

แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม
ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

GUIDELINES FOR STRATEGY DEVELOPMENT BASED ON THE TWELFTH MAHASARAKHAM UNIVERSITY
EDUCATIONAL DEVELOPMENT PLAN (B.E. 2560 - 2564)

แจ่มจันทร์ หลูปรีชาเศรษฐ์

Chamchan Lupreechamate

กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44150

Division of Planning, Mahasarakham University, Mahasarakham 44150, Thailand

*Corresponding author: E-mail: jwangpan@gmail.com

รับบทความ 25 ธันวาคม 2561 แก้ไขบทความ 11 พฤษภาคม 2562 ตอรับบทความ 9 กรกฎาคม 2562 เผยแพร่บทความ กรกฎาคม 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาแนวทางการจัดทำแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 362 คน ได้มาโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ภาพรวมอยู่ในระดับเหมาะสมมากโดยมหาวิทยาลัยมีหลักสูตรที่เปิดสอนหลากหลาย แต่มีระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ล้าสมัยและไม่เอื้อต่อการบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยควรกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยมีความครอบคลุมและเหมาะสม และผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการสื่อสารนโยบายวิธีการปฏิบัติให้ทั่วถึง

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์, แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ABSTRACT

This research aimed to investigate guidelines for planning, reviewing and improving the Twelfth Mahasarakham (MSU) Educational Development Plan (B.E. 2560 - 2564). The samples were 362 MSU personnel, selected through Krejcie and Morgan's sample size determination table. The research instrument was a set of questionnaires. The statistics for data analysis included percentage, mean and standard deviation.

The research results were as follows: The Twelfth MSU Educational Development Plan (B.E. 2560 - 2564) was rated overall at the 'very appropriate' level. MSU has offered a wide range of study programs. However outdated rules and regulations were restricting management administrations. MSU therefore should set comprehensive and appropriate development strategies. In addition, administrators should recognize the importance of communication in terms of policies and procedures at all personnel levels.

Keywords: Guidelines for Strategic Development, Educational Development Plan

บทนำ

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติราชการสี่ปี ให้สอดคล้องกับแผนการบริหารราชการแผ่นดิน และให้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการสี่ปี แล้วนำเสนอต่อรัฐมนตรีเพื่อให้ความเห็นชอบ และใช้เป็นแนวทางในการจัดทำคำของบประมาณประจำปี โดยให้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2549, หน้า 25) ดังนั้น เพื่อให้การปฏิบัติราชการของมหาวิทยาลัยมหาสารคามเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มหาวิทยาลัยจึงได้จัดทำแผนพัฒนา

การศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เพื่อเป็นแผนพัฒนาในระยะกลาง และได้แปลงแผนไปสู่การปฏิบัติโดยได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มหาวิทยาลัยได้วางระบบและกลไกให้ทุกคณะ/หน่วยงานจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย และให้คณะ/หน่วยงานจัดทำคำรับรองการปฏิบัติการ

