



**ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย  
POLICY PROPOSALS FOR GRADUATE SCHOOL  
EDUCATIONAL ANAGEMENT AT MAHAMAKUT  
BUDDHIST UNIVERSITY**

ศิษณพงศ์ ศรจันทร์\*  
ดร.บุญช่วย ศิริเกษ\*\*  
ดร.สวัสดิ์ โพธิ์วัฒน์\*\*\*

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2) สร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร ด้านคณาจารย์ ด้านนักศึกษา ด้านการเรียนการสอน และด้านการวิจัย ในองค์ประกอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทาง โดยอิงความเหมาะสมและเป็นไปได้ ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย ซึ่งดำเนินการ 3 ระยะ ระยะที่ 1 เป็นขั้นการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เอกสาร การวิจัยเชิงสำรวจ และการสัมภาษณ์เชิงลึก ระยะที่ 2 เป็นขั้นการพัฒนาสร้างข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ และ ระยะที่ 3 เป็น ขั้นการตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย เป็นการประชุมวิพากษ์ร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย

ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยกระจายอำนาจการบริหารมายังหน่วยงานตามวิทยาเขตที่ได้มีการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เร่งพัฒนาบรรยากาศวิชาการโดยการเปิดสาขาวิชาในระดับบัณฑิตศึกษาต่างๆ ที่ตลาดมีความต้องการให้ครบ พัฒนาห้องเรียนระดับบัณฑิตศึกษาเป็น Smart Room 2) ด้านหลักสูตร จัดสรรกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาวิเคราะห์ปรับปรุงหลักสูตร พัฒนาศักยภาพอาจารย์ประจำหลักสูตรแต่ละสาขาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา 3) ด้านคณาจารย์สรรหาอาจารย์ที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานหลักสูตร เสริมสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้กับคณาจารย์ และพัฒนาระบบการส่งเสริมความก้าวหน้าของอาจารย์ในการทำงานในองค์กร 4) ด้านนักศึกษา พัฒนาระบบการคัดเลือกนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักศึกษา ระบบดูแลช่วยเหลือนักศึกษา เพื่อป้องกันการไม่จบการศึกษา ส่งเสริมกิจกรรมการสร้างจิตอาสาให้นักศึกษาในการทำตนให้เป็นประโยชน์แก่สังคมและส่วนรวม 5) ด้านการเรียนการสอน จัดหาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการเรียนการสอนที่มีคุณภาพอย่างพอเพียงให้สาขาวิชาต่างๆ จัดการอบรมการใช้สื่อการเรียนการสอนให้อาจารย์ทุกสาขาวิชา

\* ศึกษานิเทศน์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

\*\* รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

\*\*\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จัดเตรียมระบบ wi-fi ทุกๆ ห้องเรียนเพื่อค้นหาข้อมูลในอินเทอร์เน็ต มีการสอนโดยใช้ social media  
6) ด้านการวิจัย ส่งเสริมเจตคติที่ดี และการเป็นนักวิจัยที่ดีให้คณาจารย์ จัดโครงการพัฒนาบุคลากรและเสริมสร้าง  
ศักยภาพการวิจัย ส่งเสริมการทำวิจัยของคณาจารย์ ปรับปรุงการเรียนการสอนวิจัยให้นักศึกษาสามารถเข้าใจ  
หลักการทำวิจัย จัดสรรงบประมาณสำหรับเป็นทุนให้ผู้ที่ทำวิจัย พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบ  
การวิจัย

**คำสำคัญ :** ข้อเสนอเชิงนโยบาย, การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

### ABSTRACT

This research aimed to 1) study the conditions and problems and 2) propose policy proposals for educational management of Graduate School at Mahamakut Buddhist University in the aspects of administrative management, academic, human resource and finance. The objectives, goals and guidelines based on appropriateness and possibility were analyzed in three steps. The first step was quantitative data collection and analysis, which using the techniques of document analysis, survey and deep interview. The second step was development the draft of policy proposals using a technique of group discussion by specialists. The last step was assessment of the policy proposals.

