านต่าง ๆ และเป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ที่ให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย

ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทุนบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลិតครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู

2. มาตรฐานการอุดมศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2550 : ออนไลน์) กำหนดให้คณะกรรมการการอุดมศึกษา จัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระ และความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันอุดมศึกษา คณะกรรมการการอุดมศึกษาจึงได้ดำเนินการจัดทำมาตรฐานการอุดมศึกษาเพื่อใช้เป็นกลไกระดับกระทรวง ระดับคณะกรรมการการอุดมศึกษา และระดับหน่วยงานเพื่อนำไปสู่การกำหนดนโยบายของสถาบันอุดมศึกษาในการพัฒนาอุดมศึกษาต่อไป อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของคณะกรรมการการอุดมศึกษาในคราวประชุมครั้งที่ 7/2549 เมื่อวันที่ 6 กรกฎาคม พ.ศ. 2549 จึงประกาศมาตรฐานการอุดมศึกษาไว้ดังต่อไปนี้

มาตรฐานการอุดมศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน ดังนี้

1. มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต บัณฑิตระดับอุดมศึกษาเป็นผู้มีความรู้

มีคุณธรรมจริยธรรม มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง สามารถประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งร่างกายและจิตใจ มีความสำนึกและความรับผิดชอบในฐานะพลเมืองและพลโลก

2. มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา

มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และพันธกิจของการอุดมศึกษาอย่างมีคุณภาพ

2.1 มาตรฐานด้านธรรมาภิบาลของการบริหารการอุดมศึกษา มีการบริหารจัดการการอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล โดยคำนึงถึงความหลากหลายและความเป็นอิสระทางวิชาการ

2.2 มาตรฐานด้านพันธกิจของการบริหารการอุดมศึกษาทั้ง 4 ด้าน อย่างมีคุณภาพ โดยมีการประสานความร่วมมือรวมพลังจากทุกภาคส่วนของชุมชนและสังคมในการจัดการความรู้

3. มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ การแสวงหา การสร้าง และการจัดการความรู้ตามแนวทาง/หลักการ อันนำไปสู่สังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้

สรุปได้ว่า มาตรฐานการอุดมศึกษา โดยคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นผู้จัดทำนั้น เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษา นำไปกำหนดนโยบายของสถาบันประกอบด้วย 3 มาตรฐาน คือ 1) มาตรฐานด้านคุณภาพบัณฑิต 2) มาตรฐานด้านการบริหารจัดการการอุดมศึกษา และ 3) มาตรฐานด้านการสร้างและพัฒนาสังคมฐานความรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

ฟาโยล (Fayol) (วราภรณ์ หนูดำ. 2548 : 18-20; อ้างอิง Fayol. 1984. **General and Industrial Management.**) ซึ่งเป็นผู้ให้แนวคิดทางการบริหารโดยพิจารณาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะทำให้การบริหารประสบความสำเร็จ โดยเน้นว่าภารกิจด้านการจัดการเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุด เพราะการวางแผนเป็นกระบวนการทำนายเหตุการณ์ในอนาคตเพื่อจะสามารถยืดหยุ่นและมีความต่อเนื่องได้ ด้านการจัดองค์การจะเป็นการกำหนดโครงสร้างวัสดุและบุคลากร โดยให้มีการสั่งงานต่อบุคลากร มีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการกับคนงานภายใต้การประสานงานและการควบคุมเพื่อให้องค์การดำเนินงานบรรลุตามที่วางแผนไว้ได้ โดยได้กำหนดหลักการจัดการไว้ 14 ข้อ (Fourteen principles of management of fayol) ดังต่อไปนี้

1. การแบ่งงานกันทำ (Division of work) หลักการแบ่งงานนี้ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในองค์การ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกองค์การทำงานเฉพาะด้าน หรือลดขอบข่ายของงานให้แคบลงผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเชี่ยวชาญหรือคุ้นเคยกับงานในความรับผิดชอบสามารถทำงานให้เกิดผลดีและประหยัดเวลาได้

2. การมอบอำนาจ และความรับผิดชอบ (Authority and responsibility) การมอบงานหรือหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคคลใดดำเนินการ บุคคลนั้นจะต้องได้รับอำนาจเพียงพอ เพื่อให้การทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และอำนาจที่มอบให้ต้องมีความสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

3. การมีระเบียบวินัย (Discipline) การปฏิบัติงานภายในองค์การซึ่งประกอบด้วยบุคคลจำนวนมากจำเป็นต้อง มีการกำหนดระเบียบวินัยหรือกฎเกณฑ์เป็นกติกาให้สมาชิกยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ หากสมาชิกขององค์การคนใดคนหนึ่งทำงานด้วยความขยันขันแข็ง เป็นผลดีก็มีการให้รางวัลเลื่อนขั้นเงินเดือนตามระเบียบในทางตรงกันข้าม

หากสมาชิกคนใดละเลยหน้าที่หรือไม่ตั้งใจทำงานให้เกิดผลเสียก็มีระเบียบกฎเกณฑ์ลงโทษด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น หักเงินเดือน ตัดเงินเดือนหรือไล่ออกตามแต่กรณี

4. เอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of command) ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อให้การสั่งงานถูกต้องแน่นอนไม่สับสน ในองค์การขนาดใหญ่ซึ่งมีหน่วยงานต่าง ๆ หลายหน่วยงานและหลายระดับ แต่ละระดับแต่ละหน่วยงานจะมีผู้บังคับบัญชาเฉพาะอยู่โดยตรงทำหน้าที่รับผิดชอบ และสั่งการให้พนักงานในแผนกกระทำกรใด หัวหน้าฝ่ายจะสั่งแก่พนักงานมายังหัวหน้ากอง และหัวหน้ากองจะสั่งต่อมายังหัวหน้าแผนก และให้หัวหน้าแผนกออกคำสั่งแก่พนักงานคนนั้น หัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้ากองถึงแม้จะเป็นผู้บริหารชั้นเหนือก็ไม่ควรเป็นผู้ออกคำสั่งโดยตรงกับพนักงานคนนั้น มิฉะนั้นจะเป็นการก้าวก่ายอำนาจหรือทำให้การทำงานในแผนกเสียดุลการบังคับบัญชาได้

5. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of direction) ในแต่ละหน่วยหรือแม้แต่ในแต่ละองค์การก็ตามควรมีแผนงาน หรือเป้าหมายที่แน่นอนเพียงอย่างเดียว และมุ่งดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายนั้นโดยตรง หลักการนี้ได้นำมาใช้ในการจัดแผนงานต่าง ๆ ขององค์การ คือจัดให้แผนงานที่มีจุดประสงค์เดียวกัน หรือจำเป็นต้องร่วมกันอย่างใกล้ชิดในการปฏิบัติงานมาอยู่ร่วมกันในกองเดียวกัน หรือฝ่ายเดียวกันหรือมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน เพื่อให้การอำนวยการสามารถทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพไม่ขัดแย้งกัน

6. ประโยชน์ส่วนบุคคลต้องถือเป็นรองจากประโยชน์ส่วนรวม (Subordination of individual interest to general interest) ในหลักการโดยปกติ ผลประโยชน์หรือความต้องการหรือจุดประสงค์ส่วนบุคคลของสมาชิกในองค์การจะต้องสอดคล้องกับผลประโยชน์ขององค์การอยู่แล้ว ดังนั้นจึงขึ้นอยู่กับการตัดสินใจขององค์การนั่นเอง องค์การใดที่สามารถปรับความต้องการขององค์การและของสมาชิกส่วนใหญ่ให้สอดคล้องหรือใกล้เคียงกันได้มากเท่าใด หลักการข้อนี้จะยิ่งยังประโยชน์ให้กับองค์การนั้นได้มาก ส่วนผลประโยชน์ส่วนบุคคลหรือกลุ่มใดที่สอดคล้อง หรือผิดแผกไปจากผลประโยชน์ส่วนรวมก็อาจ จำเป็นต้องถูกละเลยหรือไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเต็มที่

7. การให้ผลตอบแทนแก่สมาชิกองค์การ (Remuneration of personnel) เมื่อสมาชิกเข้ามาปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้กับองค์กรจำเป็นต้องให้ผลประโยชน์ตอบแทนในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและขึ้นอยู่กับพื้นฐานความเป็นธรรม เพื่อให้ทั้งฝ่ายองค์กรและสมาชิกเกิดความพอใจไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบเงินเดือน หรือค่าจ้างจะต้องอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมกับคุณวุฒิ และผลงานของสมาชิกแต่ละคนสวัสดิการต่าง ๆ การกำหนดผลงาน การจัดสภาพการทำงาน การให้รางวัลพิเศษ แก่ผู้ทำงานดีเด่น จะต้องเป็นหลักเกณฑ์ที่กำหนดอย่างยุติธรรมและเป็นที่ยอมรับของทั้งสองฝ่าย

8. การรวมอำนาจ (Centralization) ในแต่องค์กรควรมีศูนย์กลาง ซึ่งทำหน้าที่บริหาร และความจำเป็นต้องมีเพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัวสะดวกรวดเร็ว ทั้งนี้โดยพิจารณาผลดีผลเสียทั้งการรวมอำนาจ และกระจายอำนาจเป้าหมายและนโยบายขององค์กร และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไป โดยสรุปไม่จำเป็นต้องรวมอำนาจการตัดสินใจไว้กับผู้บริหารระดับสูงในส่วนกลางเท่านั้น

9. การจัดสายบังคับบัญชา (Scalar chain) การบริหารงานในองค์กรจะต้องมีการจัดสายการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงไป โดยเริ่มจากผู้บริหารชั้นสูงสุด ถึงผู้บริหารชั้นต่ำสุดโดยไม่ขาดตอน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติตามคำสั่งหรือนโยบายขององค์กรมีขั้นตอนเป็นระเบียบแผนอย่างไรก็ดี ในทางปฏิบัตินั้นไม่จำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาชั้นล่างจะต้องรอฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาระดับเหนือขึ้นไปในทุกกรณี บางครั้งผู้บังคับบัญชาชั้นล่างจะต้องรอฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาหรือดำเนินการตามที่เห็นสมควร ซึ่งแม้ว่าจะมีให้อยู่ในอำนาจที่ได้รับมอบหมายก็ตามหากเห็นว่าในสถานการณ์นั้น ๆ จะเป็นการล่าช้าที่ต้องสั่งจากหน่วยเหนือ และการตัดสินใจนั้นจะมีผลดีมากกว่าการรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา

10. ระเบียบและคำสั่ง (Order) เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นระเบียบเรียบร้อยและเกิดประสิทธิภาพ ในการทำงานถือได้ว่าระเบียบและคำสั่งที่ดีทำให้คนในองค์กรร่วมกันยึดถือและปฏิบัติตาม

11. ความเสมอภาค (Equity) ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องวางตัวอย่างถูกต้องในการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค จะต้องให้ความเห็นใจให้ความเมตตากรุณา และให้ความเป็นธรรมเสมอหน้ากันคุณสมบัติดังกล่าวจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเลื่อมใส

12. ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of tenure of personnel) ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจำเป็นต้องทำงานอย่างขยันขันแข็ง และมีประสิทธิภาพหากมีความรู้สึกมั่นใจว่าหน้าที่การงานที่ปฏิบัติมีความมั่นคง ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องพิจารณาตัวบุคคลที่จะมอบหมายให้ทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ อย่างเหมาะสม และให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้ปฏิบัติงานหรือเรียนรู้งานเป็นระยะเวลาพอสมควร ก่อนที่จะประเมินผลงาน นอกจากนั้นยังต้องมีการให้ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้คนงานสามารถรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายอย่างดี รวมทั้งจัดการดูแลสภาพการทำงาน อันได้แก่สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่ง ๆ ขึ้นไปด้วย

13. ความคิดริเริ่ม (Initiative) ผู้บริหารองค์กรควรมีใจกว้าง ยอมฟังข้อเสนอแนะและความคิดต่าง ๆ จากผู้ใต้บังคับบัญชา พิจารณาข้อเสนอแนะนั้นด้วยความเป็นธรรมและด้วยเหตุด้วยผล ทั้งยังควรสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาฝึกหัดการใช้ความคิดริเริ่มด้วย

14. ความสามัคคี (Esprit de corps) ความร่วมมือกันทำงานเพื่อเป้าหมายความสำเร็จขององค์การงานที่ได้รับมอบหมายให้หน่วยงานหรือกลุ่มสมาชิกใดปฏิบัติ จึงจำเป็นต้องให้ผู้ต้องปฏิบัติงานร่วมกันนั้นมีความกลมเกลียวกันด้วย และก็เป็นหน้าที่ผู้บริหารที่ต้องหาวิธีการต่าง ๆ ให้เกิดความสามัคคีขึ้นในทุกกลุ่มของสมาชิกด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยองค์ประกอบข้างต้นจะเป็นปัจจัยที่ทำให้การบริหารงานประสบความสำเร็จโดยผู้บริหารจะต้องเข้าใจความหมายของปัจจัยข้างต้นอย่างชัดเจน และเข้าใจถึงความสัมพันธ์กับหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์การ ประการสำคัญได้แก่ การประยุกต์ใช้อย่างมีศิลปะและเหมาะสมกับกรณี

กูลิค (Gulick) (ชนิศรา ทองขาว. 2547 : 11 ; อ้างอิงจาก Gulick. 1937. **Papers on the Science of Administration.**) ได้อธิบายว่า กระบวนการบริหารเป็นกระบวนการ POSDCORB โดยใช้ตัวอักษรมาเรียงกันเข้าเป็นหลักการ คือ ขั้นตอนที่ผู้บริหารปฏิบัติ 7 ประการคือ

1. การวางแผน (Planing) หมายถึง เป็นการกำหนดโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่าจะทำอะไร เพื่ออะไร และมีแนวทางปฏิบัติอย่างไร
2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง เป็นการจัดสายงานแบ่งแยกอำนาจการบริหารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบหน้าที่บทบาทของแต่ละคน แต่ละตำแหน่งอย่างเด่นชัด
3. การสรรหา (Staffing) หมายถึง การจัดการหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งที่ได้จัดองค์กรไว้แล้ว มีการบรรจุงานฝึกฝน อบรมพัฒนาคุณภาพคน เพื่อจะได้ทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) หมายถึง การบอกทิศทางการทำงาน เสนอแนะวิธีทำงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้วว่าควรจะทำอะไรบ้างอย่างไรไปในทิศทางใด
5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานย่อยและบุคคลในตำแหน่งต่าง ๆ ให้สามารถทำงานร่วมกันได้ซึ่งอาจจะต้องใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น การสื่อสาร การกำหนดระเบียบแบบแผนในการทำงาน เป็นต้น
6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การทำงานทุกอย่างจะต้องมีการรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือตนขึ้นไป ว่าตนเองได้ทำอะไรบ้าง อย่างไร ได้ผลอันใด
7. การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดสรรงบประมาณในรูปแบบการวางแผนการเงิน การทำบัญชีและการควบคุมการเงิน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการจะต้องมีหลักในการจัดการได้แก่ การแบ่งงาน การมอบอำนาจและความรับผิดชอบ การมีระเบียบวินัย เอกภาพในการบังคับบัญชา การอำนวยความสะดวก คำเนิ่งถึงผลประโยชน์ส่วนรวม ให้ผลตอบแทน ความเสมอภาค ความมั่นคง และความสามัคคีในการทำงาน กระบวนการในการบริหารจัดการได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การสรรหา การวินิจฉัยสั่งการ การประสานงาน การรายงาน การงบประมาณ และการติดตามผลการปฏิบัติงาน

4. แนวคิดเกี่ยวกับยุทธศาสตร์

4.1 ความหมายของยุทธศาสตร์ หรือ “Strategy” (บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. 2549 : 1-9) ในภาษาอังกฤษซึ่งได้มีผู้แปลเป็นไทยว่า “กลยุทธ์” นั้น กลยุทธ์ หรือ ยุทธศาสตร์ หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหุ้คนะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management process) คือ การจัดการตามวัตถุประสงค์ ซึ่งขั้นตอนสำคัญเริ่มจากการประเมินสถานการณ์แล้วสิ้นสุดที่การนำเอายุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ และประเมินผล ซึ่งการประเมินสถานการณ์เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งที่อยู่ภายนอกและภายในองค์กร เรียกรวม ๆ ว่า SWOT Analysis โดยที่

S = Strength คือ ความแข็งแกร่งขององค์กร

W = Weakness คือ ความไม่แข็งแกร่งขององค์กร

O = Opportunities คือ โอกาสที่เปิดกว้าง

T = Threats คือ ภัยคุกคามจากภายนอก

4.3 คำที่เกี่ยวข้อง

4.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการฉายภาพองค์กร หรือกิจการไปข้างหน้า ภายหลังจากการประเมินสถานการณ์แวดล้อมแล้วเห็นว่า ภายใ้ได้กระแสการเปลี่ยนแปลงภายนอก และศักยภาพขององค์กรภายใน ที่จะพิจารณาให้มีขึ้นได้ กิจการควรมุ่งหน้าไปในทิศทางตำแหน่งใด จึงจะยังคงอยู่

4.3.2 ภารกิจ (Mission) เป็นสิ่งที่องค์กรหรือกิจการตั้งใจที่จะบรรลุภายในขอบเขตที่ชัดเจนอันหนึ่ง ทั้งนี้ภายหลังจากที่ได้ทำการประเมินสถานการณ์และกำหนดวิสัยทัศน์แล้ว ภารกิจจึงเป็นการระบุให้ชัดว่า องค์กรอยู่ในธุรกิจอะไร ซึ่งต้องทำให้กระจ่างเพื่อจะได้นำไปกำหนดคู่แข่งและยุทธศาสตร์ในการแข่งขันต่อไป

4.3.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives) หมายถึง สิ่งที่ต้องการต้องการจะบรรลุทำนองเดียวกับภารกิจและวิสัยทัศน์ แต่ชัดเจนกว่าและมีระยะเวลาใกล้กว่า วัตถุประสงค์นิยมตั้งเป็นตัวเลขที่สามารถวัดได้เรียกอีกอย่างว่า “เชิงปริมาณ” ทั้งนี้เพื่อให้การติดตามและการประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตัววัดที่กำหนดขึ้นเมื่อดังวัตถุประสงค์จึงเรียกว่า ดัชนีชี้วัด (Indicators) ซึ่งอาจมีได้หลายตัวและเมื่อเลือกตัวที่สำคัญขึ้นมาพิจารณาก็จะกลายเป็น Key performance indicators หรือ KPIs ในที่สุด

บทบาทของการวางแผนยุทธศาสตร์ (2551 : ออนไลน์) การพัฒนาการวางแผนยุทธศาสตร์ มีความเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาวและพลังมหภาค คือ แผนยุทธศาสตร์มักใช้ระยะเวลาหลาย ๆ ปี และแผนก็อาจเปลี่ยนแปลงได้หากพลังมหภาคเกิดการเปลี่ยนแปลง

แผนยุทธศาสตร์สามารถเทียบได้กับกลยุทธ์ ในทางปฏิบัติกลยุทธ์ หมายถึงวิธีการระยะสั้นในการจัดสรรทรัพยากรเสียใหม่ หรือเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้สามารถสนองตอบผลกระทบที่เกิดขึ้นได้ทันทั่วทั้งที่ กลยุทธ์ที่ดีจะก่อให้เกิดผลประโยชน์อย่างยั่งยืนแก่หน่วยงาน

4.3.4 มโนทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ การวางแผนยุทธศาสตร์ เป็นคำที่มีวิวัฒนาการมาจากความคิดรวบยอดของการวางแผนระยะยาว นักวิชาการด้านการวางแผนและด้านการบริหารยังใช้คำอื่น ๆ อีกหลายคำ เช่น การวางแผนบริษัทแบบเบ็ดเสร็จ การวางแผนบริหารแบบเบ็ดเสร็จ การวางแผนรวม การวางแผนที่มีรูปแบบ การวางแผนบูรณาการแบบเบ็ดเสร็จ