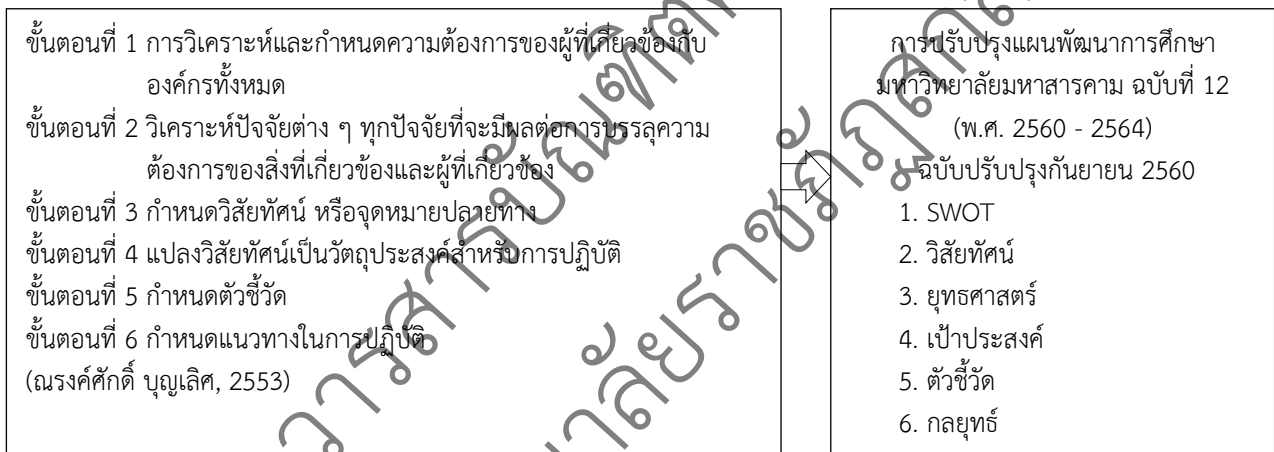
ดังนั้น จากผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษา ที่ผ่านมา พบว่า มหาวิทยาลัยมีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านนโยบายใหม่ ๆ เช่น การบูรณาการงานวิจัยจากหลายศาสตร์ การผลิตนวัตกรรมเพื่อรองรับนโยบายของประเทศ และนโยบายการทหารายได้อื่น ๆ นอกเหนือจากค่าหน่วยกิตของนิสิต ทั้งนี้ เพื่อให้แผนพัฒนาการศึกษา สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง มหาวิทยาลัยจึงได้ทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบันของมหาวิทยาลัยและประเทศชาติ โดยผู้วิจัยตั้งใจที่จะศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เพื่อมหาวิทยาลัยได้ข้อมูลมาใช้ประกอบการทบทวนและปรับปรุงแผนฯ ให้มีความครอบคลุม ครบถ้วน และสามารถนำไปดำเนินการได้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

ความมุ่งหมายของการวิจัย

เพื่อศึกษาแนวทางการจัดทำแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 3,801 คน ข้อมูลจากเว็บไซต์กองการเจ้าหน้าที่ ณ วันที่ 7 มีนาคม 2561

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาสารคามได้มาโดยการเลือกขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครจซีและมอร์แกน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ จำนวน 515 คน มีผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 362 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์ตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) โดยแบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน โดยค่า IOC ที่ได้มากกว่า 0.5 ขึ้นไป ซึ่งถือว่าข้อคำถาม วัดได้ตรง ครบถ้วน และเป็นตัวแทนของเนื้อหาทั้งหมดที่ต้องการวัด แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

2.1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.2 สอบถามข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

2.3 สอบถามความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

2.4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3. วิธีรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังคณบดี/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 515 ฉบับ เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน เมษายน - มิถุนายน 2561 ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 362 ชุด คิดเป็นร้อยละ 70.29

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล (บุญชม ศรีสะอาด, 2554, หน้า 104) ได้แก่ สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation: SD)

เกณฑ์การประเมิน 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุด

สรุปผลการวิจัย

การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนามหาวิทยาลัย เช่น นโยบายของประเทศ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และนโยบาย เป้าหมายของมหาวิทยาลัยที่จะขับเคลื่อนให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยได้ศึกษาแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ที่เหมาะสม เพื่อนำมาปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง

ผลจากการศึกษาความเหมาะสมของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ฉบับปรับปรุงกันยายน 2560 ในภาพรวมทุกด้านเหมาะสมอยู่ในระดับมาก พิจารณาเป็นรายประเด็น ดังนี้

1. ผลการสอบถามความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (SWOT) พบว่า มีค่าเฉลี่ยตามลำดับ ดังตาราง

ตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (SWOT)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT)	ความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
จุดแข็ง	3.75	0.60	มาก
จุดอ่อน	3.68	0.60	มาก
โอกาส	3.75	0.64	มาก
ภาวะคุกคาม	3.84	0.64	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ความคิดเห็นต่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (SWOT) ตามลำดับ ดังนี้ ภาวะคุกคาม จุดแข็ง โอกาส และจุดอ่อน

2. ผลการสอบถามความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ สมรรถนะหลัก และค่านิยมองค์กร พบว่า ผลปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ สมรรถนะหลัก และ ค่านิยมองค์กร

กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	ความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
วิสัยทัศน์ “เป็นเลิศทางวิชาการ บูรณาการความรู้จากท้องถิ่นสู่สากล”	3.84	0.78	มาก
พันธกิจ	3.93	0.70	มาก
สมรรถนะหลัก “MSU”	3.92	0.72	มาก
อัตลักษณ์ “นิสิตกับการช่วยเหลือสังคมและชุมชน”	4.01	0.77	มาก
เอกลักษณ์ “การเป็นที่พึ่งของสังคมและชุมชน”	4.03	0.76	มาก
ค่านิยมองค์กร “TAKASILA”	3.98	0.71	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ สมรรถนะหลัก และค่านิยมองค์กร ความคิดเห็นตามลำดับ ดังนี้ อัตลักษณ์ เอกลักษณ์ ค่านิยมองค์กร พันธกิจ สมรรถนะหลัก และวิสัยทัศน์

3. ผลการสอบถามความคิดเห็นยุทธศาสตร์ ผลปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์ในภาพรวม

ยุทธศาสตร์	ความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. พัฒนาการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพภายใต้การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรที่ทันสมัยตามเกณฑ์คุณภาพ และมาตรฐานของชาติและสากล	3.96	0.74	มาก
2. พัฒนาการวิจัยและสร้างสรรค์เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าทางวิชาการและมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชนและสังคม	3.81	0.79	มาก
3. เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้และบริการวิชาการแก่สังคม	3.81	0.77	มาก
4. อนุรักษ์ ฟื้นฟู และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นในฐานะทุนทางวัฒนธรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อสังคม	3.83	0.80	มาก
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยตามหลักธรรมาภิบาล	3.80	0.83	มาก
6. ส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้ได้รับการยอมรับและพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยในระดับสากล	3.86	0.75	มาก
7. พัฒนาสู่มหาวิทยาลัยสีเขียว และรักษาสีสิ่งแวดล้อม	3.87	0.77	มาก
รวม	3.85	0.67	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ความคิดเห็นต่อยุทธศาสตร์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยยุทธศาสตร์มากที่สุด คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพภายใต้การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรที่ทันสมัยตามเกณฑ์คุณภาพ และมาตรฐานของชาติและสากล และยุทธศาสตร์ที่น้อยที่สุด คือ ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยตามหลักธรรมาภิบาล

เมื่อพิจารณาเป็นรายยุทธศาสตร์ผลปรากฏ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพภายใต้การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรที่ทันสมัยตามเกณฑ์คุณภาพ และมาตรฐานของชาติและสากล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์หลักสูตรได้รับการรับรองเผยแพร่หลักสูตรที่มีคุณภาพและมาตรฐานตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ (TQR) หลักสูตรวิชาชีพได้รับการรับรองจากองค์กรวิชาชีพระดับชาติ/นานาชาติ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งานและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก กลยุทธ์ ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้จัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ และตัวชี้วัด ร้อยละของหลักสูตรที่มีคะแนนผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับดีขึ้น (3.01) ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุดแต่ละด้าน

ดังนี้ เป้าประสงค์ที่ บัณฑิตเป็นผู้มีทักษะทางด้านวิชาชีพ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์นิสิต มหาวิทยาลัย กลยุทธ์ ส่งเสริมการจัดทำฐานข้อมูลศิษย์เก่าของทุกคณะให้เป็นปัจจุบัน และตัวชี้วัด ร้อยละของคณะที่มีนิสิตสอบผ่าน IT Exit Exam ตามเกณฑ์มาตรฐานตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป และระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่สะท้อนเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของนิสิตในหมวดวิชาศึกษาทั่วไป หรือในหลักสูตรของคณะ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการวิจัยและสร้างสรรค์เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าทางวิชาการและมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชนและสังคม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์ มหาวิทยาลัยมีศูนย์ความเป็นเลิศทางการวิจัย มีผลงานวิจัย กลยุทธ์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้อาจารย์ บุคลากร และนิสิตมีผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ และตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศทางการวิจัยผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์ มหาวิทยาลัยมีรายรับจากผลงานวิจัย นวัตกรรม หรืองานสร้างสรรค์ หรือสิ่งประดิษฐ์ กลยุทธ์ แสวงหาแหล่งทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก และส่งเสริมให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ และตัวชี้วัด ร้อยละของรายรับที่เกิดจากการวิจัยจากหน่วยงานภายนอก และจำนวนนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนหรือชุมชนหรือสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้และบริการวิชาการแก่สังคม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์ มหาวิทยาลัยมีการทำงานเชิงวิชาการร่วมกัน (Engagement) ระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนและสังคม กลยุทธ์ ส่งเสริมโครงการบริการวิชาการ และตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินงานชุมชนต้นแบบ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ กลยุทธ์ กำหนดนโยบายการบริการวิชาการเกี่ยวกับผู้สูงอายุ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานะสังคมผู้สูงอายุในอนาคต และตัวชี้วัด ร้อยละของรายรับที่เกิดจากการให้บริการวิชาการจากหน่วยงานภายนอก