The results were as follows:

1) For the administrative management, Mahamakut Buddhist University should decentralized to the Graduate Schools in each campus, Accelerate the academic atmosphere by opening a branch in graduate studies at the market, there needs to be completed. Graduate students developed a Smart room. 2) For the allocation of activities to promote the study course curriculum. Development of faculty members in each field according to the standards of the Commission on Higher Education. 3) For the academic staff recruiting instructors with qualifying standard curriculum. Developed to promote the advancement of teachers working in the organization 4) For the students developed the admission system to be more efficient. Development of desired characteristics of students. Development of care to protect students does not graduate. Promote a mental subject to students in making their socially beneficial and collective. The students developed the admission system to be more efficient. Development of desired characteristics of students. Care system to prevent students do not graduate 5) For the acquisitions of innovative teaching and technology teaching. Quality sufficient to study the various training and teaching materials to teachers of all disciplines. Provisioning Wi-Fi every classroom to researching the internet. Are taught using social media. 6) For the Research to promote a good attitude. And a researcher at the faculty. Promotion of faculty research to improve teaching students to understand the research. The capital budget for the research. Supply of equipment needed to do research for a professor. Development of information system to be used as research material.

**Keywords :** Policy Proposal, Graduate School Educational



## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษา เป็นหัวใจสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคล เพราะการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถของบุคคลให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ที่เรียกว่าเป็นยุคสังคมเปลี่ยนแปลงผ่าน (Transitional Sociology) ในอดีตศูนย์กลางของการจัดการศึกษา คือ วัด โดยพระภิกษุสงฆ์เป็นผู้มีบทบาทในการจัดและให้การศึกษาแก่ประชาชนในเขตชุมชนนั้น ๆ วัดจึงเป็นสถานที่สำคัญทางการศึกษาของบุคคลทุกระดับชั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัดเป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าความรู้ การศึกษาที่วัดมีอิทธิพลทางสังคมเหนือชีวิตของคนไทยโดยมีการกำหนดรูปแบบประเพณีวิถีชีวิตตั้งแต่เกิดจนตาย (จุลทรรศน์ พยาฆรานนท์, 2523)

การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างสรรค์และจรรโลงไว้ซึ่งความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อจะได้ใช้ความเป็นเลิศทางวิชาการพัฒนาบุคคลและให้บริการทางวิชาการเพื่อประโยชน์ของสังคมและมนุษยชาติ (วิจิตร ศรีสอ้าน, 2523) บทบาทมหาวิทยาลัยในฐานะสถาบันอุดมศึกษา จึงต้องทำหน้าที่บุกเบิกแสวงหาค้นคว้าความรู้ พร้อมทั้งถ่ายทอดให้ผู้อื่นมีความรู้เพิ่มมากขึ้น และใช้ความรู้ให้เป็นประโยชน์ในการขึ้นสู่สังคม (จรัส สุวรรณเวลา, 2529) บัณฑิตศึกษาเป็นการจัดการศึกษาระดับสูงของอุดมศึกษาเพื่อมุ่งสู่การคิดค้นแสวงหา และนำความรู้ไปใช้อย่างเต็มที่ ตามที่ ประกอบ บุปรัตน์ (2532) กล่าวว่า การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ มีปัจจัยบ่งชี้อยู่ 4 ประการคือ ด้านหลักสูตร ด้านระบบการเรียนการสอน ด้านอาจารย์และด้านนิสิต และโดยที่คุณภาพของบัณฑิตศึกษาจะดีขึ้นหรือไม่เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารงานบัณฑิตศึกษา ทั้งด้านการบริหารจัดการ หลักสูตร ห้องสมุด สารสนเทศ เทคโนโลยีและสื่อที่ทันสมัย ตลอดจนงบประมาณที่เพียงพอ รวมทั้งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง มีการประสานงานและร่วมมือกันระหว่างสถาบันที่มีลักษณะคล้าย ๆ กันผู้บริหารต้องแสวงหาแหล่งทุนจากภายนอกและแหล่งสถานประกอบการเพื่อให้นักศึกษาได้ฝึกงาน มีการวางแผนงานวิจัย