4.3.5 แผนยุทธศาสตร์หรือแผนยุทธการ มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องเกี่ยวกับสภาพเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมทางวิชาการที่ไม่อาจควบคุมได้

4.3.6 การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นที่ยอมรับและก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในภาวะสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมอุตสาหกรรม ซึ่งเหตุการณ์เช่นนี้เป็นไปตาม “กฎแห่งความเร่ง” ซึ่งได้กล่าวไว้ว่า “ความเปลี่ยนแปลงใด ๆ มีแนวโน้มที่จะเกิดในอัตราเพิ่มมากขึ้น กล่าวคือ มนุษย์ต้องใช้เวลามากกว่า 3,000 ปี เพื่อพัฒนาการบิน แต่เพียงไม่ถึง 100 ปี หลังจากมนุษย์สร้างเครื่องบินได้แล้ว มนุษย์ก็สามารถเดินทางไปยังโลกพระจันทร์ได้” ความเป็นไปได้ของโอกาสและความท้าทายเช่นนี้ทำให้เกิดนักวางแผนยุทธศาสตร์และการวางแผนยุทธศาสตร์ขึ้น และนักวางแผนเหล่านี้สามารถดำเนินงานต่างๆ ให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ผลการดำเนินงานบางอย่างเป็นไปได้อย่างไม่น่าเชื่อ

4.3.7 การตัดสินใจในการวางแผนยุทธศาสตร์ กระทำได้ 3 ลักษณะ คือ

4.3.7.1 การตัดสินใจด้วยวิธีของผู้ประกอบการ เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นโดยสัญชาตญาณของความกล้าและความเสี่ยงที่จะดำเนินการของผู้บริหาร การวางแผนดำเนินงานเป็นไปตามความคิดและประสบการณ์ของผู้บริหารเท่านั้น เป็นการกระทำตามความรู้สึกที่อยากทำ

4.3.7.2 การตัดสินใจด้วยวิธีการปรับเปลี่ยน เป็นการตัดสินใจที่ผู้บริหารพยายามศึกษาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อย่างละเอียด แก่ใจความบกพร่อง อุปสรรคปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ แล้วปรับการตัดสินใจหรือแผนงานให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในขณะนั้น การตัดสินใจในการวางแผนด้วยวิธีการปรับเปลี่ยนค่อนข้างจะมีความจำเป็น และประโยชน์สำหรับ

องค์การธุรกิจอุตสาหกรรมเพราะการที่จะผลิตสิ่งหนึ่งสิ่งใดย่อมจะต้องสำรวจหาความต้องการของตลาดให้แน่นอนเสียก่อนแล้วจึงลงมือและตัดสินใจผลิต

4.3.7.3 การตัดสินใจด้วยวิธีการวางแผน เป็นการตัดสินใจที่ต้องอาศัยวิธีการทุกชนิด ด้วยการทดสอบหรือทดลองอย่างมีระบบแล้วจึงตัดสินใจดำเนินงาน เป็นการวางแผนและการตัดสินใจที่นอกจากคำนึงถึงวิธีการและผลแล้ว ยังจะต้องคำนึงถึงความเป็นประสิทธิภาพและผลกระทบจากผลนั้นด้วย ไม่มีแผนยุทธศาสตร์ใดที่ดีที่สุดในการนำไปใช้บริหารองค์การหรือหน่วยงาน จะต้องได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเหมาะสมกับองค์การหรือหน่วยงาน การปรับปรุงแผนเป็นหน้าที่ของผู้วางแผนหรือผู้บริหาร ที่จะต้องทำให้แผนยุทธศาสตร์เป็นแผนที่เป็นไปได้และเป็นแผนที่ช่วยในการดำเนินงานขององค์การได้อย่างแท้จริง

4.3.8 ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์มีความสำคัญต่อผู้บริหารทุกคน โดยทิศทางหรือแนวทางในการดำเนินงานจะได้รับการปรับปรุงให้สอดคล้องเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเสมอ อาจสรุปได้ว่าแผนยุทธศาสตร์มีคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้

4.3.8.1 แผนยุทธศาสตร์จะช่วยปรับปรุงหน่วยงานหรือองค์การให้มีสภาพเหมาะสม สอดคล้องกับความสลับซับซ้อนของภาวะแวดล้อมภายนอกองค์การ

4.3.8.2 แผนยุทธศาสตร์เป็นแนวทางดำเนินงานกับความไม่แน่นอนขององค์การในอนาคต

4.3.8.3 แผนยุทธศาสตร์จะเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

4.3.8.4 ไม่มียุทธศาสตร์ใดที่จะเหมาะสมกับสถานการณ์ทุกสถานการณ์ นอกจากนี้แผนยุทธศาสตร์ยังสามารถช่วยผู้บริหารได้ในลักษณะดังต่อไปนี้

1. ช่วยในการดำเนินงานให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ในอนาคต

2. ช่วยให้มีโอกาสในการปรับปรุงแก้ไขความผิดพลาดได้ตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของการปฏิบัติงาน

3. ช่วยในการตัดสินใจให้เป็นอย่างถูกต้องตามสถานการณ์และเหมาะสมกับเวลา

4. ช่วยเน้นการปรับอนาคตที่ต้องการให้มีสภาพดีขึ้น

ระดับชั้นของการวางแผนยุทธศาสตร์ จำแนกบุคคลในหน่วยงานเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น ระดับชั้นในการวางแผนยุทธศาสตร์โดยสัมพันธ์กับระดับของบุคคล และกับระดับโครงสร้างของหน่วยงานหรือองค์การมีสัมพันธ์ของแผนยุทธศาสตร์กับระดับชั้นของบุคคลและระดับชั้นขององค์การ

สรุปว่า ยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ หมายถึง เจตนาอันแน่วแน่ที่ผู้หนึ่งผู้ใด ต้องปฏิบัติงาน ให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ตนได้กำหนดไว้ การสร้างแผนยุทธศาสตร์ให้เป็นผลสำเร็จนั้นมิใช่เกิด จากผู้บริหารระดับสูงแต่เพียงผู้เดียว แต่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารองค์การทุกระดับชั้น การตัดสินใจเพื่อ การวางแผนยุทธศาสตร์กระทำได้ 3 วิธี คือ ตัดสินใจโดยผู้ประกอบการตัดสินใจโดยการ ปรับเปลี่ยน และการตัดสินใจโดยการวางแผน และการวางแผนมี 3 ระดับ การวางแผนระดับ องค์การเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง การวางแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานเป็นหน้าที่ของ ผู้บริหารระดับกลาง และการวางแผนยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับต้น

4.4 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์การทางกลยุทธ์

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารองค์การ (ชงชัย สันติวงษ์. 2533 : 41)

ตามหลักวิชาการบริหารที่ก้าวหน้ามาจนถึงปัจจุบัน การที่จะบริหารองค์การให้มี ประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วย การเน้นและให้ความสำคัญต่อส่วนประกอบของการบริหาร องค์การไว้ 3 ด้าน กล่าวคือ

กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนที่จะนำทางในการขับเคลื่อนให้องค์การผ่านไป ในสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงวัตถุประสงค์ นโยบาย และแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่ องค์การจะนำมาใช้

โครงสร้าง (Structure) หมายถึง การจัดกลุ่มงานและโครงสร้างองค์การเพื่อใช้ปฏิบัติตาม กลยุทธ์ ด้วยการบริหารเพื่อให้สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เปรียบเหมือนกับช่วยให้อิ มานพาทนะ หรือรูปแบบของโครงสร้างที่เหมาะสมสำหรับการปฏิบัติงานต่าง ๆ

กระบวนการ (Process) หมายถึง พฤติกรรมขององค์การ ซึ่งก็คือกระบวนการปฏิบัติ ต่าง ๆ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้วยการตั้งเป้าหมายการวัดผล การจูงใจให้รางวัลตอบแทน ต่าง ๆ การสร้างความสามัคคี ความจงรักภักดี การคิดริเริ่ม และการทุ่มเทกำลังความสามารถเพื่อให้ ได้ผลงานที่ดี ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องก็คือ เรื่องของผู้นำ การสร้างทีมงาน และการจูงใจที่จะให้ได้ผล ในทางปฏิบัติ

4.5 การจัดทำแผนกลยุทธ์

คุณครู.คอม (2550 : ออนไลน์) ระบุว่า องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีดังนี้

การวางแผนกลยุทธ์ หรือ Strategic planning นั้น เป็นสิ่งที่ใช้กันแพร่หลายมาก ในกิจการ ด้านการทหาร ในด้านการศึกษาการสงคราม ในด้านการเมืองระหว่างประเทศ และโดยเฉพาะใน การบริหาร ในวงการธุรกิจเอกชนนั้น ประสบความสำเร็จสูงมาก ก้าวหน้าและเป็นที่ยอมรับกันถึง กันมาก ปัจจุบันนี้การวางแผนแบบแผนกลยุทธ์ได้แพร่หลายเข้ามาในวงงานต่าง ๆ และวงงานของ

ราชการมากขึ้น แต่คำที่นิยมใช้และได้รับการยอมรับกันในวงราชการ ส่วนใหญ่นิยมเรียกว่า แผนยุทธศาสตร์

การวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้น เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคต มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าขององค์กร ของหน่วยงาน หรือของธุรกิจของตนในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ มีส่วนเป็นอย่างมากต่อการสร้างความเป็นผู้นำหรือในการสร้างภาพลักษณ์ที่แสดงถึงจุดเด่นของหน่วยงาน ขององค์กรหรือของธุรกิจในการวางแผนกลยุทธ์นั้น จะมีการกำหนดเป้าหมายรวมขององค์กร สำหรับการดำเนินในอนาคตเน้นคุณภาพ เอาความเป็นเลิศมีถ้อยคำสำคัญที่จะได้พบเห็น ที่มีการกล่าวถึงกันมากในแวดวงการบริหารจัดการ และการวางแผนกลยุทธ์ที่มักจะได้ยินอยู่เสมอ ๆ เช่น 1) การมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ 2) คิดกว้าง-มองไกล มองไปข้างหน้า 3) วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมในอนาคต 4) รู้จุดแข็ง-จุดอ่อนและสถานการณ์ขององค์กร 5) รู้จักเลือกแล้วมุ่งความพยายามสู่โอกาสนั้น 6) สร้างวิสัยทัศน์ (Vision) มีวิสัยทัศน์ 7) กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์รวมขององค์กรอย่างชัดเจน 8) ไม่ติดขัดกับปัญหาเฉพาะหน้าหรือปัญหาในระบบปัจจุบัน 9) ปรับระบบและการทำงานปัจจุบันให้รับการดำเนินงาน สู่จุดที่ต้องการในอนาคต

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ไม่ว่าจะเป็นส่วนหนึ่งของเอกชนหรือในส่วนของรัฐก็ตามนั้น จะเน้นความสามารถในการคาดคะเนสภาพในอนาคต การคิดไปในอนาคต เพื่อจะได้กำหนดทางหรือกลยุทธ์การทำงานในอนาคตของหน่วยงาน สู่จุดหมายที่ต้องการ เพื่อเตรียมเผชิญกับการแข่งขันหรือเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เน้นถึงความสามารถในการปรับตัวขององค์กร เพื่อนำองค์กรไปสู่จุดหมายที่ต้องการ มีดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับมีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กรและเพื่อองค์กร ไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

3. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับจัดทำแผนกลยุทธ์ ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานผู้มีติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

4. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งสำนักงานประมาณกำหนดให้มีส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้นการวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

4.6 โครงสร้างของแผนกลยุทธ์

การจัดทำแผนกลยุทธ์นั้น อาจจะสรุปเป็นขั้นตอนของการจัดทำแผนกลยุทธ์ในอีกแนวหนึ่ง เพื่อช่วยให้ขั้นตอนชัดเจน และเป็นทางเลือกในกระบวนการจัดทำแผน ภายหลังจากที่ได้ทราบถึงแนวคิดพื้นฐานขั้นต้นแล้วได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

4.6.1 การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment factor analysis) และภายนอก (External environment factor analysis) SWOT เป็นแผนภูมิแสดงการวิเคราะห์สภาพองค์กร เพื่อกำหนดแนวทางในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และยุทธศาสตร์ขององค์กร แนวทางในการพัฒนาการศึกษา จะต้องวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยต่าง ๆ ด้วย เรียกว่า SWOT analysis ซึ่ง ได้แก่

4.6.1.1 Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

ปัจจัยบวกภายในที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเป็นสิ่งที่ควบคุมได้และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการวางแผนในการทำงานหรือการพัฒนาองค์กรได้ เช่น ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นต้น

4.6.1.2 Weaknesses – จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

ปัจจัยภายในที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรแต่ยังเป็นสิ่งที่ยังสามารถควบคุมได้และเป็นสิ่งที่ต้องมีแผนการในการปรับปรุงแก้ไข เช่น ขาดประสิทธิภาพการทำงาน เป็นต้น

4.6.1.3 Opportunities – โอกาสที่จะดำเนินการได้

ปัจจัยภายนอกที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กร เป็นสิ่งที่เราควบคุมไม่ได้แต่สามารถวางแผนเพื่อนำมาเป็นประโยชน์ในการขยายงานหรือกิจการ เช่น การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ เป็นต้น

4.6.1.4 Threats – อุปสรรค หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

ปัจจัยภายนอกที่เป็นผลลบต่อองค์กร และไม่สามารถควบคุมได้ เช่น กระแสการลดขนาดองค์กรในกรณีการปฏิรูประบบราชการ การแข่งขันจากคู่แข่ง

วิสัยทัศน์ (Vision) คือ ภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและสมาชิกทุกคนร่วมกันวาดฝันหรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความเป็นจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยง วัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม และความเชื่อเข้าด้วยกัน พรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยานและมีความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่ หรือดีที่สุดให้กับลูกค้า และสังคม วิสัยทัศน์จะเกี่ยวกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางธุรกิจ เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดทางธุรกิจ ซึ่งจะกล่าวถึงอีกครั้งในเรื่องยุทธศาสตร์ขององค์กร

4.6.2 ทำไมองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์

4.6.2.1 วิสัยทัศน์สร้างพลังให้กับองค์กร การจะทำให้องค์กรมีการรวมพลังมุ่งไปในทิศทางเดียวกันได้ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำที่จะนำคนทั้งองค์กรได้ และวิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กร

4.6.2.2 วิสัยทัศน์ทำให้ได้เปรียบในการแข่งขัน ในโลกของการแข่งขันผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ย่อมได้เปรียบเสมอ เพราะสามารถตระหนักรู้เหตุการณ์ในอนาคตได้ และวิสัยทัศน์ทำให้เกิดความทะเยอทะยานหาญกล้าที่จะเป็นหนึ่ง

4.6.2.3 วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ลักษณะของวิสัยทัศน์ต้องมุ่งใจระดมความคิด ระดมพลังใจ ปลุกเร้า การเขียนวิสัยทัศน์ สั้น ง่าย ให้พลัง วิสัยทัศน์อาจจะเขียนในรูปของร้อยแก้วแบบใดก็ได้ แต่ควรประกอบด้วยคุณลักษณะ 3 ประการ คือ 1) ท่านต้องการทำอะไรให้สำเร็จ (ภารกิจ) 2) ทำไมท่านจึงต้องการทำให้สำเร็จ (วัตถุประสงค์) 3) ท่านคาดหวังผลเช่นไร

กระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์นั้นทำได้หลายรูปแบบ แต่สิ่งที่ต้องมีเหมือนกันก็คือ วิสัยทัศน์กำหนดขึ้นโดยคณะผู้นำขององค์กร ซึ่งกำหนดร่วมกันโดยการประชุมสัมมนา ระดมความคิดเห็น วิสัยทัศน์ ต้องมีความชัดเจน ความยาวเหมาะสมกับโครงสร้าง ขนาด และลักษณะขององค์กร บอกได้ว่าองค์กรจะเป็นอย่างไร และทำอะไรในอนาคต รวมทั้งระบุความเชื่อที่เป็นพื้นฐานนำไปสู่วิสัยทัศน์นั้น วิสัยทัศน์ของแต่ละองค์กร ควรมีเอกลักษณ์พิเศษเฉพาะตัว เพื่อจำแนกให้ความ

แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้วิสัยทัศน์ของแต่ละหน่วยงานย่อยในองค์กรจะต้องสอดคล้องหรือสนับสนุนวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วย

4.7 พันธกิจ (Mission)

พันธกิจมีค่าที่ใช้แทนกันอยู่หลายคำ เช่น ภารกิจหรือปณิธาน พันธกิจ คือ จุดมุ่งหมายพื้นฐานซึ่งแสดงเหตุผลหรืออธิบายว่าทำไมองค์กรจึงถือกำเนิดขึ้นมาหรือดำรงอยู่เป็นหลักการที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และยุทธศาสตร์การวิเคราะห์ภารกิจหรือพันธกิจขององค์กร (Mission analysis) เพื่อตรวจสอบว่า งานหลักขององค์กรที่ทำอยู่ในปัจจุบันยังมีความเป็นอยู่หรือไม่ พันธกิจใดควรยกเลิกเพราะเหตุใด พันธกิจใดควรดำรงอยู่เพราะเหตุใด และพันธกิจใดควรปรับเปลี่ยนใหม่หรือเพิ่มขึ้นใหม่ เพราะเหตุใด บุคลากรในองค์กรต้องตระหนักว่าภารกิจใดคือภารกิจหลัก ภารกิจรอง ซึ่งบางหน่วยงานหลงบทบาทหน้าที่ ไปทำภารกิจรองแทนภารกิจหลักก็จะทำให้องค์กรนั้นมีปัญหาในการดำเนินงานได้ คำถามที่ควรใช้สำหรับพันธกิจขององค์กร มีดังนี้

4.7.1 เราควรอยู่ในธุรกิจอะไร

4.7.2 จุดประสงค์ที่แท้จริงของเราคืออะไร นอกจากการทำกำไรแล้ว องค์กรของเรา ยังมีจุดมุ่งหมายอะไรอีก

4.7.3 เอกลักษณ์หรือจุดเด่นเฉพาะขององค์กรของเราคืออะไร

4.7.4 กลุ่มลูกค้าหลักหรือผู้ใช้สินค้ากลุ่มสำคัญคือใครบ้าง

4.7.5 ผลิตภัณฑ์หรือบริการตัวเอกของเราในปัจจุบันคืออะไร และในอนาคตควรเป็นอะไร

4.7.6 ส่วนตลาดที่สำคัญทั้งในปัจจุบันและอนาคตคือส่วนไหนบ้าง

4.7.7 ขอบข่ายการจัดจำหน่ายและอาณาเขตตลาดกว้างและครอบคลุมแค่ไหนในปัจจุบัน และในอนาคตจะเปลี่ยนไปอย่างไร

4.7.8 ธุรกิจของเราได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างไรจากที่เคยเป็นมาเมื่อ 3-5 ปีที่ผ่านมา

4.7.9 ในอนาคตข้างหน้า 3-5 ปี ธุรกิจของเราจะเปลี่ยน โฉมจากเดิมไปเป็นอย่างไร

4.7.10 ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่มุ่งหวังและต้องการมากที่สุดของเราคืออะไร และมีวิธีการวัดผลสำเร็จเหล่านั้นอย่างไร

4.7.11 มีประเด็นแ่งคิดเกี่ยวกับปรัชญาทางธุรกิจอะไรบ้างที่มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กร เช่น เรื่องภาพพจน์ขององค์กร ความเป็นผู้นำในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันในบรรดาผู้

ร่วมวิชาชีพหรือชุมชน ผลกระทบต่อสภาพแวดล้อม ความสามารถในการคิดค้นพัฒนา ขนาดการ
เสี่ยงคุณภาพ ประสิทธิภาพการผลิต วิธีการจัดการ ฯลฯ

4.7.12 ควรต้องพิจารณาให้น้ำหนักความสำคัญต่อกลุ่มภายนอก เช่น ผู้ถือหุ้น ลูกค้า
ชุมชน กลุ่มพนักงาน และอื่น ๆ ในเรื่องอะไรบ้างหรือไม่