ยุทธศาสตร์ที่ 4 อนุรักษ์ ฟื้นฟู และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นในฐานะทุนทางวัฒนธรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อสังคม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์ มหาวิทยาลัยอนุรักษ์ ฟื้นฟู พัฒนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ผสมผสานวัฒนธรรม ในระดับชาติ และสากลบนฐานการบูรณาการจากการเรียนการสอนและการวิจัย กลยุทธ์ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดโครงการ/กิจกรรม 1 คณะ 1 ศิลปวัฒนธรรม และโครงการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมอื่น ๆ โดยใช้แหล่งเรียนรู้ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และตัวชี้วัด จำนวนผลงาน/โครงการทางด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่ม หรือคุณค่าให้กับหน่วยงานภาครัฐ หรือชุมชน หรือสังคม ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์ มหาวิทยาลัยมีการบูรณาการกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ระหว่างคณะและหน่วยงานภายในและชุมชนที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้กลยุทธ์ สร้างความร่วมมือและภูมิภาค 5 ชาติ อาเซียน CLMVT ด้านการวิจัย บริการวิชาการ และการทำงานนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และตัวชี้วัด จำนวนผลงาน/โครงการทางด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการสร้างมูลค่าเพิ่ม หรือคุณค่าให้กับหน่วยงานภาครัฐ หรือชุมชน หรือสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 5 อนุรักษ์ ฟื้นฟู และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ในฐานะทุนทางวัฒนธรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อสังคม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์ มหาวิทยาลัยมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ พัฒนาระบบการบริหารจัดการตามแผนให้สอดคล้องกันอัตลักษณ์และจุดเน้นของมหาวิทยาลัยและนโยบายของชาติ และส่งเสริมอาจารย์ให้มีความรู้ทางวิชาการสูงขึ้น ตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์ มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องตามเอกลักษณ์ตอบสนองต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยโดยบริหารตามหลักธรรมาภิบาล และมหาวิทยาลัยมีระบบพัฒนามหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ กำหนดนโยบายเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย และตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 6 ส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้ได้รับการยอมรับและพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยในระดับสากล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์ มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับในการจัดอันดับ หรือการประเมินคุณภาพในระดับสากล กลยุทธ์ ส่งเสริมให้มีการตีพิมพ์ผลงานระดับชาติและนานาชาติให้สูงขึ้น และตัวชี้วัด มหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดอันดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา 1 ใน 10 ของประเทศ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับน้อยที่สุดแต่ละด้าน ดังนี้ เป้าประสงค์ มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างพื้นฐาน และศักยภาพในการรองรับความเป็นนานาชาติ กลยุทธ์ สร้างความร่วมมือและภูมิภาค 5 ชาติ อาเซียน CLMVT ในการแลกเปลี่ยนนิสิต และตัวชี้วัด ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการจัดการศึกษานานาชาติ และมีโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการศึกษานานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาสู่มหาวิทยาลัยสีเขียวและรักษ์สิ่งแวดล้อม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในระดับมากที่สุดแต่ลดด้าน ดังนี้ มหาวิทยาลัยมีคุณภาพและมาตรฐานตามเกณฑ์มหาวิทยาลัยสีเขียวและ เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม กลยุทธ์ ส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้บุคลากรและนิสิตให้มีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว และตัวชี้วัด มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวในระดับ 1 ใน 5 ของประเทศ