มีหลักสูตรหลายรูปแบบ เช่น แผน ก และ ข และมีเวลาเรียนหลายลักษณะ (อดุลย์ วิริยเวชกุล, 2541)

ในการพัฒนาการศึกษาให้มีความเจริญอย่างต่อเนื่องและให้ทัดเทียมกับความก้าวหน้าของสากลจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง และพัฒนาอย่างจริงจัง นโยบายเปรียบเสมือนเครื่องมือสำหรับผู้บริหารทางการศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อการพัฒนาองค์การและนำมาเป็นกรอบขึ้นนำการปฏิบัติ (Course of Action) นโยบายอาจเป็นแนวทางดำเนินงานทั้งในระดับกว้างและในระดับองค์การ ซึ่งมีความสำคัญต่อการใช้ดุลพินิจของผู้บริหารทางการศึกษาและผู้ปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ (ทวีป ศิริรัศมี, 2544) นโยบายและการบริหารมีความสัมพันธ์กัน เพราะนโยบายเป็นเครื่องบ่งชี้ทิศทางการบริหารงานและเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารทางการศึกษาพิจารณา เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจสั่งการ ดังนั้น นโยบายจึงมีความสำคัญต่อการบริหารในลักษณะ ดังนี้ คือ 1) นโยบายช่วยให้ผู้บริหารทางการศึกษาทราบว่าใครจะทำอะไร เมื่อไหร่ อย่างไร (Who Get What, When and How) 2) นโยบายช่วยให้บุคลากรทุกระดับชั้นในองค์การเข้าใจภารกิจของหน่วยงานที่ตนสังกัดรวมทั้งวิธีการที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบผลสำเร็จโดยภาระงานหน้าที่ไม่ซ้ำซ้อนหน่วยงานอื่นในองค์การเดียวกัน 3) นโยบายก่อให้เกิดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การบริหารงานโดยมีเป้าหมายทำให้ประหยัดเงินเวลา บุคลากร รวมถึงความสามารถหรือศักยภาพ (Potential) ของบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4) นโยบายที่ดียังช่วยสนับสนุนส่งเสริมการใช้อำนาจของผู้บริหารทางการศึกษาให้เป็นไปโดยถูกต้องอย่างมีเหตุผลผลและมีความยุติธรรมอันนำมาซึ่งความเชื่อถือ ความจงรักภักดีและความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา 5) นโยบายช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการบริหาร เพราะนโยบายจะพัฒนาผู้บริหารทางการศึกษาให้รู้จักคิดทำนโยบายขึ้น

(Think For) แทนการคิดปฏิบัติตาม (Think By) สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งคือ การมีนโยบายที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ตรงตามความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการศึกษาตลอดจนมีความเป็นธรรมที่สามารถนำลงสู่การปฏิบัติได้ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์แห่งแรกในประเทศไทย ก่อตั้งเมื่อปีพุทธศักราช 2436 โดยพระบาทพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 4 แห่งกรุงรัตนโกสินทร์ ซึ่งมีบริบทมุ่งเน้นในการจัดการศึกษาในรูปแบบมหาวิทยาลัย ในพระพุทธศาสนาเป็นสถาบันการศึกษาแห่งแรกที่เริ่มประยุกต์หลักพระพุทธศาสนาให้เข้ากับสังคมใหม่ (เป็นมหาวิทยาลัยฝ่ายธรรมยุตินิกาย) ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยตั้งอยู่ที่ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม เป็นสถาบันอุดมศึกษาในกำกับของรัฐ ได้ขยายพื้นที่บริการการศึกษาตามภูมิภาคต่าง ๆ จำนวน 7 วิทยาเขต, 3 วิทยาลัย, 10 ศูนย์การศึกษา จัดการศึกษาระดับปริญญาตรี-เอกแก่คณะสงฆ์ พระภิกษุสามเณร และประชาชนทั่วไป โดยมีปรัชญามหาวิทยาลัยว่า “ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวทางพระพุทธศาสนา”

ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยและมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยได้ตระหนักในความสำคัญของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัย การจะให้มีคุณภาพมากขึ้นเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับกลไกของการบริหารจัดการเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดระบบ และกลไกการบริหารจัดการศึกษา นั่นคือ นโยบายการจัดการศึกษา ถ้านโยบายมีความชัดเจนก็จะมีส่วนผลักดันให้การจัดการศึกษา บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ด้วยความตระหนักดังกล่าว ผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความคาดหวังหรือความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งจะศึกษาในด้านการบริหารจัดการ หลักสูตร คณาจารย์

นักศึกษา การเรียนการสอน และการวิจัย เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์สร้างเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่มีความสอดคล้องกับสภาพ ปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง โดยหวังว่าจะเป็นข้อเสนอที่มีส่วนผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยให้มีคุณภาพและสามารถขึ้นนำสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ตามปรัชญามหาวิทยาลัย คือ ความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวพระพุทธศาสนา

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
2. เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง  
ประชากรกลุ่มตัวอย่างนั้น ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบ่งกลุ่มเป้าหมายออกเป็น 5 กลุ่มดังนี้ 1) กลุ่มการศึกษาเชิงสำรวจ จำนวน 135 รูป/คน 2) กลุ่มสนทนาเชิงลึก จำนวน 6 รูป/คน 3) กลุ่มสนทนากลุ่ม จำนวน 8 รูป/คน 4) กลุ่มประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายฯ จำนวน 300 รูป/คน และ 5) กลุ่มประชุมวิพากษ์ จำนวน 12 รูป/คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล  
แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structured Interview)



### 3. วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

**ระยะที่ 1** เป็นขั้นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล โดยดำเนินการดังนี้

1. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยศึกษาเอกสารเกี่ยวกับ สภาพการจัดการศึกษา ปัญหา ความคาดหวัง และข้อเสนอแนะ

2. ศึกษาข้อมูลเชิงสำรวจ (Survey Study) ศึกษาบริบทเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันปัญหาและข้อเสนอแนะ จากผู้มีส่วนได้เสียกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจำนวน 135 รูป/คน

3. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 9 รูป/คน

**ระยะที่ 2** เป็นขั้นการพัฒนา (ร่าง) ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จำนวน 8 รูป/คน

**ระยะที่ 3** ตรวจสอบยืนยันร่างข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

1. การประเมินข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เป็นการดำเนินการเพื่อตรวจสอบความคิดเห็นถึงความเชื่อมั่น และน่าเชื่อถือ โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จำนวน 1,400 คน เลือกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size) โดยใช้ตาราง Krejcie R.V. & Morgan D.W. (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 300 รูป/คน ด้วยแบบสอบถามตามกรอบทฤษฎีของ GUSKEY (4 ด้าน)

2. การประชุมวิพากษ์เชิงลึกในลักษณะปฏิบัติการ โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย ที่มีประสบการณ์และมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 12 รูป/คน ร่วมกันพิจารณาตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบาย ที่ผู้วิจัยสรุปจากการดำเนินการในระยะที่ 1 และ ระยะที่ 2 แล้วพัฒนาขึ้น

3. การจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เป็นการตรวจสอบปรับปรุงครั้งสุดท้าย เพื่อจัดทำเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

### สรุปผลการวิจัย

1. สภาพการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความต้องการสูงที่สุด คือ 1) กำหนดภาระงานและตำแหน่งที่รับผิดชอบ เพื่อสรรหาบุคลากรมารับผิดชอบ 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาวิเคราะห์ปรับปรุงหลักสูตร 3) สรรหาอาจารย์ที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานหลักสูตร 4) มีงบประมาณในการส่งเสริมการทำผลงานวิชาการ 5) มีการสอนโดยใช้ Social Media และ 6) จัดโครงการพัฒนาบุคลากร และเสริมสร้างศักยภาพการวิจัย

2. ปัญหาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เมื่อพิจารณาตามรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความต้องการสูงที่สุด คือ 1) มหาวิทยาลัยกระจายอำนาจการบริหารมายังหน่วยงานตามวิทยาเขตที่ได้มีการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา 2) กำหนดแผน และมาตรการการพัฒนาหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ 3) ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของอาจารย์ประจำหลักสูตร 4) พัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักศึกษา 5) จัดการอบรมการใช้สื่อการเรียนการสอนให้อาจารย์ทุกสาขาวิชา และ 6) ปรับปรุงการเรียนการสอนวิจัยให้นักศึกษาสามารถเข้าใจหลักการทำวิจัย และส่งเสริมเจตคติที่ดี และการเป็นนักวิจัยที่ดีให้คณาจารย์

3. ผลการวิจัยที่เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 6 ด้าน คือ ด้านบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 6 เป้าหมาย 27 แนวทาง ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 3 เป้าหมาย 11 แนวทาง ด้านคณาจารย์ ประกอบด้วย

1 วัตถุประสงค์ 3 เป้าหมาย 14 แนวทาง ด้านนักศึกษา ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 2 เป้าหมาย 9 แนวทาง ด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 2 เป้าหมาย 9 แนวทาง และด้านการวิจัย ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 4 เป้าหมาย 13 แนวทาง

### อภิปรายผล

จากการวิจัยที่เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย ผู้วิจัยกำหนดประเด็นในการอภิปรายผล 2 ประเด็น คือ ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย และประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังนี้

#### 1. ประเด็นเกี่ยวกับกระบวนการวิจัย

หลักการมีส่วนร่วมจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ในขั้นตอนการตรวจสอบความเป็นไปได้ ซึ่งก่อให้เกิดความมีพันธะผูกพัน ต่อการนำเสนอเชิงนโยบายเกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติ โดยได้รับคำยืนยันจากคำกล่าวตอนหนึ่งในกระบวนการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายของผู้เข้าร่วมประชุมที่กล่าวว่า "...ผมรู้สึกดีใจในการจัดการจัดประชุมครั้งนี้ ซึ่งมีประโยชน์อย่างมาก เหมือนทางมหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัยมีเป้าหมายหรือทำงานอย่างมีเป้าหมายมากขึ้น และเน้นไปที่ผู้บริหารระดับต้น รวมถึงผู้ปฏิบัติก็ได้มีส่วนร่วมรับรู้ว่ามหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย ต้องพัฒนาการบริหารบัณฑิตวิทยาลัยผู้บริหารระดับต้นและผู้ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย ยังมีส่วนร่วมกับการกำหนดเป้าหมาย แนวทางพัฒนาทำแผนด้วย..."(ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ, 28 มกราคม 2555) ดังนั้นจากกระบวนการการวิจัยที่ยึดหลักการสำคัญดังกล่าวข้างต้น เป็นกระบวนการที่เชื่อถือได้ว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นผลจากการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นข้อเสนอที่ดี มีความสอดคล้อง มีความเหมาะสม มีประโยชน์ มีความเป็นไปได้และเป็นที่ยอมรับกับบริบทของมหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัยทั่วทั้งประเทศไทย

#### 2. ประเด็นเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบาย

จากสรุปผลการวิจัยที่ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย ที่เชื่อได้ว่ามีความเหมาะสม มีประโยชน์ มีความเป็นไปได้กับบริบทของมหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัยทั่วทั้งประเทศไทย ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลใน 6 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร ด้านคณาจารย์ ด้านนักศึกษา ด้านการเรียนการสอน และด้านการวิจัย ในภาพรวม 2 ด้าน ดังนี้