4.8 เป้าประสงค์

เป้าประสงค์ คือ สภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละ
ยุทธศาสตร์ การกำหนดอาจช่วงเวลาที่ต่างกัน 3 ปี 5 ปี หรือ 10 ปี แล้วแต่กรณี การกำหนด
เป้าประสงค์ในระยะยาว (Long term objective) อาจกำหนดสภาพความสำเร็จของการดำเนินงานที่
ต้องการให้เกิดขึ้นในแต่ละปีได้ หรืออาจเป็นเป้าประสงค์ลักษณะที่เป็นเป้าหมาย (Target)

เป้าประสงค์ขององค์กร หมายถึง การระบุหรือบอกให้ทราบเกี่ยวกับสิ่งที่องค์กรจะทำให้
ได้ หรือสิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็นสำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่งที่อยู่ไกลออกไป เช่น อาจจะเป็น 3
ปี ถึง 5 ปีก็ได้ เป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้นมานี้ ในทางปฏิบัติควรจะต้องสามารถวัดผลได้ตามสมควร
โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าประสงค์ระยะสั้น ซึ่งเป็นเป้าประสงค์จากการดำเนินงานที่เป็นผลงาน
ประจำปี การระบุออกมาเป็นจำนวนตัวเลขที่ชัดเจนและวัดได้ นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญยิ่งที่จะ
ช่วยให้การวางแผนมีคุณภาพสำหรับที่จะนำมาใช้บริหารงานในทางปฏิบัติ วิธีการกำหนดหรือเลือก
เป้าประสงค์ขององค์กร

การคัดเลือกหรือกำหนดเป้าประสงค์ขององค์กรนั้น มักจะทำโดยการประชุมพิจารณากัน
ในคณะกรรมการวางแผน ซึ่งส่วนมากมักจะดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การร่วมพิจารณาถึงปัจจัยทางกลยุทธ์ทั้งหลาย ที่จะ มีผลกระทบเกี่ยวข้องและสัมพันธ์
กับการพิจารณาเป้าประสงค์ระยะยาว ทั้งนี้โดยพยายามคัดเลือกจัดลำดับปัจจัยทางกลยุทธ์ที่มีความ
สำคัญมากเป็นพิเศษจำนวนหนึ่ง โดยพิจารณาจากปัจจัยที่มีความสำคัญมากเป็นพิเศษ และ
สำคัญรองลงมาเป็นลำดับ พิจารณาลึกลงไปในแต่ละปัจจัยทางกลยุทธ์เพื่อให้เห็นชัดเจนว่าปัจจัยกล
ยุทธ์อันใดที่จะสามารถส่งผลกระทบหรือส่งผลต่อองค์กรให้สามารถเคลื่อนตัวเข้าไปสู่จุดมุ่งหมาย
และสนับสนุนต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ผลกระทบหรือผลสำเร็จต่าง ๆ เหล่านี้ ควรจะต้องมีลักษณะ
ขอบเขตกว้างและมองเห็นได้ค่อนข้างชัด

2. พิจารณาคัดเลือกและลงมติเห็นชอบร่วมกันเกี่ยวกับเป้าประสงค์ระยะยาวที่ต้อง
กำหนดขึ้น ทั้งนี้วิธีการอาจกระทำโดยการเขียนลงไปในรูปแบบฟอร์ม ซึ่งอาจมีข้อความ”เพื่อให้ได้ผล
(หรือบรรลุผล) ในผลสำเร็จ ภายในปี พ.ศ.” ในการจัดทำเป้าประสงค์นี้ บางครั้งเป้าประสงค์ที่
คัดเลือกมาอาจมีจำนวนค่อนข้างมาก และแต่ละข้อต่างก็มีความสำคัญต่ออนาคตขององค์กรทั้งสิ้น
ในกรณีเช่นนี้ การพิจารณาคัดเลือก ควรต้องมีการยึดถือตามแนวทางดังนี้ คือ เป้าประสงค์ที่มี

ความสำคัญจริง ๆ ควรจะมีจำนวนน้อย เฉพาะที่มีความสำคัญมากจริง ๆ และควรเป็น เป้าประสงค์ที่มีคุณค่ามากที่สุดต่อการสนับสนุนองค์กรให้บรรลุผลในจุดมุ่งหมายและกลยุทธ์ที่ตั้งไว้มากที่สุด เป้าประสงค์ที่จะตกลงยอมรับกันนี้ ควรได้มาจากการลงมติโดยทุกฝ่ายเห็นชอบตรงกัน เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการจะเป็นหรือต้องการที่จะทำให้ได้ผลในอนาคต

คุณลักษณะของเป้าประสงค์ ในสภาพทั่วไปนั้น การกำหนดเป้าประสงค์ระยะยาวมักจะกระทำโดยการเริ่มต้นด้วยการร่างข้อความขึ้นมาก่อนว่าต้องการจะให้ได้อะไร หรือต้องการจะเป็นอะไร มากกว่าที่จะมาจากการคิดอย่างรอบคอบ และมั่นใจว่าจะเป็สิ่งที่สามารถจะทำให้สำเร็จลงได้จริงตามที่คาดคิด ดังนั้นจึงเป็สิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีการตรวจสอบข้อความแต่ละขั้นหรือทั้งหมดตามเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. ต้องสามารถวัดได้หรือตรวจนับได้ ความหมายคือ เป้าประสงค์จะต้องเป็สิ่งที่การปฏิบัติหรือทำไปแล้ว ท่านหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหลายสามารถวัดหรือตรวจสอบได้

2. พิจารณาถึงความเป็นไปได้หรือ โอกาสที่จะทำให้สำเร็จผลได้ คือ ต้องพยายามหลีกเลี่ยงมิให้เป้าประสงค์กลายเป็นสิ่งที่สุดเอื้อมหรือเป็นไปไม่ได้นั่นเอง การพิจารณาถึงต้องดูให้เห็นชัดว่าความพยายามหรือการทุ่มเทที่สำคัญมีอะไรบ้างหรือการเปลี่ยนแปลงที่มีความหมาย ความสำคัญมาก ๆ ในการทำให้บรรลุเป้าประสงค์ได้นั้นมีอะไรบ้าง และสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นมีโอกาสจะเป็นไปได้เพียงใด

3. ต้องมีความคล่องตัวหรือปรับตัวได้ ความจำเป็นในข้อนี้ก็เพราะสาเหตุสืบเนื่องจากเหตุผลที่ว่าในการกำหนดเป้าประสงค์นั้นมิบังจายหลายประการที่มีความไม่แน่นอน โดยอาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ดังนั้นเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้จึงต้องมีความคล่องตัวพอที่จะสามารถปรับตามทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องสอดคล้องเข้ากันได้กับโอกาสใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น

4. ต้องให้ความสอดคล้องเข้ากันได้กับแผนงานอื่น ๆ นั่นคือการพิจารณาว่า เป้าประสงค์ที่กำหนดไว้นั้นจะมีส่วนช่วยทำให้ท่านเข้าไปสู่ฐานะที่ตั้งตามที่ได้มีการระบุหรือกำหนดเอาไว้ในขณะกำหนดจุดมุ่งหมาย การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ และกลยุทธ์ที่ได้จัดทำไว้แล้วหรือเปล่า

ข้อพิจารณาเกี่ยวกับสมมติฐานในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในทางปฏิบัติที่เป็นจริงนั้น ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์มักจะต้องการกำหนดข้อสมมติฐานขึ้นมา เพื่อใช้ประกอบในการวางแผนเสมอ แต่อย่างไรก็ตาม การตั้งข้อสมมติฐานขึ้นมาใช้นั้นนับว่าเป็นสิ่งจำเป็น และเหมาะสมที่จะต้องกระทำควบคู่กันกับการกำหนดเป้าประสงค์ระยะยาวที่คาบเกี่ยวกับระยะเวลาที่ยาวนานออกไป ซึ่งไม่อาจพิจารณาวิเคราะห์หรือคาดคะเนสิ่งต่าง ๆ ได้ชัดเจนนัก โดยเหตุผลความจำเป็นดังกล่าวนี้เอง

จึงทำให้เป้าประสงค์ทั้งหลายต่างมีพื้นฐานผูกติดกับข้อสมมติฐานต่าง ๆ ที่องค์กรจะไม่สามารถมีอำนาจเหนือหรือควบคุมได้แต่ประการใด ดังนั้นหากได้ทราบว่าเป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้นได้ กำหนดขึ้นภายใต้ข้อสมมติฐานดังกล่าว การวางแผนที่ถูกต้องนั้นก็ควรจะได้ครอบคลุมถึงส่วนของการกำหนดข้อสมมติฐานดังกล่าวนี้ไว้ให้เป็นส่วนหนึ่งของเป้าประสงค์ที่กำหนดขึ้นนั้นด้วย เพื่อว่าต่อมากายหลังถ้าหากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ผิดไปจากข้อสมมติฐานที่กำหนดเอาไว้ ดังนั้นการทบทวนเป้าประสงค์ก็จะต้องกระทำพร้อมกับการวิเคราะห์ทบทวน ภายใต้ข้อมูลใหม่ ๆ ที่ได้รับมา ในภายหลัง กล่าวโดยสรุป หลักการกำหนดเป้าประสงค์ในด้านการจัดการศึกษา ควรยึดหลักดังนี้ ระยะเวลาที่ต้องการให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน ไม่ควรมีจำนวนมาก/มีความเป็นไปได้ กำหนดเป้าหมายแต่ละเรื่องต้องชัดเจน การกำหนดเป้าหมายที่ดีต้องครอบคลุมทุกองค์ประกอบ

ยุทธศาสตร์ขององค์กร การกำหนดวิสัยทัศน์ที่กล่าวข้างต้น มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ถือเป็นหัวใจของการกำหนดทิศทางองค์กร เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการอยู่รอดของธุรกิจ การตัดสินใจนี้ก็คือยุทธศาสตร์ขององค์กรนั่นเอง

กลยุทธ์ หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม เป็นการตัดสินใจบนฐานของสมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต คำว่า “กลยุทธ์ (Strategic)” ในองค์ประกอบแรกจึงหมายถึงความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อธุรกิจในเชิงของโอกาส (Opportunities) และภัยอันตราย (Threat) นั่นเอง องค์ประกอบอีกประการหนึ่งของแนวคิดด้วยกลยุทธ์ก็คือ ความสัมพันธ์การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายในบริษัทหรือในธุรกิจ เป็นการวิเคราะห์องค์กรในด้าน โครงสร้าง ระบบบุคลากร ระบบการเงินและอื่น ๆ เพื่อที่จะหาจุดอ่อน (Weakness) และจุดแข็ง (Strength) ของธุรกิจ ธุรกิจจึงมีจุดแข็งและอยู่ในส่วนที่จะได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ก็จะดำเนินนโยบายเชิงรุกและรักษาจุดแข็งเอาไว้ ในกรณีที่มีจุดอ่อนก็อาจต้องดำเนินนโยบายปรับจุดอ่อนหรือแก้จุดอ่อนให้เป็นจุดแข็งเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกในกรณีที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงจุดอ่อนได้ ก็ต้องดำเนินนโยบายไปสู่ธุรกิจที่สามารถแข่งได้แทนการคงไว้ในธุรกิจเดิม อาจกล่าวได้ว่าเมื่อพูดถึงความหมายของ “กลยุทธ์” นั้นจะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อพิจารณาหาโอกาสและภัยอันตรายต่อธุรกิจตลอดจนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อหาจุดอ่อนจุดแข็ง

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) จึงเป็นการบริหารอย่างมีระบบ เป็นการบริหารที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำธุรกิจ เป็นการบริหารอย่างมีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอน และมีการวิเคราะห์อย่างมีหลักเกณฑ์ ซึ่งมีส่วนประกอบของแผนกลยุทธ์

1. จุดมุ่งหมายขององค์กร เป็นจุดเริ่มแรกของแผนกลยุทธ์ที่ชี้ให้เห็นถึงความคิดพื้นฐานขององค์กร บอกให้ทราบถึงจุดมุ่งหมายขององค์กร

2. การวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ เป็นพื้นฐานข้อมูลทั้งหลายของแผนกลยุทธ์ เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในที่จะมีผลกระทบต่ออนาคตขององค์กร มีการสรุปและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่จะมีการระบุไว้ในแผน พร้อมกับสรุปแนวทางแก้ไขปัญหาเป็นกระบวนการที่ใช้เวลาจัดทำมากที่สุด

3. กลยุทธ์ เป็นเครื่องมือชี้ทิศทางขององค์กร เป็นเครื่องกำหนดฐานะที่ตั้งขององค์กรในอนาคตเป็นเครื่องมือใช้ตรวจสอบและกำกับทิศทางขององค์กรในปัจจุบัน หรือใช้กำหนดทิศทางให้องค์กร ทั้งนี้โดยยึดถือตามจุดมุ่งหมายและการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์ที่ทำมาแล้ว

4. วัตถุประสงค์ระยะยาว ระบุถึงผลสำเร็จทางกลยุทธ์ที่จะได้รับจากการปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายและกลยุทธ์ขององค์กร

5. แผนงานรวม แผนงานหลักที่คาบเกี่ยวกับหน้างานต่าง ๆ ที่พึงต้องทำเพื่อให้สามารถมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์และประสบผลสำเร็จ เป็นขั้นตอนของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งจะมีการกำหนดภาระหน้าที่ให้กับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่จะรับผิดชอบนำไปปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าทุกอย่างจะสำเร็จผลด้วยดี ในทางปฏิบัติจะมีการเขียนแผนงานออกมาพร้อมรายละเอียดที่จำเป็น ทั้งนี้เพื่อเอื้ออำนวยให้ผู้บริหารสามารถติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนได้

6. การพยากรณ์ทางการเงิน เป็นการสรุปผลทางการเงินที่จัดทำไว้ล่วงหน้าพร้อมกับการวัดผลงานที่จะต้องทำให้ได้ตามแผนเป็นการจัดรวมสรุปผลข้อมูลการเงินไว้ในที่เดียวกัน ผู้ปฏิบัติ ทราบชัดถึงผลลัพธ์ของแผนกลยุทธ์ที่ต้องการ

7. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร การเปลี่ยนสภาพแผนงานให้เป็นคำพูด ที่ผู้บริหารจะเข้าใจได้ง่ายและชัด ให้ความกระจ่างเกี่ยวกับประเด็นปัญหา การวิเคราะห์และสรุปสาระสำคัญของแผนงาน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดความคิดเห็นกับอนาคตขององค์กรให้เป็นที่เข้าใจได้

จากส่วนประกอบของแผนกลยุทธ์ที่ 7 ส่วน แสดงให้เห็นว่าแผนจะเริ่มต้นที่การกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งจะพิจารณาในขอบเขตที่กว้าง โดยผู้บริหารจะเปิดความคิดให้กว้าง แล้วจะพยายามสรุปเขียนเป็นข้อความที่สามารถชี้ให้เห็นถึงจุดมุ่งหมายต่าง ๆ เป็นลำดับแรกก่อน ต่อจากนั้นการพิจารณาวางแผนก็จะแคบเข้า ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์ทางกลยุทธ์โดยครอบคลุมถึงปัญหาและเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและที่มีโอกาสส่งผลกระทบต่อการทำงานตามจุดมุ่งหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ จากนั้นก็จะเป็นการจำกัดแคบเข้ามาโดยจะทำการกำหนดกลยุทธ์เฉพาะอย่างขึ้นมา เพื่อที่จะใช้ปฏิบัติให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

วิธีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การวางแผนของเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายทั้งนี้โดยต้องให้เป็นการประชุมที่มีจำนวนครั้งมากพอ และลักษณะการประชุมจะต้องเปิดกว้างโดยมีการขยายขอบเขตทั่วถึงทุกจุดงานที่มีความสำคัญ พร้อมกับต้องเป็นการประชุมที่มีคุณภาพ ที่ผู้บริหารทุกคนต่างก็ทุ่มเทเอาใจใส่ในผลสำเร็จต่าง ๆ ที่จะทำได้ช่วยในการจัดประชุมวางแผนนี้ จะมีการจัดการประชุมเพื่อพิจารณาส่วนประกอบของการวางแผนแต่ละส่วนหรือหลายส่วนรวมกันได้ ให้ความสำคัญต่อการประชุมวางแผน ในกระบวนการวางแผนนี้ นับว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของการวางแผน ได้ไม่เนื้อหาของตัวแผนกลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นมา เพราะการร่วมคิด การร่วมปรึกษากัน ตลอดจนการได้แย้งเหตุผลกัน และการปรับแก้ไขบางอย่างรวมทั้งการหาข้อสรุปที่ต้องการกระทำภายในกระบวนการวางแผน หากทำได้ดีแล้ว คุณค่าของแผนงานก็จะยิ่งมีมากขึ้นได้

การพัฒนาองค์การเพื่อนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ การมีแผนยุทธศาสตร์ที่วางได้อย่างงดงามก็ได้เป็นหลักประกันว่าองค์การนั้นจะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้ หากองค์การนั้นไม่สามารถที่นำกลยุทธ์ที่วางไว้ไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จเป็นรูปธรรม และบ่อยครั้งที่พบว่าแผนยุทธศาสตร์ที่ถูกกำหนดมาอย่างดีต้องประสบกับความล้มเหลวเพราะองค์การไม่สามารถที่จะปรับเปลี่ยนพัฒนาส่วนต่าง ๆ ของตัวเอง เพื่อที่จะนำกลยุทธ์นั้นได้และปฏิบัติให้เกิดผลได้ ซึ่งนอกจากจะทำให้แผนยุทธศาสตร์ ที่ได้ลงทุนลงแรงไปนั้นต้องสูญเปล่าแล้ว ก็ยังทำให้ศรัทธาของคนในองค์การที่มีต่อกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ต้องเสื่อมลงไปด้วย ดังนั้นแผนยุทธศาสตร์ที่ดีจึงควบคู่กับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพด้วย ซึ่งจะพิจารณาได้จาก ภาพประกอบ 2 (ดำรงค์ วัฒนา. 2549 : 42)

	การนำไปปฏิบัติดี	การนำไปปฏิบัติไม่ดี
กลยุทธ์ดี	สำเร็จ Success	เพื่อเจอ weet dream
กลยุทธ์ไม่ดี	เสี่ยงดวง Gambling	ล้มเหลว Failure

ภาพประกอบ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติจริง

สรุป การวางแผนกลยุทธ์ จะเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก มีการวางแผนอย่างมีรูปแบบและสามารถปรับเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์ที่ชัดเจน สามารถวัดได้ มีโอกาสเป็นไปได้ มีความคล่องตัวและสอดคล้องกับแผนงานอื่น ๆ ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์จะต้องมีการวางแผนร่วมกันกับทุกฝ่าย โดยการประชุมวางแผน ซึ่งมีความสำคัญมากและช่วยให้แผนมีประสิทธิภาพ มีคุณค่ามากขึ้น และจะต้องมีการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ จึงจะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จตามที่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

5. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

5.1 ความหมายของความคิดเห็น (Opinion)

ประกาเพ็ญ สุวรรณ (2526 : 3) กล่าวได้ว่า ทศนคติเป็นความคิดเห็นซึ่งมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบ เป็นส่วนที่พร้อมที่จะมีปฏิกิริยาเฉพาะอย่างต่อสถานการณ์ภายนอก และทศนคติยังเป็นความรู้สึกของบุคคลที่ได้จากการเรียนรู้ประสบการณ์แล้วแสดงภาวะร่างกายและจิตใจ ในด้านความพร้อมที่จะสนองต่อบุคคล หรือสิ่งต่าง ๆ ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ในสองลักษณะคือ แสดงความพร้อมที่จะเข้าไปหาที่เกิดความรู้สึกชอบ เรียกว่า ทศนคติหรือความคิดเห็นที่ดีหรือทางบวก หรือแสดงความพร้อมที่จะหลีกเลี่ยงเนื่องจากความรู้สึกไม่ชอบ เรียกว่า ทศนคติหรือความคิดเห็นที่ไม่ดีหรือทางลบ