4. การสอบความคิดเห็นต่อแนวทางการพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ฉบับปรับปรุงกันยายน 2560 ผลปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นต่อแนวทางกระบวนการพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	ความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. มีการสอบถามหรือสำรวจข้อมูลจากหน่วยงานเพื่อนำมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)	3.84	0.85	มาก
2. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)	3.78	0.87	มาก
3. มีการวิเคราะห์ศักยภาพมหาวิทยาลัย (SWOT) ที่เหมาะสม นำมาเป็นแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยได้จริง	3.78	0.89	มาก
4. มีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ศักยภาพมหาวิทยาลัย (SWOT) มากำหนดนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัย	3.81	0.77	มาก
5. การกำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยมีความชัดเจน สามารถบอกแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนได้	3.77	0.81	มาก
6. นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยครอบคลุมตามภารกิจของหน่วยงาน	3.81	0.78	มาก
7. มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยมีความครอบคลุมและเหมาะสม	3.86	0.86	มาก
8. ยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	3.81	0.92	มาก
9. การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ส่งผลให้บรรลุวิสัยทัศน์มหาวิทยาลัยได้จริง	3.78	0.87	มาก
10. มีการสื่อสารและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) อย่างทั่วถึง	3.65	0.90	มาก
11. มีการมอบหมายและทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย	3.71	0.92	มาก
12. มีการเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามแผนฯ ต่อผู้บริหาร หรือผู้รับผิดชอบได้เสมอทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	3.72	0.93	มาก
13. มหาวิทยาลัยมีระบบและกลไกในส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)	3.73	0.87	มาก
14. มหาวิทยาลัยมีการกำกับติดตาม แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) อย่างต่อเนื่อง	3.75	0.90	มาก
15. มีการประเมินผลการดำเนินงานตามพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	3.73	0.90	มาก
โดยรวม	3.77	0.73	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ความคิดเห็นต่อแนวทางกระบวนการพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยตามลำดับ ดังนี้ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยมีความครอบคลุมและเหมาะสม มีการสอบถามหรือสำรวจข้อมูลจากหน่วยงานเพื่อนำมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) มีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์ศักยภาพมหาวิทยาลัย (SWOT) มากำหนดนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัยนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยครอบคลุมตามภารกิจของหน่วยงาน และ

ยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการสื่อสารและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) อย่างทั่วถึง

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของบุคลากรต่อความเหมาะสมของแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยมหาสารคาม (SWOT) พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่าเป็นที่เหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ เพราะการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ได้จัดทำจากกระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในมหาวิทยาลัย ตั้งแต่การระดมความคิดเห็นในการจัดทำแผนฯ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิเช่น ผู้ปกครอง ผู้ใช้บัณฑิต นิสิต ชุมชน เป็นต้น มีการตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน มีการประชุมสัมมนาพิจารณาแผนฯ สิ้นสุดที่การวิพากษ์แผนฯ และนำแผนไปใช้ปฏิบัติจริงซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547, หน้า 27) ที่กล่าวไว้ว่า การที่บุคคลมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้งานบางอย่างที่ยากสำเร็จขึ้นมาได้ เพิ่มทางเลือกที่ดีเพื่อการตัดสินใจ เกิดความเป็นฉันทามติ ทำให้การดำเนินการเกิดความโปร่งใส เพราะเกิดจากการมีส่วนร่วม และทำให้บุคคลในองค์กรยอมรับโครงการนั้น ๆ ได้

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เอกลักษณ์ อัตลักษณ์ สมรรถนะหลัก และค่านิยมองค์กร พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก ในการจัดทำแผนฯ การกำหนดประเด็นต่าง ๆ ตามองค์ประกอบของแผน อาทิเช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป็นต้น มหาวิทยาลัยได้มีการระดมความคิดเห็นจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย จากทุกส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย และนำข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับมหาวิทยาลัย อาทิเช่น ผู้ใช้บัณฑิต ผู้ปกครอง ชุมชน มาประกอบ นอกจากนี้ ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา และได้มีการประชุมพิจารณา 8 ครั้ง สอดคล้องกับการศึกษาของสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ (2554, หน้า 35 - 36) ได้ทำการศึกษา เรื่อง ความคิดเห็นและความคาดหวัง/ต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ และกาวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและขีดสมรรถนะภายใน ของ ปรสจท มีความเหมาะสมกับสถานการณ์/ความต้องการในปัจจุบัน