##### 2.1 ด้านความครอบคลุมขององค์ประกอบ

ข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย ในด้านการบริหารจัดการ ด้านหลักสูตร ด้านคณาจารย์ ด้านนักศึกษา ด้านการเรียนการสอน และด้านการวิจัย ถือว่ามีความครอบคลุมการกำหนดกรอบแผนการอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 - 2565 ขณะเดียวกัน ก็สอดคล้องกับมาตรฐานการอุดมศึกษา ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ ตามคำแนะนำของคณะกรรมการอุดมศึกษาในการประชุมครั้งที่ 7/2549 ดังเห็นได้ว่า ข้อเสนอเชิงนโยบายครั้งนี้ ได้กำหนดเป้าหมาย ขององค์ประกอบ 6 ด้าน และเมื่อพิจารณาในแต่ละวัตถุประสงค์ ได้กำหนดเป้าหมาย และแนวทาง อย่างชัดเจน เมื่อพิจารณาวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทาง ในแต่ละด้านพบว่า เป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย ที่ชัดเจนมีความสอดคล้องเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และมีประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัยที่จะนำไปใช้ เป็นที่ยอมรับจากการวิพากษ์จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังเป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวความคิด วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) กล่าวว่า วิธีการสำคัญที่ผู้เกี่ยวข้องจะต้องนำไปใช้เป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลในเป้าหมาย สอดคล้องกับสันติสุข ภูโสเมศรี (2553) กล่าวว่า คือ ผลลัพธ์สุดท้ายที่คาดหวังให้สูงขึ้น



## 2.2 ด้านความสอดคล้องกับบริบท

การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในครั้งนี้นี้เกิดขึ้นจากการศึกษาสภาพบริบทของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยทุกวิทยาเขต และทุกวิทยาลัยศาสนศาสตร์ทั่วประเทศไทยตามสภาพความเป็นจริงผ่านกระบวนการพัฒนาร่างข้อเสนอในขั้นตอนที่หนึ่ง และขั้นการตรวจสอบร่างในขั้นตอนที่สอง โดยกระบวนการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group discussion) เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงนโยบายตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้ คือวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทาง ของข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย และการประชุมวิพากษ์ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ (focus group discussion) โดยยึดแนวคิดของ Guskey (2000) ดังนี้

2.2.1 ด้านบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ สอดคล้องกรอบแผน 15 ปี ของคณะกรรมการการอุดมศึกษา ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551 - 2565 (คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550) ที่กล่าวว่า มหาวิทยาลัยจะต้อง “มุ่งเน้นให้เกิดเอกภาพด้านนโยบายแต่หลากหลายในการปฏิบัติ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง ระยะที่ 11 พ.ศ. 2555 - 2559 (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง, 2555) ด้านการบริหารจัดการคือปรับหรือโครงสร้าง ปรับหรือระบบและกลไกการบริหารงาน และปรับปรุงการบริหารจัดการให้มีความสะดวก มีประสิทธิภาพ และมีความรวดเร็วและเหมาะสมกับบริบทเฉพาะความเป็นมหาวิทยาลัยสงฆ์ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการตามแนวทางพระพุทธศาสนา

2.2.2 ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 3 เป้าหมาย 11 แนวทาง สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, อ้างใน สมภาร ศิโล, 2552) ที่พบว่า การปฏิรูปการบริการวิชาการและการจัดการเรียนการสอนจะต้องมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2551, อ้างอิงใน

พระมหาสาคร ภัคตินอก, 2555) ที่กล่าวไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษาต้องหาเอกลักษณ์เฉพาะที่ถนัด ทำได้ดี มีความเชี่ยวชาญ และมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อมุ่งทรัพยากรในการพัฒนาหลักสูตร จัดการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาบุคลากร และ Alfredo D (อ้างใน วิโรจน์ สารัตนะ, 2556) กล่าวว่า การศึกษากำลังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จากโรงเรียนที่มีห้องเรียนหรือการสอนแบบดั้งเดิม เป็นแบบใหม่ที่มีพลวัตมากขึ้น เด็กในวัยปัจจุบันจะต้องมีศักยภาพเชิงแข่งขันสูงในตลาดโลกเมื่อเขาโตเป็นผู้ใหญ่ในอนาคต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยจึงมีความจำเป็นในด้านการพัฒนาหลักสูตร เพื่อความเหมาะสมกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่อยุคโลกาภิวัตน์