ปทานุกรมสังคมิวิทยา (ราชบัณฑิตยสถาน. 2532 : 246) ได้บัญญัติคำว่าความคิดเห็นซึ่งตรงกับคำว่า Opinion ในภาษาอังกฤษไว้ว่า หมายถึง

1. ข้อพิจารณาเห็นว่าเป็นจริงจากการใช้ปัญญาความคิดประกอบ ถึงแม้จะไม่อาศัยหลักฐานพิสูจน์ยืนยัน ได้เสมอไปก็ตาม

2. ทศนะหรือประมาณการเกี่ยวกับเนื้อหาหรือประเด็นในประเด็นหนึ่ง

3. คำแถลงที่ยอมรับนับถือกันว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในหัวข้อปัญหาที่มีผู้นำมาขอปรึกษา

คำว่าความคิดเห็น มีความหมายใกล้เคียงกับคำว่า เจตคติ ซึ่งมีคำอธิบายไว้ว่าแนวโน้มที่บุคคลได้รับมาหรือเรียนรู้มา และกลายเป็นแบบอย่างในการแสดงปฏิกิริยาสนับสนุน หรือเป็นปฏิปักษ์ต่อบางสิ่งบางอย่างหรือต่อบุคคลบางคน

บุญเรียง ขจรศิลป์ (2534 : 78) ความคิดเห็นหมายถึง การแสดงออกทางวาจาของเจตคติ

การที่บุคคลกล่าวว่าเขามีความเชื่อ หรือความรู้สึกอย่างไรเป็นการแสดงความคิดเห็นของบุคคล ดังนั้นการวัดความคิดเห็นของบุคคลนั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้

จำรอง เงินดี (2534 : 2) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดในลักษณะที่ไม่ลึกซึ้งเหมือนทัศนคติ ความคิดเห็นนั้นนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นการแสดงออกของทัศนคติก็ได้ ตั้งเกิดและวัดได้จากคน แต่มีส่วนที่แตกต่างไปจากทัศนคตินั้น เจ้าตัวอาจจะตระหนักหรือไม่ตระหนักก็ได้

จำเรียง ภาวิจิตร (2536 : 248- 249) ได้กล่าวถึงความคิดเห็นในวงกว้าง ซึ่งเป็นแนวความคิดเห็นสาธารณะ หรือ มติมหาชน (Public opinion) ว่าเป็นทัศนคติความรู้สึก และความคิดเห็นของประชาชนกลุ่มต่าง ๆ เฉพาะกลุ่ม เกี่ยวกับประเด็นความสนใจหรือปัญหาประเด็นใดประเด็นหนึ่ง ในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งสาธารณะมติประเด็นใด ๆ ก็ตาม ไม่ได้หมายความว่าต้องเป็นมติหรือความคิดเห็นของประชาชนทั้งหมดในประเทศ แต่เป็นความคิดเห็นของประชาชนส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นผลมาจากสิ่งที่ยังตกลงไม่ได้ จำเป็นต้องมีการถกเถียงหาเหตุผลมาอภิปรายกันให้เห็นข้อดีข้อเสีย จนในที่สุดเกิดการตัดสินใจร่วมเป็นมติดอกมา ส่วนอิทธิพลที่มีต่อสาธารณะมตินั้นขึ้นอยู่กับกลุ่มคนในลักษณะหลายประการ ดังนี้

1. ภูมิหลังทางสังคม (Social background) คือ กลุ่มคนที่ภูมิหลังแตกต่างกัน โดยทั่วไปย่อมมีความเห็นแตกต่างกันไปด้วย เช่น ความคิดเห็นระหว่างผู้สูงอายุกับผู้เยาว์ ชาวชนบทกับชาวเมือง ระหว่างผู้มีรายได้น้อยกับผู้มีรายได้สูง

2. กลุ่มอ้างอิง (Reference groups) โดยปกติจะคบหาสมาคมกัน หรือกระทำสิ่งใดให้แก่ผู้ใดนั้น ความคิดเห็นที่มักจะคำนึงคือมีอะไรร่วมกันหรืออ้างอิงกันได้ เช่น มีอาชีพแบบเดียวกัน เป็นสมาชิกสมาคมศิษย์โรงเรียนเดียวกันแต่ละคนย่อมกำหนดหรือระบุกลุ่มที่ตนเองเป็นสมาชิกหรือเป็นกลุ่มที่ตนเองมีความรู้สึกว่าเป็นกลุ่มและร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งกลุ่มดังกล่าวมีอิทธิพลต่อสาธารณมติ

3. กลุ่มกระตือรือร้นและกลุ่มเฉื่อยชา (Active and passive groups) โดยมีผู้ที่สนใจและมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นใดประเด็นหนึ่งย่อมมีความกระตือรือร้นเป็นพิเศษ และก่อให้เกิดเป็นกลุ่มผลประโยชน์ได้มากที่สุด และสามารถมีอิทธิพลต่อสาธารณสมบัติโดยเฉพาะการจูงใจให้คนเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วยในประเด็นต่าง ๆ ได้ ซึ่งตรงข้ามกับกลุ่มเฉื่อยชาที่ไม่มีบทบาทอะไรมากต่อสาธารณมติ

นพมาศ ธีรเวคิน (2539 : 99) ได้กล่าวไว้ว่า ความคิดเห็นนั้นถูกจัดว่าเป็นส่วนที่มนุษย์ได้แสดงออกมาโดยการพูดหรือการเขียน มนุษย์นั้นจะพูดจากใจจริง พูดตามสังคม หรือพูดเพื่อเอาใจผู้ฟังก็ตาม แต่เมื่อพูดหรือเขียนไปแล้วก็ทำให้เกิดผลได้ คนส่วนใหญ่มักจะถือว่าสิ่งที่มนุษย์แสดงออกมานั้นเป็นสิ่งที่สะท้อนออกถึงความในใจ

จิรายุ ทรัพย์สิน (2540 : 16) ได้สรุปความหมายของคำว่าความคิดเห็นได้ว่า ความคิดเห็นหมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่แสดงออกมา เพื่อให้ผู้อื่นได้สามารถที่จะรับรู้ ตลอดจนสามารถที่จะประเมินค่าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือประเด็นใดประเด็นหนึ่ง การลงความเห็นนั้น อาจจะเป็นในลักษณะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้ อันเนื่องมาจากสถานการณ์สิ่งแวดล้อม การติดต่อกับภายนอก การเข้าเป็นสมาชิกกลุ่มต่าง ๆ และการพบปะสังสรรค์ประจำวัน

นิยะดา ชูณหวงศ์ และนินนาท โอปารวรุฒิ (ม.ป.ป. : 78) ได้กล่าวว่าความคิดเห็น คือการใช้ดุลยพินิจพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง และมีการแสดงออกมาหลังจากที่ได้พิจารณาแล้ว ความคิดเห็นเป็นการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่จำกัดเฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่การตอบสนองนั้นย่อมได้รับอิทธิพลมาจากทัศนคติที่บุคคลนั้นมีอยู่ ดังนั้น ทัศนคติจึงเป็นพื้นฐานของความคิดเห็นรวมทั้งพฤติกรรมอื่น ๆ อีกหลาย ๆ อย่างด้วย

โคลาซา (Kolasa. 1962 : 626) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของแต่ละบุคคลในการพิจารณาข้อเท็จจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเป็นการประเมินสิ่งใดสิ่งหนึ่งจากสถานการณ์ สิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัว หรือเป็นการตอบสนองสิ่งเร้าที่ถูกจำกัด เป็นสิ่งเร้าที่ได้รับอิทธิพลมาจากความโน้มเอียง

พจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster. 1967 : 385) ให้ความหมายว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกของการตัดสินใจ หรือการลงความเห็นเกี่ยวกับบุคคลหรือสิ่งใด เป็นการประเมินสถานการณ์ หรือประเมินค่าตามความเชื่อถือ หรือความรู้สึก โดยความเชื่อถือ มีน้ำหนักมากกว่าความประทับใจแต่น้อยกว่าความรู้อันแท้จริง

โคเลส์นิค (Kolesnik. 1970 : 320) ได้นิยามความคิดเห็นว่าเป็นการแสดงออก ซึ่งการตัดสินใจจากการประเมินค่า (Evaluation judgment) หรือทักษะ (Point of view) เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะและความคิดเห็นหรือทัศนคติที่บุคคลนั้นย่อมได้รับอิทธิพลจากทัศนคติ

สรุปได้ว่า ความคิดเห็นหมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่แสดงออกมาในลักษณะ เช่น การพูด การเขียน การกระทำต่าง ๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้สามารถที่จะรับรู้ ประเมินค่าในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ได้ ความคิดเห็นของแต่ละบุคคลยังขึ้นอยู่กับอิทธิพลหลายประการเช่น สภาพแวดล้อม ภูมิหลังทางสังคม กลุ่มอ้างอิง กลุ่มกระตือรือร้นและกลุ่มเฉื่อยชา

5.2 ความสำคัญของความคิดเห็น

การสำรวจความคิดเห็นเป็นการศึกษาความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งแต่ละบุคคลจะแสดงออกมา ความเชื่อและความรู้สึกใด ๆ ออกมาโดยการพูดหรือการเขียน เป็นต้น การสำรวจความคิดเห็นจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนนโยบายต่าง ๆ เพราะจะทำให้การดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย โครงการพัฒนาใด ๆ ก็ตาม ถ้าจะให้สำเร็จและบรรลุเป้าหมาย

อย่างแท้จริงแล้วก็จะได้รับความร่วมมือจากประชาชน การเผยแพร่โครงการและการรับฟังความคิดเห็นของประชาชนต่อโครงการก็จะเกิดผลดี คือ จะช่วยให้โครงการนั้นสอดคล้องเป็นไปตามความต้องการของท้องถิ่น อันเป็นสิ่งแวดล้อมทางสังคมที่ใช้ประเมินค่าโครงการและทำให้ประชาชนเกิดความรู้สึกในการเข้ามามีส่วนร่วม ทำให้ไม่เกิดการต่อต้านขึ้น ถ้าสาธารณชนเกิดความสำนึกในการเป็นเจ้าของการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงหรือรักษาไว้ซึ่งประโยชน์ต่อกรวางนโยบายต่าง ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงระบบงาน รวมทั้งการฝึกหัดทำงานด้วย

5.3 ประเภทของความคิดเห็น

แรมเมอร์ (Rammer. 1954 : 6 - 7) กล่าวว่าความคิดเห็นมี 2 ประการด้วยกัน คือ

1. ความคิดเห็นเชิงบวกสุด-เชิงลบสุด (Extreme opinion) เป็นความคิดเห็นที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ ซึ่งสามารถทราบทิศทางได้ ทิศทางบวกสุด ได้แก่ ความรักจนหลงทิศทางลบ ได้แก่ ความรังเกียจ ความคิดเห็นนี้รุนแรงเปลี่ยนแปลงยาก
2. ความคิดเห็นจากความรู้ความเข้าใจ (Cognitive contents) การมีความเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งขึ้นอยู่กับความรู้ความเข้าใจที่มีต่อสิ่งนั้น เช่น ความรู้ความเข้าใจในทางที่ดี ชอบ ยอมรับ เห็นด้วย ความรู้ความเข้าใจในทางที่ไม่ดี ได้แก่ ไม่ชอบ ไม่ยอมรับ ไม่เห็นด้วย

5.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น

การแสดงความคิดเห็นเป็นเรื่องของแต่ละบุคคล ซึ่งความคิดเห็นของแต่ละคนต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งแม้เป็นเรื่องเดียวกัน ไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ไปและอาจแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคลที่ได้รับมาจนมีอิทธิพลต่อการแสดงความคิดเห็น

ออสแคมป์ (Oskamp. 1977 : 119 - 133) ได้สรุปปัจจัยที่ทำให้เกิดความคิดเห็นดังนี้

1. ปัจจัยทางพันธุกรรมและร่างกาย (Genetic and physiological) เป็นปัจจัยตัวแรกที่ไม่ค่อยจะได้พูดถึงมากนัก โดยมีการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านพันธุกรรมจะมีผลต่อระดับความก้าวร้าวของบุคคล ซึ่งจะมีผลต่อการศึกษา เจตคติ หรือความคิดเห็นของบุคคลนั้น ๆ ได้ปัจจัยด้านร่างกาย เช่น อายุ ความเจ็บป่วย และผลกระทบจากการใช้ยาเสพติด จะมีผลต่อความคิดเห็นและเจตคติของบุคคล เช่น คนที่มีความคิดอนุรักษนิยมมักจะเป็นคนที่มีอายุมาก เป็นต้น
2. ประสบการณ์โดยตรงของบุคคล (Direct personal experience) คือ บุคคลได้รับความรู้สึกและความคิดต่าง ๆ จากประสบการณ์โดยตรง เป็นการกระทำหรือพบเห็นต่อสิ่งต่าง ๆ โดยตนเอง ทำให้เกิดเจตคติหรือความเห็นจากประสบการณ์ตนเองได้รับ เช่น เด็กทารกที่แม่ได้ป้อนน้ำส้มคั้นให้ทาน เขาจะมีความรู้สึกชอบ เนื่องจากน้ำส้มหวาน เย็น หอม ชื่นใจ ทำให้เขามีความรู้สึกต่อน้ำส้มที่ได้รับประทานเป็นครั้งแรกเป็นประสบการณ์โดยตรงที่เขาได้รับ

3. อิทธิพลจากครอบครัว (Parental influence) เป็นปัจจัยที่บุคคลเมื่อเป็นเด็กจะได้รับ อิทธิพลจากการอบรมเลี้ยงดูของพ่อแม่และครอบครัว ทั้งนี้เมื่อตอนเป็นเด็กเล็ก ๆ จะได้รับการ อบรมสั่งสอนทั้งในด้านความคิด การตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย การให้รางวัลและ การลงโทษ ซึ่งเด็กจะได้รับจากครอบครัว และจากประสบการณ์ที่ตนเองได้รับมา

4. เจตคติและความคิดเห็นของกลุ่ม (Group determinants of attitude) เป็นปัจจัยที่มี อิทธิพลอย่างมากต่อความคิดเห็นหรือเจตคติของแต่ละบุคคล เนื่องจากบุคคลจะต้องมีสังคมและอยู่ ร่วมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้น ความคิดเห็นและเจตคติต่าง ๆ จะได้รับการถ่ายทอดและมีแรงกดดันจาก กลุ่มไม่ว่าจะเห็นเพื่อนในโรงเรียน กลุ่มอ้างอิงต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดความคล้อยตามเป็นไปตามกลุ่ม ได้

5. สื่อมวลชน (Mass media) เป็นสื่อต่าง ๆ ที่บุคคลได้รับสื่อเหล่านี้ไม่ว่าจะเป็น หนังสือพิมพ์ ภาพยนตร์ วิทยุ โทรทัศน์ จะมีผลทำให้บุคคลมีความคิดเห็นมีความรู้สึกต่าง ๆ เป็นไป ตามข้อมูลข่าวสารที่ได้รับจากสื่อ

5.5 การวัดความคิดเห็น

การวัดความคิดเห็น หรือในบางครั้งอาจเรียกการสำรวจความคิดเห็น เป็นการศึกษาเพื่อ จะรู้ถึงความรู้สึกของบุคคล หรือกลุ่มคนที่มีความสนใจต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งแต่ละบุคคลจะ แสดงออกด้านความเชื่อ ความรู้สึก หรือความรู้ใด ๆ จากประสบการณ์เดิมและสภาพแวดล้อม ขณะนั้น ออกมาเป็นคำพูดหรือการเขียน

เบสท์ (Best. 1977 : 171) กล่าวว่า การวัดความคิดเห็นโดยทั่ว ๆ ไป จะต้องมีย องค์กรประกอบ 3 อย่าง คือ บุคคลที่ถูกวัด สิ่งเร้าและมีการตอบสนองซึ่งจะออกมาในระดับสูงต่ำ มาก น้อย วิธีวัดความคิดเห็นนั้น โดยมากจะใช้ตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ โดยให้ผู้ที่ตอบ คำถามเลือกตอบแบบสอบถามและผู้ถูกวัดจะเลือกตอบ ความคิดเห็นของคนในเวลานั้น การใช้ แบบสอบถามสำหรับวัดความคิดเห็นนั้นใช้การวัดแบบลิเกิร์ต โดยเริ่มด้วยการรวบรวมหรือการ เรียบเรียงข้อความที่เกี่ยวกับความคิดเห็นจะต้องระบุให้ผู้ตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

สรุปได้ว่า ความคิดเห็นหมายถึง การแสดงออกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจถูก หรือไม่ก็ได้ จะต้องกับผู้อื่นหรือไม่ก็ได้ ความคิดเห็นเป็นผลมาจากความเชื่อ ทศนคติ ซึ่งมีพื้น ความรู้ประสบการณ์ พฤติกรรมระหว่างบุคคลเป็นส่วนช่วยในการแสดงความคิดเห็น การ แสดงออกในด้านความคิดเห็นเป็นเรื่องของแต่ละบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือสิ่งเดียวกันซึ่งไม่ จำเป็นต้องเหมือนกันเสมอไป อาจแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานของแต่ละบุคคล ที่ได้รับมา จนมีอิทธิพลต่อการแสดงออกของความคิดเห็นในสิ่งนั้น ๆ และการวัดความคิดเห็นของ

บุคคลวิธีที่สะดวกที่สุดคือ การแสดงรายละเอียดของคำตอบเพื่อให้เห็นว่าความคิดเห็นอยู่ในระดับใดแล้วทำตามความคิดเห็นนั้น

6. แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

6.1 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ปี พ.ศ. 2549 – 2552 (กองนโยบายและแผน. 2550 : 20-22) ซึ่งกำหนดยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยไว้ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตเพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษา

1. ด้านส่งเสริมการอุดมศึกษา

กลยุทธ์ 1.1 ปรับปรุงระบบการคัดเลือกเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างโอกาสให้นักศึกษาได้อย่างทั่วถึง

กลยุทธ์ 1.2 จัดระบบการรับนักศึกษาจากชุมชนโดยตรง โดยให้ทุน การศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีหรือปริญญาที่สูงกว่าในสาขาที่มหาวิทยาลัยต้องการ

กลยุทธ์ 1.3 พัฒนาการจัดการศึกษาให้หลากหลายรูปแบบ

กลยุทธ์ 1.4 จัดตั้งคณะศิลปศาสตร์เพื่อศักยภาพในการรับนักศึกษา

กลยุทธ์ 1.5 จัดตั้งคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพในการรับนักศึกษา

2. ด้านส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชาชน

กลยุทธ์ 2.1 มีหลักสูตรอบรมที่หลากหลายตรงตามความสนใจของท้องถิ่น

กลยุทธ์ 2.2 มีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อบริการเผยแพร่ให้ความรู้แก่ชุมชนในท้องถิ่น

กลยุทธ์ 2.3 มีศูนย์สืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา นำมาซึ่งการสร้างคนดี คนเก่งให้สังคม

1. ด้านการปฏิรูปการเรียนรู้

กลยุทธ์ 1.1 มีหลักสูตรตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน

กลยุทธ์ 1.2 มีความร่วมมือกับภาคเอกชนในการจัดสหกิจศึกษา

กลยุทธ์ 1.3 มีการวิจัยพัฒนาการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

กลยุทธ์ 1.4 มีการจัดกิจกรรมความรู้ด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ให้นักศึกษา

กลยุทธ์ 1.5 มีระบบฐานข้อมูลด้านกิจการนักศึกษา

กลยุทธ์ 1.6 มีอาคาร สถานที่ ครุภัณฑ์ที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

2. ด้านเพิ่มศักยภาพบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์ 2.1 บุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่บริการเข้ารับการพัฒนา

กลยุทธ์ 2.2 วิจัยและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพ

กลยุทธ์ 2.3 บุคลากรที่มีเกียรติประวัติผลงานดีได้รับการยกย่องเชิดชู

3. ด้านพัฒนาระบบบริหารจัดการและทรัพยากร

กลยุทธ์ 3.1 มีระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลยุทธ์ 3.2 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านบริหารจัดการ