2.2.3 ด้านคณาจารย์ ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 3 เป้าหมาย 14 แนวทาง สอดคล้องกับ พระมหาสาคร ภัคตินอก (2555) กล่าวไว้ในงานวิจัย ทิศทางของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยในทศวรรษหน้า พ.ศ. 2555- 2564 ว่า มีข้อเสนอแนะให้มีการปรับปรุงเพิ่มเติม โดยมี ข้อเสนอแนะ “เพิ่มการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมที่จะทำงานและตำแหน่งวิชาการ” ที่มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรก สอดคล้องกับ บุญใจ ศรีสถิตนรากร (2543 อ้างใน จารุวรรณ ประทุมศรี, 2547) กล่าวว่า น้ำหนักคะแนนขององค์ประกอบคุณภาพด้านอาจารย์เป็นอันดับหนึ่ง แสดงให้เห็นว่าการจัดการศึกษาในระดับปริญญา มหาวิทยาลัยจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ขึ้นอยู่กับคุณภาพอาจารย์เป็นสำคัญ และไชยา ภาวะบุตร (2549) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยต้องเตรียมพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านการเพิ่มคุณวุฒิให้สูงขึ้น และเพิ่มผลงานวิชาการให้แก่อาจารย์ เพื่อเป็นการเตรียมแผนงานการเปิดสาขาวิชาต่าง ๆ ให้มากขึ้น เพื่อเป็นการขยายงานวิชาการระดับสูงให้ตอบสนองท้องถิ่น อีกทั้งเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในด้านคุณภาพ การยอมรับจากสังคมภายนอก

2.2.4 ด้านนักศึกษา ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 2 เป้าหมาย 9 แนวทาง สอดคล้อง

กับ โคทม อารียา และคณะ (2553, อ้างใน ไชยา ภาวะบุตร, 2549) กล่าวว่า คุณลักษณะของนักศึกษาบัณฑิตศึกษา ควรเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ใฝ่รู้อยู่ตลอดเวลา ช่างสังเกตวิเคราะห์หาเหตุผลอยู่เสมอ สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนดให้การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง, 2555) โดย นโยบาย 4 ใน 5 ด้าน

2.2.5 ด้านการเรียนการสอน ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 2 เป้าหมาย 9 แนวทาง สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, อ้างใน สมภาร ศิโล, 2552) ที่พบว่า การปฏิรูปการบริการวิชาการและการจัดการเรียนการสอน จะต้องมีการพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ Ramler (1991, อ้างใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556) ได้ให้แนวคิดการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อความเป็นสากลไว้ว่า ในสังคมโลกที่ไร้พรมแดน ประชาคมจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เรียนรู้ให้เข้าใจถึงวัฒนธรรมของสังคมภายในและภายนอกประเทศ และสอดคล้องกับ Alfado D (อ้างใน วิโรจน์ สารรัตน์, 2556) กล่าวว่า การศึกษากำลังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากโรงเรียนที่มีห้องเรียนหรือการสอนแบบดั้งเดิมเป็นแบบใหม่ที่มีพลวัตมากขึ้น

2.2.6 ด้านการวิจัย ประกอบด้วย 1 วัตถุประสงค์ 4 เป้าหมาย 13 แนวทาง สอดคล้องกับ สิทธิชัย สอนสุภี (2552) พบว่า คุณภาพผลงานวิจัย เป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่สุดสำหรับความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับ ไชยา ภาวะบุตร (2549) ได้เสนอแนะไว้ว่า ให้ปรับปรุงห้องสมุดบัณฑิต

ศึกษา 1) ให้มีเอกสารสารสนเทศเพียงพอกับจำนวนนักศึกษา โดยเฉพาะวิทยานิพนธ์ และสื่อสิ่งพิมพ์ที่ทันสมัย 2) ให้จัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่นักศึกษาอย่างเพียงพอ ทั้งคอมพิวเตอร์ เพื่อการสืบค้นข้อมูล การพิมพ์รายงานการวิจัย รวมทั้งการเปิดบริการนอกเวลาราชการ เนื่องจากนักศึกษาส่วนใหญ่ต้องปฏิบัติงานที่ในเวลาราชการ จึงต้องศึกษาค้นคว้าและสืบค้นข้อมูลนอกเวลาราชการ 3) จัดให้มีฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์ทั้งในและต่างประเทศ ให้นักศึกษาได้ทำการสืบค้นทั้งในระบบออนไลน์ และสืบค้นภายในห้องสมุด

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 มหาวิทยาลัยควรกระจายอำนาจการบริหารมายังหน่วยงานตามวิทยาเขตที่ได้มีการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยเฉพาะวิทยาเขตที่ยังไม่มีพื้นที่สำหรับการขยายอาคาร

1.2 มหาวิทยาลัยจัดสรรกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาวิเคราะห์ปรับปรุงหลักสูตร จัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการให้คณาจารย์มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการหลักสูตร กำหนดระยะเวลาปรับปรุงหลักสูตรชัดเจนในรอบ 5 ปี

#### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับนโยบายในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมาวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพราะเรื่องนโยบายมีความสำคัญกับทิศทางการบริหารองค์กร ตามการเปลี่ยนแปลงของบริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2.2 ควรทำการวิจัยโดยใช้กระบวนการวิจัยรูปแบบอื่น ในเชิงลึกเพื่อขยายผลการวิจัยครั้งนี้ให้สามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ โดยเป็นข้อเสนอแนะเชิงยุทธศาสตร์ หรือ วิจัยพัฒนาตัวบ่งชี้



## เอกสารอ้างอิง

- “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.” **ราชกิจจานุเบกษา**. (2542, 14 สิงหาคม).
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550). **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา**. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- จรัส สุวรรณเวลา และคณะ. (2541). **วิกฤตการอุดมศึกษาไทย**. กรุงเทพฯ : ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จารุวรรณ ประทุมศรี. (2547). การพัฒนารูปแบบการเพิ่มคุณภาพการจัดการศึกษาสำหรับสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา ระดับปริญญาโทบัณฑิต ในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จุลทรรศน์ พยาฆรานนท์. (2523). **ภูมิปัญญาไทย : วัฒนธรรมการแต่งกายของคนไทย**. กรุงเทพฯ : สถาบันไทยศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2549). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร์ดุขฎฐิบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ประกอบ คู่ปรัดน์. (2538). **ทิศทางการอุดมศึกษาของประเทศไทยในทศวรรษหน้า**, ใน เอกสารประกอบการเรียนวิชา 421-805 การจัดการและความเป็นผู้นำทางการอุดมศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระมหาสาคร ภัคดีนอก. (2555) **ทิศทางการวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ในทศวรรษหน้า (2555-2564)**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุขฎฐิบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง. (2555). **แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย มหามกุฏราชวิทยาลัยวิทยาเขตศรีล้านช้าง ระยะที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559**. เลย : มหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง.
- วิจิตร ศรีสอ้าน. (2523). **หลักและระบบบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ : อัมรินทร์การพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา. ขอนแก่น: สำนักพิมพ์คลังนานา.
- \_\_\_\_\_. (2556). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- สมภาร ศิโล. (2552). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา: กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร์ดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สันติสุข ภูศรีโสม. (2553). ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตร์ดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สิทธิชัย สอนสุภี. (2552). **โมเดลโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ ปริญญา ศึกษาศาสตร์ดุขฎฐิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Guskey, T.R. (2000). **Evaluating Professional Development**. CA.: Corwin Press, Inc.