กลยุทธ์ 3.3 มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา

กลยุทธ์ 3.4 พัฒนาคุณภาพการให้บริการ โดยมีสถานที่ ครุภัณฑ์เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการให้บริการ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างองค์ความรู้เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน ท้องถิ่นของประเทศ

1. ด้านการพัฒนามาตรฐานการศึกษาในระดับสากล

กลยุทธ์ 1.1 ร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรภาคีรัฐบาล เอกชนทั้งภายในและต่างประเทศในการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ 1.2 มีโครงการศึกษาต่อระดับปริญญาเอกและปริญญาโททั้งในและต่างประเทศ

กลยุทธ์ 1.3 มีการแลกเปลี่ยนทางวิชาการกับสถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มประเทศอินโดจีนและประเทศอื่น ๆ

กลยุทธ์ 1.4 เปิดสอนหลักสูตรนานาชาติระดับปริญญาตรีและโท

กลยุทธ์ 1.5 พัฒนาศูนย์วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้มีศักยภาพในการให้บริการเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

2. ด้านเพิ่มขีดความสามารถในการวิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ 2.1 มีการวิจัยพื้นฐานและวิจัยประยุกต์ อันนำไปสู่การพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจ สังคมของประเทศ

กลยุทธ์ 2.2 มีการวิจัยที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดในเขตพื้นที่รับผิดชอบของมหาวิทยาลัย

3. ด้านพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

กลยุทธ์ 3.1 สร้างบทเรียนด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-learning, e-book)

กลยุทธ์ 3.2 พัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดมีชีวิตและห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์

กลยุทธ์ 3.3 มีสิ่งประดิษฐ์และผลงานวิจัยของนักศึกษาที่ได้รับการส่งเสริมและพัฒนา

กลยุทธ์ 3.4 วิจัยแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น OTOP และ SME ไปสู่
มาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในการทำนุบำรุงและสืบสานวัฒนธรรมไทย

1. ด้านสร้างฐานข้อมูล

กลยุทธ์ 1.1 เร่งศึกษารวบรวมจัดทำข้อมูลจากเครือข่ายทุกระดับ

กลยุทธ์ 1.2 จัดหาบุคลากรประจำในการจัดทำฐานข้อมูล

กลยุทธ์ 1.3 ตั้งอาศรมวิจัย (จากนักวิจัยท้องถิ่น)

2. ด้านบริการทางวิชาการ

กลยุทธ์ 2.1 จัดตั้งศูนย์การท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์ 2.2 จัดทำแผนโดยมีการอบรมระยะสั้น ระยะยาวและสัมมนา

กลยุทธ์ 2.3 ส่งเสริมและสนับสนุนการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาโปรแกรมที่

เกี่ยวข้อง

3. ด้านอนุรักษ์ สืบสาน ส่งเสริมเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์ 3.1 โครงการเชิดชูภูมิปัญญา

กลยุทธ์ 3.2 โครงการวัฒนธรรมสัญจร

กลยุทธ์ 3.3 โครงการศูนย์ท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

4. ผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ 4.1 สร้างหลักสูตรอยุธยาศึกษา วางแผนพัฒนาบุคลากรในการสอน

กลยุทธ์ 4.2 เตรียมความพร้อมในการผลิตผลิตภัณฑ์

5. ด้านพัฒนาบุคลากร

กลยุทธ์ 5.1 จัดทำแผนอัตรากำลัง

กลยุทธ์ 5.2 จัดหาทุนสนับสนุนเพื่อการพัฒนา

กลยุทธ์ 5.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร

6.2 ร่างแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2550- 2554 (มหาวิทยาลัยมหิดล.

2550 : ออนไลน์)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาองค์กรด้วยการบริหารเชิงยุทธศาสตร์และหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างความเป็นผู้นำและความเข้มแข็งทางวิชาการและการวิจัย

ในระดับนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาการบริหารและสร้างหน่วยธุรกิจหลักเพื่อพึ่งตนเอง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพ-คุณธรรมมีลักษณะเด่นที่เป็นเอกลักษณ์

(Branding)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างศูนย์กลาง-เครือข่ายการเรียนรู้และเป็นต้นแบบการถ่ายทอด
ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม วิถีชีวิตและภูมิปัญญาของมหาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 7 การพัฒนาและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศในการบริหารและการจัดการ
ความรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การบูรณาการองค์ความรู้และเสริมสร้างสุขภาวะแก่สังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 9 การบูรณาการการมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย

6.3 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ (มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์. 2550 :
ออนไลน์) ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ คือ

1. ยุทธศาสตร์ 4 สอดคล้อง

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การ
พัฒนาประเทศของรัฐบาล ยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ยุทธศาสตร์การพัฒนาอุดมศึกษาและ
ยุทธศาสตร์ในระดับพื้นที่ตามความต้องการของท้องถิ่น อย่างเหมาะสมกับศักยภาพของ
มหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 2 จัดทำแผนงานและแผนปฏิบัติการรองรับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยที่
ได้ปรับปรุงแล้วโดยให้ครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน
คุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) ยกเลิกแผนงานเดิมที่ปฏิบัติไม่ได้และไม่สนองยุทธศาสตร์ของ
ประเทศ

กลยุทธ์ที่ 3 จัดการการเปลี่ยนแปลง (Change management) และจัดการความรู้ (Knowledge
management) เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงพร้อม ๆ กับการเพิ่มขีดความสามารถของ
บุคลากรและองค์กร (Competency growth)

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการจัดการทางด้านพัสดุ การเงิน และงบประมาณให้ผ่าน 7
มาตรฐานของสำนักงบประมาณ เพิ่มการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (MIS) เพื่อลดการใช้ทรัพยากร
สิ้นเปลืองและมีการจัดการความเสี่ยง(Risk management) ในทุกงาน/โครงการ

2. ยุทธศาสตร์ความเป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 5 ยกกระดับมาตรฐานการประกันคุณภาพทุกหน่วยงานให้ได้รับการรับรอง
มาตรฐานการบริการภาครัฐและมาตรฐานคุณภาพการศึกษา โดยมุ่งประกันคุณภาพการศึกษาทุก
แผนงานตามภารกิจ

กลยุทธ์ที่ 6 ยกระดับคุณภาพบัณฑิตทุกโปรแกรมวิชาและพัฒนาโปรแกรมวิชาที่มีศักยภาพสูงให้มีความเป็นเลิศในกระบวนการผลิตบัณฑิต ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้าจนถึงปัจจัยนำออก และยกระดับคุณภาพในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนสาธิตให้เป็นเลิศ เป็นแบบอย่างของโรงเรียนชั้นนำ ผลิตนักเรียนที่มีคุณภาพมากขึ้น

กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยศึกษาต่อ วิจัย และจัดทำผลงานทางวิชาการเพื่อกำหนดตำแหน่งทางวิชาการให้มากขึ้น

กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาหลักสูตรใหม่และปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัย มีความเป็นสากล มีลักษณะบูรณาการ โดยให้ท้องถิ่นและสถานประกอบการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ที่ 9 ส่งเสริมให้นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้ ความสามารถในการใช้ภาษาและสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ 10 ส่งเสริมให้นักศึกษาได้เรียนรู้แบบ Active learning และใช้กิจกรรมนักศึกษาในการพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา โดยให้นักศึกษาได้สัมผัสกับท้องถิ่นและสร้างกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับประชาชน

กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาสำนักวิทยบริการให้เป็นแหล่งค้นคว้าข่าวสารความรู้ และข้อมูลเพื่อกาเรียนรู้ที่ทันสมัย สามารถให้บริการในลักษณะห้องสมุดมีชีวิต(Living library)

3. ยุทธศาสตร์ความเสมอภาคทางโอกาสและทั่วถึง

กลยุทธ์ที่ 12 ปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวกับสิทธิและการดำเนินงานของบุคลากรประจำตามสัญญา ให้ทัดเทียมกับบุคลากรประจำที่เป็นข้าราชการให้มีความมั่นคง ได้รับผลตอบแทนที่เป็นธรรม เหมาะสมกับภาระงานประสิทธิภาพ ความสามารถและผลงานที่มีคุณค่า

กลยุทธ์ที่ 13 ปรับปรุงระบบระเบียบการประเมินบุคลากรให้มีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อมั่นสูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 14 ร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่น ตอบสนองพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวและพระบรมวงศานุวงศ์ ให้โอกาสองค์กรส่วนท้องถิ่นเข้าร่วมพัฒนามหาวิทยาลัย และปฏิบัติตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยร่วมกับท้องถิ่น เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ร่วมกันสอดส่องดูแลความเสมอภาคในการใช้สิทธิประโยชน์ประชาชนร่วมกันอนุรักษ์ทรัพยากร รักษาสิ่งแวดล้อมและทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรมในท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 15 ให้โอกาสทางการศึกษาทั้งหลักสูตรระยะสั้นและหลักสูตรระยะยาว ด้วยการประชาสัมพันธ์เชิงรุก ใช้ระบบสมัครตรงเข้าศึกษาได้ตลอดปี เข้าถึงสื่อการเรียนรู้ทางไกลและทางไกลของมหาวิทยาลัยได้ตลอดเวลา โดยผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ตำราอิเล็กทรอนิกส์

(e-book) สนับสนุนด้านทุนการศึกษาแก่ผู้เรียนดีแต่ยากจน ให้โอกาสในการเทียบโอนประสบการณ์และเทียบโอนรายวิชาระหว่างสถาบัน

กลยุทธ์ที่ 16 ให้โอกาสในการเลือกเรียนหลักสูตรต่าง ๆ และรายวิชาที่เปิดสอนด้วยระบบเลือกเรียนตามความสมัครใจ (Free enrollment)

กลยุทธ์ที่ 17 ขยายพื้นที่บริการการศึกษาลงสู่วิทยาเขต หรือศูนย์บริการการศึกษาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตามสภาพความต้องการของท้องถิ่น และความพร้อมของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงโอกาส ความเสมอภาคทางการศึกษา คุณภาพในการให้บริการการศึกษาและความอยู่รอดเติบโตของมหาวิทยาลัย

6.4 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ปี พ.ศ. 2548 – 2551 (มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2550 : ออนไลน์) ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาระบบบริหารจัดการ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพด้านการวิจัย

กลยุทธ์ที่ 4 ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างมูลค่าเพิ่มในการบริหารจัดการทรัพยากร

กลยุทธ์ที่ 1 บริหารจัดการทรัพยากรทุกด้านให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาการใช้ศูนย์บางกล้าให้เต็มศักยภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มศักยภาพในการผลิตและพัฒนาครูให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับระบบผลิตและพัฒนาครูพันธุ์ใหม่

กลยุทธ์ที่ 2 จัดตั้งสถาบันพัฒนาวิชาชีพครู

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาโรงเรียนสาธิตและโรงเรียนร่วมพัฒนาวิชาชีพครู

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและเพิ่มศักยภาพการพัฒนาภูมิปัญญาไทย

กลยุทธ์ที่ 1 ทะนุบำรุงและสืบสานศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 วิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 3 จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ภูมิปัญญาไทย

6.5 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ พ.ศ. 2548-2551 (มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์, 2550 : ออนไลน์)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสทางระดับการศึกษาคอมพิวเตอร์

1. สร้างโอกาสการเข้าถึงระดับการศึกษาคอมพิวเตอร์

2. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
3. จัดการศึกษาตามความต้องการของสังคม
4. ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ให้แก่บัณฑิต
5. เพิ่มโอกาสในการเรียนรู้
6. พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา
7. เร่งรัดพัฒนาคุณภาพบัณฑิต

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษา
2. เร่งรัดจัดการอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. เพิ่มโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การวิจัยและพัฒนา

1. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
2. เพิ่มขีดความสามารถในการวิจัยและพัฒนา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การให้บริการทางวิชาการแก่ประชาชน

1. ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่ประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

1. ส่งเสริมการเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น
2. ส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น
3. จัดทำทะเบียนข้อมูลศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การส่งเสริมกระบวนการพัฒนาท้องถิ่นแบบยั่งยืน โดยยึดแนวทางจากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

1. พัฒนาท้องถิ่นโดยยึดแนวทางจากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

6.6 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2548 (มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2550 : ออนไลน์)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐาน สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศ

กลยุทธ์ที่ 1 การจัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

กลยุทธ์ที่ 2 การจัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 การจัดการศึกษาด้านสังคมศาสตร์

กลยุทธ์ที่ 4 การจัดการศึกษาสาขาวิชาที่ขาดแคลน

กลยุทธ์ที่ 5 การจัดการศึกษาในวิทยาเขต

กลยุทธ์ที่ 6 การสนับสนุนการจัดระดับการศึกษาอุดมศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 มุ่งสร้างงานวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่รองรับการพัฒนาภูมิภาคและประเทศ

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับและปรับเปลี่ยนโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการบริหารจัดการงานวิจัย

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนงานวิจัย

กลยุทธ์ที่ 3 สนับสนุนให้อาจารย์ทุกคนทำวิจัย

กลยุทธ์ที่ 4 กำหนดให้บัณฑิตทุกหลักสูตรทำการศึกษา/วิจัยโดยให้เป็นเงื่อนไขสำหรับการสำเร็จการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมให้ข้าราชการ/พนักงาน(ที่ไม่ใช่อาจารย์) ทำการศึกษา/วิจัย เพื่อพัฒนางาน

กลยุทธ์ที่ 6 กำหนดให้มีกลไกความรับผิดชอบ และรับผิดชอบ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคมในภูมิภาคเหนือตอนล่าง

กลยุทธ์ที่ 1 การถ่ายทอดองค์ความรู้เทคโนโลยีให้แก่ชุมชนและสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมสนับสนุนการสร้างงานด้านศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ภูมิภาคและประเทศ

กลยุทธ์ที่ 1 จัดให้มีองค์ความรู้เพื่อการส่งเสริมสืบสาน พัฒนาศาสนาและศิลปวัฒนธรรมไทย

6.7 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. 2550 : ออนไลน์)

1. การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและบริการวิชาการ เพื่อการเรียนรู้ตลอด

ชีวิต

2. การอนุรักษ์ ส่งเสริม สืบสานประเพณี ศิลปวัฒนธรรม

3. การสร้างองค์ความรู้ และจัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีเพื่อ

ส่งเสริมสมรรถนะการแข่งขันของประชาชน

6.8 แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (พ.ศ. 2545 – 2554) (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2550 : ออนไลน์)

นโยบายที่ 1 ดำเนินการผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของประเทศชาติ เน้นการจัดการระบบการศึกษาที่หลากหลายและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อนำมหาวิทยาลัยไปสู่การยอมรับในด้านศิลปะ วัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย

มาตรการที่ 1 จัดทำแผนการผลิตบัณฑิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งพัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและเพิ่มหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อผลิตนักวิชาการและนักวิจัย

มาตรการที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนในองค์ความรู้และภูมิปัญญาไทยสู่ระดับสากล

มาตรการที่ 3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม เพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ

มาตรการที่ 4 พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา

นโยบายที่ 2 การกระจายโอกาสทางการศึกษาให้ครอบคลุมทั้งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและระดับประเทศ

มาตรการที่ 1 จัดระบบการศึกษาที่หลากหลายที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนสามารถลงทะเบียนได้ตามความต้องการ

มาตรการที่ 2 ปรับระบบการรับเข้าศึกษาให้หลากหลาย ทั้งในเรื่องเวลา สถานที่ อัตราค่าใช้จ่ายและคุณสมบัติแรกเข้า

มาตรการที่ 3 จัดระบบการเรียนการสอนเพื่อคนพิการ

มาตรการที่ 4 จัดตั้งกองทุนเพื่อการศึกษาสำหรับนิสิตที่ด้อยโอกาสทางการศึกษาและฐานะทางเศรษฐกิจไม่ดี

นโยบายที่ 3 มุ่งเน้นและพัฒนาการวิจัยให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ เพื่อสร้างชุมชนให้เข้มแข็งและสร้างความสามารถเชิงการแข่งขัน

มาตรการที่ 1 กำหนดทิศทางและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน

มาตรการที่ 2 ส่งเสริมการวิจัยที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือพัฒนาทฤษฎีเฉพาะสาขา

มาตรการที่ 3 ส่งเสริมและเร่งรัดการวิจัยประยุกต์ เพื่อการพัฒนาชุมชนและภูมิภาค

มาตรการที่ 4 ส่งเสริมการวิจัยประยุกต์เชิงพาณิชย์

มาตรการที่ 5 ส่งเสริมความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานภายนอกทั้งในและต่างประเทศ

มาตรการที่ 6 เร่งรัดการวิจัยสถาบันเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยในฐานะมหาวิทยาลัย
ในกำกับของรัฐเต็มรูปแบบ

มาตรการที่ 7 สนับสนุนให้มีกองทุนวิจัยเพื่อให้มีการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

มาตรการที่ 8 พัฒนาคุณภาพงานวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา

นโยบายที่ 4 ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวและ
โปร่งใส

มาตรการที่ 1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และระบบบริหารจัดการให้มีคุณภาพและมี
ประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล

มาตรการที่ 2 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรที่คล่องตัว ประหยัดและคุ้มค่า

มาตรการที่ 3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหาร
จัดการ

มาตรการที่ 4 จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้เหมาะสม และมีบรรยากาศทาง
วิชาการในฐานะสถาบันการศึกษาชั้นสูง

มาตรการที่ 5 วางแผนแม่บทในการปรับปรุงระบบทรัพยากรธรรมชาติและ
จัดการระบบสาธารณูปโภคในมหาวิทยาลัยและชุมชนโดยรอบ

นโยบายที่ 5 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรม

มาตรการที่ 1 ปรับปรุงหน่วยงานในมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องด้านศิลปะและวัฒนธรรม
ให้เป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมอีสานและประเทศ

มาตรการที่ 2 ส่งเสริมให้มีพิพิธภัณฑ์เพื่อการศึกษาและพัฒนาศิลปะและวัฒนธรรม
ที่สามารถจัดหารายได้ด้วยตนเอง

มาตรการที่ 3 วิจัย อนุรักษ์ เผยแพร่ ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม

มาตรการที่ 4 ส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการในระดับภูมิภาค เพื่อพัฒนาความ
เข้าใจของสังคมที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกัน

นโยบายที่ 6 ให้การบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและการ
พัฒนาประเทศ

มาตรการที่ 1 พัฒนาแหล่งข้อมูลทางวิชาการในสาขาวิชาต่าง ๆ เพื่อบริการชุมชนใน
ระดับภูมิภาค

มาตรการที่ 2 พัฒนาองค์กรเพื่อทำหน้าที่ให้บริการตรวจสอบและให้คำปรึกษาทาง
วิชาการ แก่หน่วยงานภายในและภายนอก

มาตรการที่ 3 สนับสนุนการบริการทางวิชาการเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
ของชุมชนและภูมิภาค

มาตรการที่ 4 สนับสนุนโครงการกิจกรรมความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับ
ชุมชนในระดับภูมิภาค

นโยบายที่ 7 พัฒนาบุคลากรและระบบบริหารบุคลากรให้มีคุณภาพ และคุณธรรมมี
ประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล

มาตรการที่ 1 พัฒนาศักยภาพการใช้ภาษาไทยและภาษาอังกฤษของบัณฑิตและ
บุคลากรในระดับที่สามารถสื่อสารได้เป็นอย่างดี

มาตรการที่ 2 พัฒนาศักยภาพด้านการวิจัยของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถใน
ระดับมาตรฐานสากล

มาตรการที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพในระดับมาตรฐาน

มาตรการที่ 4 พัฒนาบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงาน
ภายในและภายนอก

มาตรการที่ 5 พัฒนาบุคลากรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ให้สอดคล้องกับภาระ
งานของมหาวิทยาลัย

นโยบายที่ 8 พัฒนาศักยภาพนิสิตให้เป็นผู้เป็นที่ดี

มาตรการที่ 1 ส่งเสริมให้นิสิตเป็นผู้มุ่งใฝ่เรียนรู้ตลอดชีพ

มาตรการที่ 2 ส่งเสริมให้นิสิตเป็นผู้มีความสามารถในการบูรณาการคิดวิเคราะห์ และ
การใช้วิจารณญาณ มีความรับผิดชอบและสามารถดำรงตนอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

มาตรการที่ 3 ส่งเสริมให้นิสิตสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

มาตรการที่ 4 ส่งเสริมให้นิสิตมีความสามารถในการใช้ภาษาไทยและ
ภาษาต่างประเทศได้มากกว่า 1 ภาษา

มาตรการที่ 5 ส่งเสริมให้นิสิตมีการเรียนรู้และพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น

มาตรการที่ 6 ส่งเสริมให้นิสิตเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมและจิตสำนึกต่อสังคมและ
การปกครองระบอบประชาธิปไตย

มาตรการที่ 7 ส่งเสริมให้นิสิตเป็นผู้มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรง

6.9 ร่างแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 10 (พ.ศ.2550-2554) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
กรุงเทพ (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ. 2550 : ออนไลน์)

ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีควบคู่กับคุณธรรม

1.1 เพิ่มบัณฑิตด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี กับสังคมศาสตร์ในสัดส่วน 70 : 30

1.2 จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 1 รูปแบบและหรือระดับ

1.2.1 เปิดหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต มหาบัณฑิต คุชฎีบัณฑิต

1.2.2 เปิดหลักสูตรอุตสาหกรรมศาสตรบัณฑิต

1.2.3 จัดตั้งวิทยาลัยอุตสาหกรรม

1.2.4 จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ทางไกล

1.2.5 เปิดหลักสูตรนานาชาติเพิ่มขึ้น และจัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ

1.2.6 ขยายการรับนักศึกษาต่างชาติเพิ่มขึ้นไม่ต่ำกว่า 40 คน

1.2.7 พัฒนารูปแบบการรับนักศึกษาที่หลากหลาย ยืดหยุ่น เปิดกว้างและเข้าถึง

กลุ่มเป้าหมาย

1.2.8 โครงการรับนักศึกษาที่มีความสามารถพิเศษ

1.2.9 การเทียบโอนหน่วยกิตให้กับพนักงานในหน่วยงานหรือการเก็บหน่วยกิตสะสมเพื่อให้ได้ปริญญา โดยเน้นที่ความสามารถในการทำงาน ความสามารถในการเรียนรู้

1.3 การเพิ่มศักยภาพผู้สำเร็จการศึกษา

1.3.1 พัฒนาห้องปฏิบัติการเฉพาะทาง

1.3.2 จัดระบบโรงประลอง ห้องปฏิบัติการแบบศูนย์รวมหรือศูนย์ความเป็นเลิศ

1.3.3 พัฒนาคณาจารย์การจัดการศึกษา อาทิ พัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา ผลิตตำราเรียน พัฒนาสื่อการสอนโดยใช้หลักการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

1.3.4 พัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายใน อาทิ การประเมินการประกันคุณภาพการศึกษา จัดทำเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ จัดทำหลักสูตรให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

1.3.5 จัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาด้านร่างกาย สติปัญญา คุณธรรมและจริยธรรม

1.4 การพัฒนาบุคลากร

1.4.1 พัฒนาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยให้มีคุณวุฒิในสัดส่วน ตรี โท เอก เป็น 0 : 80 : 20

1.4.2 ให้ทุนและจัดหาทุนสนับสนุนการศึกษาต่อ

1.4.3 มีโครงการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย อาทิ โครงการดูงานและฝึกอบรมในประเทศ ต่างประเทศ โครงการเน้นทักษะงานวิจัยของบุคลากร โครงการสัมมนา วิชาชีพ โครงการอบรมการทำผลงานวิชาการ โครงการเสริมสร้างศักยภาพด้านการจัดการเรียน

การสอนเน้นกระบวนการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.5 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT)

1.5.1 จัดทำแผนแม่บท ICT ของมหาวิทยาลัย

1.5.2 จัดทำศูนย์คอมพิวเตอร์เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถด้าน IT แก่นักศึกษา อย่างน้อย 3 ศูนย์

1.5.3 พัฒนาระบบ Internet และ Intranet ให้ครบบริบูรณ์ทุกหน่วยงาน

1.5.4 โครงการบริหารจัดการสำนักงานด้วยระบบ IT เพื่อลดการใช้กระดาษ

1.5.5 จัดตั้งศูนย์พัฒนา e-learning สำหรับอาจารย์ในการผลิตสื่อการเรียนการสอน

สอน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างงานวิจัย นวัตกรรม บริการวิชาชีพและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อพัฒนากำลังคนของประเทศ

2.1 การพัฒนางานวิจัย

2.1.1 ผลิตงานวิจัยพัฒนานำไปใช้ประโยชน์ได้ไม่น้อยกว่าปีละ 15 เรื่อง สิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมปีละ 3 เรื่อง พร้อมสนับสนุนงบประมาณจัดทำวิจัยไม่น้อยกว่าร้อยละ 1 ของงบประมาณทั้งหมด

2.1.2 สนับสนุนให้บุคลากรเผยแพร่ผลงานวิจัย โดยการให้ทุนและจัดหาทุนสนับสนุน

2.1.3 ส่งเสริมให้คณาจารย์ทำวิจัยร่วมกับชุมชน สถานประกอบการหรือหน่วยงานราชการ

2.1.4 จัดตั้งศูนย์บ่มเพาะเพื่อถ่ายทอดผลงานวิจัยและองค์ความรู้แก่นักศึกษานอก

2.2 การบริการวิชาชีพ

ให้การศึกษาและฝึกอบรมบุคลากรจากภาคอุตสาหกรรมผู้ประกอบการอาชีพอิสระ และนักศึกษานอก โดยเน้นการบูรณาการการบริการวิชาชีพกับการเรียนการสอน การวิจัยและการสร้างเครือข่าย อาทิ อบรมเชิงปฏิบัติการวิชาชีพคหกรรมศาสตร์แก่ครู เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับผู้สูงอายุ อบรมกระบวนการผลิตและทดสอบน้ำมันไบโอดีเซล อบรมผู้ประกอบการรายใหม่

2.3 การทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรม

2.3.1 จัดให้มีกิจกรรมทำนุบำรุงศาสนา

2.3.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม

2.3.3 จัดให้มีโครงการศึกษาศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นของชุมชนรอบมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหาร การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเพื่อคุณภาพชีวิต

3.1 การบริหารจัดการ

3.1.1 พัฒนาการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยด้วยระบบเทคโนโลยี

3.1.2 บริหารจัดการมหาวิทยาลัยในรูปแบบคณะกรรมการและการมีส่วนร่วมของบุคลากรและบุคคลภายนอก

3.1.3 จัดให้มีระบบกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน จรรยาบรรณวิชาชีพอาจารย์ จรรยาบรรณข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัยในทุกระดับ

3.1.4 เสริมสร้างการมีประสิทธิภาพ การมีธรรมาภิบาล การศึกษาวิจัยภารกิจที่มีความจำเป็นที่จะได้ดำเนินการต่อไป สมควรเปลี่ยนแปลง เพิ่มเติมหรือยกเลิกและปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับให้ทันสมัย

3.1.5 เสริมสร้างการบริหารจัดการองค์ความรู้ กระบวนการเรียนรู้ภายในมหาวิทยาลัย

3.2 การพัฒนาสิ่งแวดล้อม

3.2.1 จัดสรรงบประมาณเฉพาะเพื่อการพัฒนาอาคารสถานที่ ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ

3.2.2 พัฒนาระบบสาธารณูปโภคภายในมหาวิทยาลัยให้สะอาด สะดวก และพร้อมที่จะใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.3 จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดทำโครงการบำบัดน้ำเสีย

3.2.4 การนำขยะภายในมหาวิทยาลัยมาใช้ใหม่

3.2.5 การจัดทำสื่อเพื่อส่งเสริมด้านการรักษาความสะอาด

3.3 การประชาสัมพันธ์

3.3.1 ประชาสัมพันธ์ผลงานของมหาวิทยาลัย

3.3.2 ประชาสัมพันธ์หลักสูตรการเรียนการสอน ให้ถึงกลุ่มเป้าหมายด้วยรูปแบบต่าง ๆ อาทิ ไรด์โชว์ จัดแสดงผลงานนักศึกษา

3.3.3 จัดกิจกรรมให้บุคคลภายนอกได้เข้ามาเยี่ยมชมผลงานของมหาวิทยาลัย อาทิ โครงการเปิดบ้าน (Open house)

6.10 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง (พ.ศ. 2550 - 2554)
(มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง. 2550 : ออนไลน์)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เร่งรัดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม

ของประชาคมทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความตระหนักและการเห็นคุณค่าในการปฏิบัติการที่ตอบสนองต่อความสำเร็จของยุทธศาสตร์ แก่บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยด้วยกระบวนการสื่อสารและการมีส่วนร่วม

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างการรับรู้ การมีส่วนร่วมและการเห็นคุณค่าในยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ให้เกิดแก่ประชาชนและองค์กรในท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนามหาวิทยาลัยสู่มหาวิทยาลัยสร้างเสริมสุขภาพ บนพื้นฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความเข้าใจในเป้าหมายและความตระหนักในเรื่องสุขภาพทางกายจิตวิญญาณกับบุคลากรของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัย ให้เอื้อต่อการสร้างเสริมสุขภาพ

กลยุทธ์ที่ 3 รวบรวม พัฒนาความรู้ใหม่ และผลิตบุคลากรแนะนำการสร้างเสริมสุขภาพ ให้กับบุคลากร นักศึกษาในมหาวิทยาลัยและประชาชนในท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 4 มีเครือข่ายองค์กรสร้างเสริมสุขภาพ เพื่อระดมสรรพกำลังในการจัดกิจกรรมสร้างเสริมสุขภาพ และหารายได้สนับสนุนกิจกรรมการสร้างเสริมสุขภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ โดยเน้นคุณธรรมนำความรู้ อยู่บนรากฐานปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างหลักสูตรและจัดการเรียนการสอน ที่ตอบสนองต่อความต้องการที่แท้จริงของสังคมและลดจำนวนหลักสูตรการจัดการเรียนที่มีอยู่เดิม

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการจัดการศึกษาแบบทวิภาคีและพหุภาคี

กลยุทธ์ที่ 3 จัดการศึกษาด้วยช่องทางที่หลากหลายโดยเน้นการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์

กลยุทธ์ ที่ 4 พัฒนานักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ยุทธศาสตร์ที่ 4 วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อการพัฒนาสังคมและท้องถิ่น อย่างมีคุณภาพบนพื้นฐานแห่งคุณธรรมและปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 1 บูรณาการการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรรัฐและเอกชน พัฒนาศักยภาพของท้องถิ่น ให้สามารถบริหารจัดการข้อมูลและความรู้ใหม่ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อการดำรงชีวิตที่พอเพียงและเป็นสุข

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างเครือข่ายการวิจัย และการบริการทางวิชาการที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน

เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างค่านิยมเศรษฐกิจพอเพียง วัฒนธรรมและความเป็นไทยให้เป็นวิถีชีวิตในการปฏิบัติงาน และการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ปฏิรูปการบริหาร การบริการ การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเอื้อต่อการปฏิบัติการกิจของมหาวิทยาลัยภายใต้หลักธรรมาภิบาลและหลักเศรษฐกิจพอเพียง

กลยุทธ์ที่ 1 ปฏิรูประบบบริหารจัดการและการบริการสู่องค์กรที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์ที่ 2 นำเทคโนโลยีและการสื่อสารมาใช้สนับสนุนงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย การบริหารและการบริการ

กลยุทธ์ที่ 3 จัดหารายได้สู่การพึ่งพาตนเอง

6.11 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย พ.ศ. 2548-2551 (มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. 2550 : ออนไลน์)

ประเด็นยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและภูมิภาค

1.1 จัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีหลักสูตรหลากหลายสนองต่อความต้องการของท้องถิ่นและภูมิภาค

1.2 เป็นแหล่งการเรียนรู้และตลาดวิชา ทั้งการเรียนในระบบ นอกระบบ และการเรียนรู้ตามอัธยาศัย

1.3 พัฒนาระบบกลไก ปักจายสนับสนุนการให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน

1.4 พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ ความสามารถเพื่อเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ศึกษาและวิจัยองค์ความรู้ สหวิทยาการสังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรมท้องถิ่น

2.1 ศึกษาและสร้างองค์ความรู้แบบบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่น

2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเชิงสหวิทยาการ สังคม เศรษฐกิจและวัฒนธรรมท้องถิ่น

2.3 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยที่มีคุณภาพทุกสาขาอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เสริมสร้างและพัฒนา

ท้องถิ่นให้เข้มแข็ง สามารถพึ่งตนเองได้อย่างยั่งยืน

- 3.1 พัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรและท้องถิ่น
- 3.2 พัฒนาความเข้มแข็งของชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน
- 3.3 ส่งเสริมและประสานเครือข่าย องค์กร ชุมชน เพื่อพัฒนาท้องถิ่น
- 3.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น
- 3.5 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น
- 3.6 เป็นศูนย์กลางในการจัดการความรู้แบบบูรณาการ เพื่อพัฒนาท้องถิ่นสู่อนุ

ภูมิภาคลุ่มน้ำโขง

- 3.7 ส่งเสริมและสนับสนุนการท่องเที่ยวตามแผนยุทธศาสตร์ท้องถิ่น
- 3.8 ส่งเสริมการเรียนรู้และดำเนินการตามโครงการพระราชดำริ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาการปฏิบัติราชการตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

- 4.1 พัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- 4.2 พัฒนาองค์กร
- 4.3 พัฒนาเกณฑ์มาตรฐาน โดยใช้เกณฑ์เทียบเคียงสมรรถนะ Benchmarking) ในการ

พัฒนาคุณภาพการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 1

1.1 การพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตรให้มีความหลากหลาย โดยมุ่งเน้นได้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและภูมิภาค

- 1.2 การพัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิต
- 1.3 การพัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 1.4 การพัฒนาศักยภาพอาจารย์และบุคลากร
- 1.5 การสร้างและพัฒนาเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้
- 1.6 การส่งเสริมความร่วมมือกับท้องถิ่นสู่สากล (Local link – global reach)

กลยุทธ์ที่ 2

- 2.1 การพัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารจัดการการวิจัย
- 2.2 บูรณาการงานวิจัยกับการจัดการเรียนการสอน
- 2.3 การสร้างและพัฒนานักวิจัยอย่างต่อเนื่อง
- 2.4 การสร้างและพัฒนาผลงานวิจัยให้มีคุณภาพ สามารถนำไปใช้ประโยชน์แก่

ชุมชนและประเทศชาติ

กลยุทธ์ที่ 3

3.1 การพัฒนาระบบ กลไกปัจจัยสนับสนุนการให้บริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน

3.2 สร้างและพัฒนาความรู้เทคโนโลยีที่เหมาะสมสู่การพัฒนาท้องถิ่น

3.3 ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

3.4 การส่งเสริมการจัดการความรู้ของกลุ่มความรู้

3.5 การพัฒนาเครือข่ายการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนการพัฒนาท้องถิ่น

6.12 แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยรังสิต พ.ศ. 2550 – 2554 (มหาวิทยาลัยรังสิต. 2550 : ออนไลน์)

ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ด้าน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 Competitiveness & Quality

1.1 Academic : Inno - vision & outstanding

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างและพัฒนาหลักสูตรให้มีความโดดเด่น มีอัตลักษณ์ของตนเอง และเป็นที่ยอมรับของสังคม

กลยุทธ์ที่ 2 ปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ โดดเด่นและแตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น โดยการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะการเรียนรู้จากการปฏิบัติและประสบการณ์จริง

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและพัฒนาการวิจัยในชั้นเรียนและการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการวิจัย

1.2 Students : Valuable human and professional

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างและพัฒนาคุณภาพบัณฑิตให้มีเอกลักษณ์และโดดเด่นในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้ภาษาต่างประเทศ

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างทักษะด้านการจัดการ การเป็นผู้ประกอบการ และการเป็นผู้นำให้แก่นักศึกษา

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างทักษะการดำรงชีวิตอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรมให้แก่ นักศึกษา

1.3 Organization : Management strengthening

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับปรุงประสิทธิภาพและความคล่องตัวของระบบการบริหารและการจัดการให้มีความทันสมัย (e-management) เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัยเป็น

e- university

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมธรรมาภิบาลในการบริหาร

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

- Learning organization

กลยุทธ์ที่ 1 นำการจัดการความรู้ (Knowledge management/ KM) มาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization)

1.4 Finance : Viable

กลยุทธ์ที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการด้านการเงิน

กลยุทธ์ที่ 2 ขยายฐานตลาดของมหาวิทยาลัยเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาและเพิ่มรายได้

กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงระบบการจัดสรรทรัพยากรภายในมหาวิทยาลัยให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ยุทธศาสตร์ที่ 2 Readiness for the real world

ยุทธศาสตร์ที่ 3 e - University

กลยุทธ์ที่ 1 จัดทำแผนแม่บท e-University ของมหาวิทยาลัยเพื่อให้เป็นแนวทางในการพัฒนาและบริหารจัดการระบบ ICT

กลยุทธ์ที่ 2 เตรียมความพร้อมเพื่อการเป็น e-university

ยุทธศาสตร์ที่ 4 Internationalization

กลยุทธ์ที่ 1 ใช้ระบบทวิภาษาในการจัดการเรียนการสอน

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างความเป็นนานาชาติภายในมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงประสิทธิภาพและความคล่องตัวของระบบบริหารและการจัดการหลักสูตรนานาชาติ

6.13 ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2550 (มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2550 : ออนไลน์)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตมุ่งส่งเสริมศักยภาพนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์

กลยุทธ์ 1.1 พัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้เป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์

กลยุทธ์ 1.2 พัฒนากระบวนการผลิตบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนของประเทศ

กลยุทธ์ 1.3 พัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัย และหลากหลายสอดคล้องกับทิศทาง การ

พัฒนาศักยภาพการแข่งขันของประเทศ โดยมุ่งสนับสนุนการวิจัยและเอื้อต่อความเป็นสากล เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและรองรับการพัฒนาความเป็นนานาชาติ

กลยุทธ์ 1.4 ส่งเสริมความเป็นสากลและการเปิดสู่ภูมิภาค

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัยและพัฒนาที่สร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ 2.1 สร้างและพัฒนานักวิจัยอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ 2.2 พัฒนาโครงสร้างและระบบบริหารจัดการการวิจัย

กลยุทธ์ 2.3 สร้างและพัฒนาผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและนำไปใช้ประโยชน์ได้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ 3.1 พัฒนาระบบบริการวิชาการและถ่ายทอดนวัตกรรมเพื่อประโยชน์ทางสังคมและพาณิชย์

กลยุทธ์ 3.2 ส่งเสริมและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ 4.1 พัฒนาโครงการการบริหารและระบบบริหารตามแนวทางการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี

กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์และการจัดการความรู้

กลยุทธ์ 4.3 พัฒนาระบบการเงินและบัญชี การงบประมาณและการพัสดุ

กลยุทธ์ 4.4 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนสอนการวิจัย และคุณภาพชีวิตของบุคลากรและนักศึกษา

กลยุทธ์ 4.5 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ 4.6 พัฒนาระบบการประกันคุณภาพและการรักษามาตรฐาน การประเมินและรายงานผล

กลยุทธ์ 4.7 พัฒนาระบบประชาสัมพันธ์และการตลาด

6.14 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554)

(มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2551 : ออนไลน์)

ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 : การพัฒนาคุณภาพทางวิชาการให้เทียบเท่ามาตรฐานระดับสากลของมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ

เป้าประสงค์ : บัณฑิตระดับปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษามีมาตรฐานเดียวกันกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ

กลยุทธ์ :

1. การจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างเข้มข้น
 2. การสร้างระบบตรวจสอบการรับบุคคลเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยให้มีมาตรฐาน เป็นธรรมเนียมและตรวจสอบได้
 3. ส่งเสริมการเรียนการสอนที่มีการค้นคว้าวิจัยด้วยตนเองทุกระดับทั้งผู้สอน ผู้เรียน ฝายสนับสนุน
 4. พัฒนาหลักสูตรที่ได้มาตรฐานทางวิชาการ สอดคล้องความต้องการของสังคม โดยสนับสนุนการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง
 5. สร้างระบบให้คำปรึกษาทางวิชาการและทั่วไปแก่นักศึกษา การพัฒนา คุณธรรม จริยธรรมของนักศึกษา
 6. การพัฒนาความรู้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษาให้มีโอกาสเข้าถึงแหล่ง ความรู้ ภาษาอังกฤษทั้งในและนอกห้องเรียน
 7. การเปิดมหาวิทยาลัยไปสู่ความเป็นนานาชาติเพิ่มขึ้น
 8. การให้ความสำคัญกับนักศึกษาด้อยโอกาส
 9. การใช้เทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้
 10. การส่งเสริมการเรียนรู้ของประชาชน
 11. การส่งเสริมการพัฒนาตำราและวารสารระหว่างประเทศ
- ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่ให้ความสำคัญกับการวิจัยและการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

เป้าประสงค์ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นผู้นำวิจัยทางสังคมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ และมีการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เป็นที่ยอมรับในด้านคุณภาพจากสังคมมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ

กลยุทธ์ :

1. ส่งเสริมการเปิดหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาและสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานวิจัย จากวิทยานิพนธ์
2. ส่งเสริมให้มีกองทุนสนับสนุนการวิจัย การสร้างผลงานทางวิชาการ การเผยแพร่ ผลงานหลายรูปแบบ
3. การสนับสนุนทุนวิจัยและแสวงหาทุนวิจัยจากภายนอก

4. ส่งเสริมและสร้างเสริมสภาพแวดล้อมด้านการวิจัย การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในการวิจัย

5. ส่งเสริมให้พัฒนาองค์ความรู้จากการวิจัยให้ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการที่ได้รับการยอมรับ และนำองค์ความรู้มาพัฒนาการเรียนการสอนทางวิชาการและบริการสังคม

6. ส่งเสริมการพัฒนาสิ่งประดิษฐ์ สนับสนุนการจดสิทธิบัตรและการจัดการรายได้จากทรัพย์สินทางปัญญา

7. ส่งเสริมผู้ได้รับรางวัลด้านการวิจัย

8. ประสานงานหรือร่วมเครือข่ายการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก

9. ส่งเสริมสถาบันวิจัย คณะต่าง ๆ ให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำด้านวิชาการต่อสังคม

(Center of excellence)

10. การสร้างแรงจูงใจในการทำวิจัย

11. การพัฒนาบุคลากรด้านการวิจัยและจริยธรรมในการวิจัยอย่างต่อเนื่อง

12. การทำวิจัยเพื่อส่งเสริมการผลิตบัณฑิต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 : การให้บริการวิชาการ สุขภาพที่มีคุณภาพและคุณธรรม

เป้าประสงค์ :

1. ประชาชนได้รับการบริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ คุณธรรม และเหมาะสม

2. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นผู้นำในการให้บริการทางวิชาการ

กลยุทธ์ :

1. สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายในเพื่อเพิ่มปริมาณและประสิทธิภาพการให้บริการวิชาการแก่สังคม

2. นำความรู้จากการวิจัยมาพัฒนาเป็นองค์ความรู้ใหม่และบริการสังคม

3. สร้างสรรค์องค์ความรู้ในเชิงรุกในด้านการชี้นำทิศทางแก่สังคมทั้งในยามปกติและในยามที่สังคม ประเทศชาติประสบปัญหาอย่างเป็นระบบ และอยู่บนพื้นฐานความถูกต้องและจริยธรรมทางวิชาการ

เป้าประสงค์ :

1. ประชาชนได้รับการบริการสุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน

กลยุทธ์ :

1. พัฒนาคุณภาพ มาตรฐานบริการทางการแพทย์อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง

2. ส่งเสริมการให้บริการสุขภาพ ทั้งการรักษาพยาบาล การส่งเสริมสุขภาพ การป้องกันโรค การฟื้นฟูสมรรถภาพทางกายและจิตใจ

3. เสริมสร้างการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมในการดูแลสุขภาพ ป้องกันโรคของตนเอง ครอบครัว ชุมชน โดยการสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

4. พัฒนา ถ่ายทอดและให้บริการด้านการแพทย์แผนไทย

5. พัฒนาและถ่ายทอดความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 : การพัฒนาประสิทธิภาพ การจัดการภายในองค์กร

เป้าประสงค์ : ระบบบริหารจัดการภายในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีประสิทธิภาพ คล่องตัว

กลยุทธ์ :

1. บริหารองค์กรภายใต้หลักการมีธรรมาภิบาลขององค์กร (Good governance)

2. การพัฒนาโครงสร้างและระบบการทำงานให้สอดคล้องกัน ลดการซ้ำซ้อน ใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่าและมีประสิทธิภาพ

3. พัฒนาระบบการวัดประสิทธิภาพของการบริหารในทุกระดับการทำงาน กำหนดตัวชี้วัดหลักที่ได้รับการยอมรับร่วมกันและได้รับการอนุมัติจากสภามหาวิทยาลัย และถ่ายทอดไปยังบุคลากรในระดับต่าง ๆ

4. นำระบบการวัดประสิทธิภาพการบริหารที่คำนึงถึง

4.1 ประสิทธิภาพการบริหารและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

4.2 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.3 การจัดการองค์ความรู้และการส่งสมความรู้

4.4 ประสิทธิภาพของการพัฒนาระบบงานภายใน

5. การพัฒนาระบบอิเล็กทรอนิกส์ในเรื่องฐานข้อมูลบุคลากรที่ทันสมัย ฐานข้อมูลงานวิจัย จัดระบบ Data warehouse ขึ้นในมหาวิทยาลัยเพื่อรองรับการขยายตัวของระบบข้อมูล และเป็นคลังข้อมูลทุก ๆ ด้าน รวมทั้ง นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารการเงินการคลังและบุคลากร

6. ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

7. รณรงค์การประหยัดพลังงาน

8. ส่งเสริมการจัดการความรู้ภายในองค์กร

9. การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง การกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละคนอย่างชัดเจน

10. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรมของบุคลากร

11. การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 : การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

เป้าประสงค์ : บุคลากรและนักศึกษามีบทบาทในการส่งเสริม ทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และร่วมพัฒนาชุมชน สร้างวัฒนธรรมความเป็นธรรมศาสตร์ที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักให้แก่ นักศึกษา บุคลากร และถ่ายทอดสู่สังคม

กลยุทธ์ :

1. การปลูกฝังจิตวิญญาณของชาวธรรมศาสตร์ในหมู่นักศึกษาในเรื่องการนำ ความรู้ทางวิชาการไปปรับใช้สังคมและประเทศชาติ

2. การอนุรักษ์ สืบทอด บูรณาการ และสร้างสรรค์ศิลปะ วัฒนธรรมไทยที่งดงาม

3. การส่งเสริมให้นักศึกษาทำกิจกรรมควบคู่กับการเรียน ไม่ว่าจะ เป็นกิจกรรมด้านกีฬา ศิลปะ วัฒนธรรม หรือด้านอื่น

4. สนับสนุนกิจกรรมการส่งเสริมประชาธิปไตย

5. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาภูมิปัญญาไทยให้เกิดประโยชน์

6. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างผู้ต่างวัฒนธรรมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

6.15 แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา (เป้าหมาย 2548 – 2551) (มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา. 2550 : ออนไลน์)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสทางการศึกษา

กลยุทธ์ 1 ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย

กลยุทธ์ 2 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้แก่ประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาการจัดการและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้

กลยุทธ์ 1 การปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการศึกษา โดยให้นักศึกษาเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา

กลยุทธ์ 2 สร้างความแข็งแกร่งทางวิชาการด้วยการพัฒนาบุคลากร

กลยุทธ์ 3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการ

กลยุทธ์ 4 เพิ่มศักยภาพครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มมาตรฐานและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

กลยุทธ์ 1 สร้างความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยอื่นทั้งในประเทศและต่างประเทศ

กลยุทธ์ 2 ใช้การศึกษาวิจัยท้องถิ่นอย่างเจาะลึกทุกด้านเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ 3 พัฒนามาตรฐานการศึกษาให้ทัดเทียมกับประเทศที่พัฒนาแล้ว

กลยุทธ์ 4 เพิ่มขีดความสามารถในการวิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ 5 พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี

6.16 แผนยุทธศาสตร์ สู่แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2550 มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

เป้าหมายปี พ.ศ. 2548-2555 เป็นอุทยานการศึกษาที่ร่วมขับเคลื่อนกระบวนการพัฒนาประเทศสู่ “สังคมอุดมปัญญา” โดยเน้นพื้นที่ภาคใต้ตอนบน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ส่งองค์กรแห่งความเป็นเลิศ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2.1 การปฏิรูปการเรียนรู้

2.2 เสริมสร้างความเข้มแข็งฐานการวิจัยและบัณฑิตศึกษา

2.3 เสริมสร้างความเชื่อมโยงระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนและท้องถิ่น ธุรกิจและอุตสาหกรรม ภูมิภาคและนานาชาติ

2.4 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

และยุทธศาสตร์ที่ 3 การบูรณาการสู่อุทยานการศึกษา

สรุป จากการสังเคราะห์แผนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ดังกล่าวพอสรุปเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ได้ 5 ยุทธศาสตร์ และรายละเอียดยุทธศาสตร์ย่อยในการพัฒนามหาวิทยาลัยได้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐาน ประกอบด้วย

1. สร้างบัณฑิตที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศ
2. ยกกระดับคุณภาพบัณฑิตทุกสาขาวิชาให้มีศักยภาพสูง
3. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของสังคม
4. มีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาอย่างหลากหลาย
5. ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่ปลูกฝังให้นักศึกษาเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้
6. ส่งเสริมให้นักศึกษามีการเรียนรู้และพัฒนาภูมิปัญญาท้องถิ่น
7. พัฒนาระบบการศึกษาแบบทวิภาคีและพหุภาคี (การสอนร่วมกันระหว่างสาขาวิชา,

จัดการเรียนการสอนสำหรับนักศึกษา โดยมหาวิทยาลัยร่วมกับองค์กรภายนอก

8. ส่งเสริมกิจกรรมระหว่างอาจารย์ที่ปรึกษากับนักศึกษาให้มากขึ้น
 9. ส่งเสริมให้นักศึกษามีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพ
 10. ส่งเสริมให้นักศึกษามีความสามารถ ด้านภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
1. สร้างเครือข่ายการวิจัยและบริการวิชาการ
 2. ใช้การวิจัยท้องถิ่นเพื่อเป็นพื้นฐานของการปฏิบัติทุกภารกิจ
 3. สนับสนุนให้อาจารย์ทุกคนทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่
 4. กำหนดให้นักศึกษาทุกหลักสูตรทำวิจัย โดยเป็นเงื่อนไขในการสำเร็จการศึกษา
 5. มีหลักสูตรฝึกอบรมด้านการวิจัยอย่างหลากหลาย
 6. ร่วมมือกับองค์กรส่วนท้องถิ่นเข้าร่วมพัฒนามหาวิทยาลัย
 7. มีสถานวิทยุหรือสถาน โทรทัศน์ของมหาวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติภารกิจ

และประชาสัมพันธ์

8. พัฒนาท้องถิ่น โดยยึดแนวทางจากโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
9. ปฏิรูปการให้บริการวิชาการอย่างมีคุณภาพ
10. ส่งเสริมและเผยแพร่ศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น
11. ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน
12. จัดทำฐานข้อมูลด้านศิลปะและวัฒนธรรมของท้องถิ่น
13. จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ภูมิปัญญาไทย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปฏิรูปองค์กรและกระบวนการบริหารจัดการทุกระดับ

1. มีการบริหารจัดการตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. จัดการการเปลี่ยนแปลงและจัดการความรู้เพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
3. ปรับเปลี่ยนกลไกและวิธีการบริหารงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์
4. พัฒนาระบบการจัดการพัสดุ การเงินและงบประมาณให้ผ่าน 7 มาตรฐานของสำนัก

งบประมาณ

5. ยกระดับมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในทุกหน่วยงาน
6. พัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อบรรยากาศการเรียนรู้
7. ปรับปรุงระบบการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ
8. จัดหารายได้สู่การพึ่งพาตนเอง
9. สร้างค่านิยมเศรษฐกิจพอเพียง วัฒนธรรมความเป็นไทย ให้เป็นวิถีชีวิตในการ

ปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

10. ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรทางการบริหารร่วมกันระหว่างหน่วยงานภายใน
11. กำหนดมาตรฐานหรือแนวปฏิบัติเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่
12. ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ ทำวิจัยและทำผลงานวิชาการ
13. สร้างผู้บริหารรุ่นใหม่ของมหาวิทยาลัย ผู้คุณสมบัติของความเป็นผู้บริหารยุคใหม่
14. เร่งรัดให้มีการวางแผนอัตรากำลังเพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย
15. สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ อย่างหลากหลาย
16. กำหนดให้มีการประเมินผลการสอนของอาจารย์และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ด้านอื่น ๆ ของบุคลากร

17. ปรับปรุงระบบ ระเบียบการประเมินบุคลากรให้มีความคล่องตัวและเชื่อมั่นสูง
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาสทางการศึกษา
1. ปรับปรุงระบบการคัดเลือกนักศึกษา
 2. ให้โอกาสทางเลือกเรียนรายวิชาที่เปิดสอนตามความสมัครใจ
 3. สนับสนุนทุนการศึกษาแก่ผู้เรียนดี/ความสามารถพิเศษ
 4. สนับสนุนทุนการศึกษาแก่ผู้มีฐานะยากจน
 5. เข้าถึงสื่อการเรียนการสอนได้ตลอดเวลา โดยผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ดำรา

อิเล็กทรอนิกส์

6. สร้างหลักสูตรที่ให้เทียบโอนประสบการณ์และเทียบโอนวิชาระหว่างสถาบัน
7. จัดระบบการเรียนการสอนเพื่อคนพิการ เช่น พัฒนาหลักสูตรการศึกษาพิเศษ
8. ขยายพื้นที่บริการการศึกษาลงสู่วิทยาเขต ให้เหมาะสมตามความต้องการของท้องถิ่น

และความพร้อมของมหาวิทยาลัย

9. สร้างความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ
 10. ส่งเสริมให้มียุทธศาสตร์การประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์คุ้มค่าทุกด้าน
1. พัฒนาเทคโนโลยีการจัดการเรียนการสอนให้หลากหลาย
 2. เร่งรัดพัฒนาสื่อการสอนและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสอน เช่น e-learning

e-book

3. พัฒนาสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เป็นแหล่งค้นคว้าข่าวสารความรู้และข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย
4. นำเทคโนโลยีและการสื่อสารมาใช้สนับสนุนงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัย

5. วางระบบเครือข่ายเชื่อมโยงทุกหน่วยงาน ทุกวิทยาเขตและใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. พัฒนาแนวคิด นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีให้มากขึ้น

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ด้านการพัฒนามหาวิทยาลัย

อารีรัตน์ สุขเกษม (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องวิสัยทัศน์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ไปสู่ความเป็นสากล ในทัศนะของบุคคลชั้นนำเชียงใหม่ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ถึงวิสัยทัศน์ของบุคคลชั้นนำของเมืองเชียงใหม่ในทัศนะต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการนำมาใช้กำหนดทิศทางหรือแนวทางที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่ความเป็นสากลในอีก 10 ปีข้างหน้า กำหนดกลุ่มตัวอย่างเป็น 6 กลุ่มรวม 25 คน คือ กลุ่มข้าราชการจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มกรรมการสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มกรรมการส่งเสริมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มนักธุรกิจจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มนักการเมืองจังหวัดเชียงใหม่ และกลุ่มสื่อมวลชนในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ทำให้ทราบว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อผลแห่งความสำเร็จตามที่กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาไว้ วิสัยทัศน์ของผู้นำชุมชนยังมีความสำคัญต่อการให้ทิศทางในการนำมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสู่ความเป็นสากล แต่มีเงื่อนไขว่า ควรต้องพิจารณาถึงบทบาทตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ของผู้นำชุมชนนั้น ๆ เป็นสำคัญ นอกจากนี้ บุคคลชั้นนำเชียงใหม่ทุกท่านได้แสดงทัศนะถึงความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เปิดกว้างออกไปสู่ชุมชนให้มากขึ้น รวมทั้งให้โอกาสชุมชนเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัย

ศตวรรษ นิลประพัฒน์ (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาสภาพการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา 1) ผลการดำเนินงาน 2) ปัญหาในการดำเนินงาน 3) ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว กลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนปฏิรูปการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว จำนวน 168 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ยกเว้น การนิเทศและสนับสนุนงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง 2) ปัญหาการ

ดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว ทุกด้านมีปัญหาการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง 3) ข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนปฏิรูป การศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว ทั้ง 5 ยุทธศาสตร์ในอันดับแรกคือ การ พัฒนาบุคลากร อันดับสุดท้ายคือ การจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา

สร้อยญา โชติรัตน์ และศรีกุล นันระชุมภู (2545 : 190) ได้วิจัยเรื่องบทบาทที่คาดหวังใน การบริหารการพัฒนามหาวิทยาลัยแม่โจ้ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยในการกำกับของรัฐ การวิจัยมี วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทหน้าที่ที่คาดหวังในการบริหารการพัฒนาวิทยาลัยแม่โจ้ต่อการ เป็นมหาวิทยาลัยในการกำกับของรัฐ 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการพัฒนา การวิจัยใช้ แบบสอบถาม โดยกลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรมหาวิทยาลัยแม่โจ้ จำนวน 495 คน ได้รับแบบสอบถาม กลับคืนจำนวน 143 คน ร้อยละ 29 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติเพื่อหาค่า ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า Chi-square t-test และค่า F-test และวิเคราะห์ข้อความจากคำถาม ปลายเปิดว่าสาเหตุของปัญหาและข้อเสนอแนะ ผลการวิจัยพบว่า ประชาคมมหาวิทยาลัยแม่โจ้ มี ความคาดหวังในบทบาทการบริหารการพัฒนาวิทยาลัยแม่โจ้ อยู่ในระดับสูงมาก โดยมีความ คาดหวังในบทบาทการบริหารการพัฒนา อันดับ 1) ด้านบุคคล 2) ด้านการเงินและงบประมาณ 3) ด้านวิชาการ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ประชาคมมหาวิทยาลัยแม่โจ้ที่มีปัจจัยพื้นฐานส่วน บุคคลได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน อายุราชการ สถานภาพการทำงาน หน่วยงานที่สังกัด ต่างกัน ความคาดหวังในบทบาทการบริหารการพัฒนาไม่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน ขอมรับสมมติฐานที่ว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่างกัน ความคาดหวังในบทบาทการ บริหารการพัฒนาวิทยาลัยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้ตอบ แบบสอบถามที่มีสถานภาพทางการบริหารต่างกัน ความคาดหวังในบทบาทการบริหารพัฒนา มหาวิทยาลัยแม่โจ้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ชวนชัย เชื้อสาธุชน (2546 : 111 - 112) ได้วิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราช ภัฏอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบบริหารและการจัดการของ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี โดยการใช้เทคนิคเดลฟาย กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการ บริหารและการจัดการการศึกษาของสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี จำนวน 36 คน โดยเลือกมาจาก คณะกรรมการสภา คณะกรรมการบริหาร บุคคลที่มีวุฒิการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารตั้งแต่ ระดับปริญญาโทขึ้นไป ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานีที่มี ความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้มากจำแนกตามภารกิจด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ด้านการสอน ได้แก่ คัดเลือกผู้สอนที่มีคุณภาพ จัดระบบการวัดผลการเรียนให้ได้มาตรฐาน และเน้นการฝึกปฏิบัติจริง จัดสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีวิธีการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมของผู้เรียน สนับสนุนให้มีความร่วมมือระหว่างสถาบันกับองค์กรชุมชน ส่งเสริมให้อาจารย์ได้พัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อช่วยจัดการเรียนการสอน

ด้านการวิจัย ได้แก่ มีการเผยแพร่งานวิจัยทุก ๆ ปี จากสื่อต่าง ๆ เช่น อินเทอร์เน็ต วารสาร พัฒนาศักยภาพนักวิจัยอย่างต่อเนื่อง ให้มีหน่วยงานส่งเสริมสนับสนุน ประสานงานและประกันคุณภาพงานวิจัยของสถาบัน จัดให้มีทีมนักวิจัยประจำสถาบันทำงานวิจัยที่เป็นประโยชน์กับท้องถิ่นจริง ๆ ส่งเสริมให้นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ มีการแลกเปลี่ยนผลงานวิจัยระหว่างสถาบันต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับท้องถิ่น

ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ได้แก่ พัฒนาหลักสูตรการให้บริการ จัดปฏิทินอบรม และการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนที่ชัดเจน ให้นักศึกษามีส่วนร่วมในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน นำผลการวิจัยมาใช้ในการบริการแก่สังคม จัดรูปแบบการบริการให้เหมาะสมและยืดหยุ่น จัดทำข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับชุมชนหรือสังคม ร่วมมือกับองค์กรท้องถิ่นในการให้บริการวิชาการแก่สังคมอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง บริการทางด้าน (Information technology) แก่ชุมชน

ด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ได้แก่ มีการค้นคว้า ปรับปรุงให้สอดคล้องกับบริบทของชุมชน เพิ่มและปรับปรุงเทคโนโลยีที่มีอยู่ ก่อนการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน มีการสำรวจความต้องการและแนวโน้มด้านเทคโนโลยีท้องถิ่น เน้นศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้าน สถาบันเป็นต้นแบบที่ดีในการตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ชุมชน

ด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ จัดตั้งหน่วยงานศูนย์ศิลปวัฒนธรรม ประสานงานและดำเนินงานอิสระให้คล่องตัว มีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรมด้านต่าง ๆ ใช้ศูนย์ศิลปวัฒนธรรมเป็นศูนย์รวมระบบข้อมูล องค์ความรู้ ภูมิปัญญาวิถีชีวิตท้องถิ่น และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม จัดกิจกรรมเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม โดยให้ชุมชนมีส่วนร่วมสนับสนุนกิจกรรมนักศึกษาเกี่ยวกับศิลปวัฒนธรรม ในการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย วัฒนธรรมท้องถิ่นและวัฒนธรรมพื้นบ้าน สถาบันต้องเป็นแหล่งทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น นำภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านศิลปวัฒนธรรม ประเพณีต่าง ๆ มาเผยแพร่

ด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ได้แก่ การวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ให้เป็นอาชีพที่มีเกียรติ เป็นที่ยอมรับของสังคมเป็นวิชาชีพชั้นสูง สร้างครูมืออาชีพ นักวิชาการและผู้บริหารทั้งในและนอกระบบ ระบบการคัดเลือกต้องเหมาะสมทั้งคุณธรรม จริยธรรม และความรู้ เพื่อเข้ามาเป็นนักศึกษาสายอาชีพครู การส่งเสริมวิทยฐานะครู ควรสนับสนุนเชิงวิชาการ ผลิตครูที่มี

คุณภาพและจำนวนเหมาะสมกับความต้องการ ช่วยเหลือด้านคุณภาพของครูประจำการและสร้างมาตรฐานในการผลิตครู

ชำนาญ บูรณโอสถ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล วัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการและปัญหาการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย ประชากรคือผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่ อธิการบดีหรือผู้มีหน้าที่รับผิดชอบด้าน การวางแผนพัฒนาที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดี ผลการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีการดำเนินการในกระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยดังนี้ 1) การเตรียมการวางแผน มีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศ มีการศึกษาสภาพปัจจุบันของมหาวิทยาลัย มีการพยากรณ์หรือคาดคะเนแนวโน้มเพื่อประกอบการวางแผนพัฒนา มีการคาดคะเนความต้องการทรัพยากรต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากรบุคคล มีการกำหนดปฏิทินการวางแผน 2) การวางแผน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการและเป้าหมายการจัดทำแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะยาวตามช่วงแผนพัฒนา และแผนปฏิบัติการประจำปี วิธีการจัดทำแผนใช้วิธีการจัดประชุมสัมมนาคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะกรรมการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัย คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย 3) การนำแผนไปปฏิบัติมีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนพัฒนามหาวิทยาลัย และแผนปฏิบัติการประจำปี ในรูปการจัดประชุมชี้แจงเป็นส่วนใหญ่ มีการจัดทำปฏิทินและเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน มีการจัดสรรและอนุมัติงบประมาณมีการประสานงานการปฏิบัติตามแผน 4) การติดตามและประเมินผล มีการกำหนดวิธีการและเครื่องมือ การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผล ช่วงเวลาที่ทำการประเมินผล คือทุกช่วง 1 ปีเป็นส่วนใหญ่ และมีการจัดทำรายงานผล 5) การทบทวน ปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่มีการนำผลการประเมินแผนพัฒนามหาวิทยาลัยไปใช้ในการทบทวน ปรับแผน หรือจัดแผนพัฒนาใหม่ ผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนพัฒนาส่วนใหญ่ เป็นคณะผู้บริหารของมหาวิทยาลัย สำหรับในด้านคณาจารย์บุคลากรทั่วไป นักศึกษา ศิษย์เก่าหรือบุคคลภายนอกยังมีส่วนร่วมน้อย ปัญหาในกระบวนการวางแผนพัฒนามหาวิทยาลัยพบค่อนข้างน้อย และที่พบก็อยู่ในระดับต่ำ เช่น ข้อมูลและสารสนเทศไม่เป็นระบบและข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน

วรกิต วัดเข้าหลาม และคณะ (2547 : 44-45) ได้วิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยโทรสนเทศ (Virtual University) ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่น ให้เป็นมหาวิทยาลัยโทรสนเทศ ประชากรในการวิจัยเป็นกลุ่มเฉพาะเจาะจง เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหาร อาจารย์ นักวิชาการ เจ้าหน้าที่ รวม 70 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบบสอบถามแบบปลายเปิด สอบถาม

ความคิดเห็นว่ารูปแบบแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นมหาวิทยาลัยโทรคมนาคม การพัฒนาควรมีนโยบายที่สำคัญอย่างไร ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนามหาวิทยาลัยขอนแก่นให้เป็นมหาวิทยาลัยโทรคมนาคม คือ รูปแบบที่ 1 มหาวิทยาลัยพัฒนาหลักสูตรเดิมโดยการต่อยอดพัฒนาให้เป็นการเรียนการสอนออนไลน์ มีการบริหารจัดการ กำหนดและควบคุมมาตรฐานของหลักสูตร รูปแบบที่ 2 การพัฒนาหลักสูตรขึ้นมาใหม่ไม่ยึดติดกับโครงสร้างการบริหารงานเดิม การบริหารจัดการไม่ผูกติดกับระบบราชการ ไม่ว่ารูปแบบใด มหาวิทยาลัยต้องมีการประสานความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัย สถาบันต่าง ๆ ในด้านนโยบาย ควรมีนโยบายการพัฒนาที่สำคัญ คือ

นโยบายที่ 1 มหาวิทยาลัยต้องเตรียมความพร้อมและสร้างความตื่นตัวที่จะเป็น Virtual university โดยมุ่งสร้างความเข้าใจ ความจำเป็นของการที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยโทรคมนาคม ให้กับผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ด้านโครงสร้างพื้นฐาน โทรคมนาคมและโครงสร้างสารสนเทศ ให้สามารถเข้าถึงโครงข่ายสารสนเทศ ของมหาวิทยาลัยได้อย่างเท่าเทียมและทั่วถึง พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศเพื่อการศึกษา จัดตั้งหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบในการบริหารจัดการ ให้คณะและอาจารย์ผู้สอนพัฒนารายวิชาให้จัดการเรียนการสอนระบบ e-learning เพิ่มมากขึ้น สร้างแรงจูงใจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้ทุนสนับสนุนในการพัฒนาหลักสูตร พัฒนารายวิชาให้เป็น e-learning

นโยบายที่ 2 มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้เกิดโครงการนำร่องเพื่อเป็นต้นแบบ และขยายผลในอนาคต มาตรการจัดทำโครงการนำร่องเพื่อทดสอบ

นโยบายที่ 3 สร้างกลไก การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด มาตรการที่ 1 จัดทำ กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับ การพัฒนาให้เป็น Virtual university ตามมาตรฐาน มาตรการที่ 2 สร้างกลไกเพื่อติดตามประเมินผล

ด้านการจัดการศึกษา

ประสิทธิ์ สุขชุม (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการเปรียบเทียบการจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดอ่างทอง ตามการรับรู้ของอาจารย์และผู้นำชุมชน โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยอาจารย์ จำนวน 232 คน พบว่ามีช่วงอายุระหว่าง 41-50 ปี มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และผู้นำชุมชนจำนวน 97 คน ผลการวิจัยพบว่าอาจารย์รับรู้ได้ว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติมากเพียงด้านเดียวคือ ด้านการส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย ส่วนการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสุขภาพพลานามัย ด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และด้านการบริการการศึกษาแก่ชุมชน รับรู้ได้ว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติน้อย ผู้นำชุมชนรับรู้ได้ว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติมากเพียงด้านเดียวเช่นกัน คือด้านการส่งเสริมการปกครองระบอบประชาธิปไตย ส่วนอีก 5 ด้าน รับรู้ได้ว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติน้อย และการ

รับรู้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียง 2 ด้านคือ ด้านเศรษฐกิจและด้านการส่งเสริมการปกครองระบบประชาธิปไตย เกี่ยวกับความต้องการนั้นพบว่า ประชากรทั้งสองกลุ่มต้องการให้โรงเรียนจัดกิจกรรมมากที่สุดแต่ละด้านดังนี้ การจัดหาทุนการศึกษาให้นักเรียน การจัดกีฬาในชุมชน การจัดกิจกรรมตามประเพณีในชุมชน การปลูกต้นไม้ในที่สาธารณะในชุมชน การสาธิตการเลือกตั้งในชุมชนและการจัดนิทรรศการทางวิชาการในชุมชน

ประทีป ศรีนาค (2546 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครู มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในกลุ่มโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ตามการรับรู้ของผู้บริหารและครูและเพื่อเปรียบเทียบความรู้เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและครูในกลุ่มโรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา จำนวน 264 คน เครื่องเป็นลักษณะคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ค่า t-test ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนการกุศลของวัดในพระพุทธศาสนา ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีการรับรู้เกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยรวมมีการรับรู้ไม่แตกต่างกัน

นิตยา พรหมวนิช (2547 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการสังเคราะห์การปรับเปลี่ยนบทบาทของสถาบันราชภัฏ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนทิศทางการพัฒนาการของสถาบันราชภัฏ และสังเคราะห์การปรับเปลี่ยนบทบาทของสถาบันราชภัฏตั้งแต่ปี พ.ศ. 2501-2546 ด้วยวิธีเชิงประวัติศาสตร์ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยภายนอกหลักที่ส่งผลกระทบต่อปรับเปลี่ยนบทบาทของสถาบันราชภัฏ คือ นโยบายของรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และปัจจัยภายในหลักคือ นโยบายซึ่งกำหนดให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โครงสร้างการบริหารจัดการที่มุ่งประโยชน์ต่อชนบทและท้องถิ่น ศักยภาพด้านบุคลากรและงบประมาณ ผลจากผลการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกส่งผลให้ปัจจัยภายในของสถาบันเปลี่ยนแปลง และสถาบันราชภัฏเกิดการเปลี่ยนแปลงทิศทางการพัฒนาการและบทบาทไปตามลำดับคือ สถาบันราชภัฏมีการเปลี่ยนแปลงจากโรงเรียนฝึกหัดครู เป็นสถาบันอุดมศึกษาในรูปวิทยาลัย และเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่สมบูรณ์ขึ้นในรูปของสหวิทยาลัยและสถาบัน

โดยมีการปรับทิศทางจากการมุ่งประโยชน์ต่อชนบทและท้องถิ่น ไปสู่การมุ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีรูปแบบสมบูรณ์ขึ้น และมุ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

รวมทั้งได้ปรับเปลี่ยนบทบาทจากภารกิจการผลิตครูเพียงภารกิจเดียวไปสู่ภารกิจหลักเช่นเกี่ยวกับมหาวิทยาลัย คือ การจัดการศึกษา การวิจัย การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริการทางวิชาการ รวมทั้งได้ผนวกภารกิจที่เป็นลักษณะเฉพาะของสถาบัน คือ การส่งเสริมวิทย์ฐานะครู และการปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ซึ่งในส่วนที่พบว่ามี การปรับเปลี่ยนชัดเจน คือ ภารกิจ การจัดการศึกษาที่ปรับจากหลักสูตรประกาศนียบัตร สาขาวิชาการศึกษา และขยายตัวเป็นหลักสูตรที่หลากหลายทั้งในระดับปริญญาตรีและปริญญาโท

ปิยศักดิ์ สุขกาย (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารจัดการที่มีผลต่อพฤติกรรมและความพึงพอใจของนักศึกษาที่ใช้บริการระบบอินเทอร์เน็ตเพื่อการสื่อสารในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาและมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ (ในพระบรมราชูปถัมภ์) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการพฤติกรรมการใช้บริการ ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาในการใช้ระบบอินเทอร์เน็ต ศึกษาเปรียบเทียบระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของนักศึกษาจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เก็บรวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา และมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ จำนวน 735 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เพื่อหาค่าความถี่ ร้อยละ t-test, F-test ค่าไค-สแควร์ และค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ชั้นปีการศึกษา สถานศึกษา ค่าใช้จ่ายและอาชีพผู้ปกครองที่แตกต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาแตกต่างกัน ส่วนอายุและสถานศึกษาต่างกันมีผลต่อระดับความคิดเห็นในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการบริหารจัดการ

บุญมา ทวิภักดิ์ และคณะ (2544 : 51 - 52) ได้วิจัยเรื่องการจัดหารายได้เชิงวิชาการเพื่อการพัฒนาวิทยาลัยขอนแก่น มีวัตถุประสงค์คือ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการจัดหารายได้เชิงวิชาการของคณะ หน่วยงานในมหาวิทยาลัยขอนแก่น 2) ศึกษาแนวทางและข้อเสนอแนะถึงวิธีการพัฒนาการแสวงหารายได้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเพิ่มรายได้ของมหาวิทยาลัย ขอนแก่น วิธีการศึกษาใช้การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร ซึ่งรวบรวมจากหนังสือพิมพ์รายวัน เอกสารการประชุมเชิงวิชาการ เรื่องการจัดหารายได้เชิงวิชาการเพื่อการพัฒนาวิทยาลัย และจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย จำนวน 185 คน เครื่องมือได้แก่แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การสรุปความและใช้ค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า การจัดหารายได้เชิงวิชาการเพื่อพัฒนาวิทยาลัยขอนแก่นนั้น ในปัจจุบันได้จัดหารายได้จากการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและบริการวิชาการแก่สังคม การหาผลประโยชน์จากที่ดินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย รายละเอียดการจัดหารายได้จะคล้ายคลึงกับมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ มีบางรายการที่

มหาวิทยาลัยขอนแก่นยังไม่ได้ดำเนินการได้แก่ ค่าลิขสิทธิ์ ค่าสิทธิบัตร ฯ ส่วนปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญพบว่า กฎหมาย ระเบียบ ไม่เอื้อต่อการแสวงหารายได้ การขาดความริเริ่ม ความไม่แน่ชัดในอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย สำหรับข้อเสนอแนะที่ผู้บริหารได้ให้ไว้คือ การพัฒนาองค์กรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพในการจัดหารายได้มากขึ้น การปรับปรุงระเบียบการจัดหารายได้ และควรตั้งองค์กรจัดหารายได้ขึ้นใหม่ในมหาวิทยาลัย นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างให้ข้อเสนอแนะว่า มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในการประหยัดการใช้ทรัพยากร มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรเน้นผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพและคุณธรรมมากกว่ามุ่งหารายได้ บุคลากรมีจิตสำนึกในการมุ่งพัฒนาองค์กรของตนให้มากขึ้น

ประเวศ แจ่มประดิษฐ์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีสถานะผู้บริหารกับครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนที่จัดการศึกษา 2 ระดับ กับ 3 ระดับ เกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือบุคลากรในโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วยแบบตรวจสอบรายการและแบบประมาณค่าเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียน 5 มาตรฐาน ได้แก่ 1) การใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน 2) การสนับสนุนบุคลากรให้เกิดความมุ่งมั่นในการพัฒนา 3) การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน 4) การประสานความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อพัฒนาโรงเรียน 5) การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยพบว่า 1) ประสิทธิภาพการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนในภาพรวมอยู่ระดับมาก 3 มาตรฐานคือ มาตรฐานที่ 1,2,3 และระดับปานกลาง 2 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 4,5 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรในโรงเรียนที่มีสถานะผู้บริหารกับครูผู้สอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ประสิทธิภาพการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของบุคลากรโรงเรียนที่จัดการศึกษา 2 ระดับ กับ 3 ระดับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พยนต์ แสงสุริยา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่างได้แก่ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า แนวทางประกอบด้วย หลักการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงาน จุดมุ่งหมายของการพัฒนา

ประสิทธิภาพในการบริหาร เนื้อหาการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหาร และขั้นตอนการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหาร 2) การศึกษาความเหมาะสมของการนำเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาพบว่า แนวทางมีความเหมาะสม 3) การศึกษาความเป็นไปได้ของการนำเสนอแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และเขต 2 พบว่า แนวทางมีความเป็นไปได้มาก

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาตามยุทธศาสตร์ได้ดังนี้

1. ด้านการผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งได้แก่การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร พัฒนาอาจารย์ผู้สอน เอกสาร ตำรา สื่อการสอน การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและการสร้างบัณฑิตให้มีคุณธรรม จริยธรรม ผลิตและส่งเสริมวิทยฐานะครู
2. ด้านการวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งได้แก่ ส่งเสริมให้อาจารย์ทำวิจัยให้มากขึ้น ส่งเสริมการวิจัยเพื่อนำมาพัฒนาท้องถิ่น การบริการทางวิชาการให้แก่ชุมชน การให้ความรู้ การฝึกอบรม และเป็นแหล่งอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น
3. ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหาร การบริหารบุคคล ใ้บุคลากรมีจิตสำนึกในกานมุ่งพัฒนาองค์กร และการบริหารการเงินและงบประมาณ เช่น การหารายได้เชิงวิชาการ พัฒนาระบบการให้บริการแก่นักศึกษา
4. ด้านการสร้างโอกาสทางการศึกษา ได้แก่ การให้ทุนสนับสนุนการศึกษา การเข้าศึกษาต่ออย่างเท่าเทียมกัน การเปิดโอกาสให้เด็กเรียนตามความถนัด ความสนใจ การเข้าถึงสื่อการเรียนการสอนได้อย่างสะดวก การขยายพื้นที่เพื่อบริการการศึกษา และการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย
5. ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์คุ้มค่าทุกด้าน ได้แก่ การพัฒนาระบบการเรียนการสอนให้ทันสมัย เช่น พัฒนาการสอนแบบ e-learning นำเทคโนโลยีและการสื่อสารมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน สามารถเข้าถึงเครือข่ายข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและเท่าเทียมกัน และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มากขึ้น