3. ยุทธศาสตร์ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นว่าเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายยุทธศาสตร์ ผลปรากฏ ดังนี้

3.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพภายใต้การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรที่ทันสมัยตามเกณฑ์คุณภาพ และมาตรฐานของชาติและสากล เป้าประสงค์ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ บัณฑิตเป็นผู้มีทักษะทางด้านวิชาชีพ และทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่สอดคล้องกับอัตลักษณ์นิสิตมหาวิทยาลัย เนื่องจากเป้าประสงค์ดังกล่าวเป็นการกล่าวถึงการพัฒนาทักษะของนิสิตซึ่งมีหลายอย่าง แต่ตัวชี้วัดกำหนดเพียงการพัฒนาทักษะทางด้านภาษา และเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นหลักเท่านั้น กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมการจัดทำฐานข้อมูลศิษย์เก่าของทุกคณะให้เป็นปัจจุบัน เนื่องจากการส่งเสริมการดำเนินงานด้านศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยยังไม่เป็นที่ยอมรับ และคณะ/หน่วยงานยังไม่ได้ดำเนินการจริงจัง ซึ่งจะพิจารณาได้จากการได้รับการสนับสนุน หรือความช่วยเหลือจากศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยในรูปของเงินบริจาค หรือการให้ความร่วมมือกิจกรรมต่าง ๆ ยังมีน้อย และการดำเนินงานด้านสมาคมศิษย์เก่า ณ ปัจจุบัน กำลังดำเนินการส่งผลให้กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย และตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมน้อย คือ ร้อยละของคณะที่มีนิสิตสอบผ่าน IT Exit Exam ตามเกณฑ์มาตรฐานตั้งแต่ร้อยละ 70 ขึ้นไป และระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่สะท้อนเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของนิสิตในหมวดวิชาศึกษาทั่วไป หรือในหลักสูตรของคณะ เนื่องจากการดำเนินงานทดสอบความรู้ด้าน IT Exit Exam นั้น มหาวิทยาลัยกำหนดเป็นตัวชี้วัดที่มีการดำเนินงานมาตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 โดยปัจจุบันยังคงกำหนดเป็นตัวชี้วัด ซึ่งในปัจจุบันนิสิตมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น และมีผลการทดสอบดีขึ้น (ปี 2559) ร้อยละ 75.40 (ปี 2560) ร้อยละ 84.02 และ (ปี 2561) ร้อยละ 88.44 (กองแผนงาน, 2561 ข, 8 - 9) จึงมีความเหมาะสมน้อยที่จะกำหนดเป็นตัวชี้วัดในปีต่อไป และตัวชี้วัดระดับความสำเร็จของการจัดการศึกษาที่สะท้อนเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของนิสิตในหมวดวิชาศึกษาทั่วไป หรือในหลักสูตรของคณะ เป็นตัวชี้วัดที่กำหนดให้คณะดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 ซึ่งผลการดำเนินงานได้เต็มระดับ 5 ทุกปี จึงมีความเหมาะสมน้อยที่จะกำหนดเป็นตัวชี้วัดในปีต่อไป (กองแผนงาน, 2561 ข, หน้า 42)

3.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการวิจัยและสร้างสรรค์เพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าทางวิชาการและมูลค่าเพิ่มให้กับชุมชนและสังคม เป้าประสงค์ที่มีความเหมาะสมน้อย คือ มหาวิทยาลัยมีรายรับจากผลงานวิจัย นวัตกรรม หรืองาน

สร้างสรรค์ หรือสิ่งประดิษฐ์ เนื่องจาก มหาวิทยาลัยมีนโยบายในการกำหนดเป้าประสงค์นี้ขึ้นมาใหม่โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อดูรายรับจากแหล่งอื่น ๆ นอกเหนือจากค่าหน่วยกิตนิสิต ดังนั้น ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายใหม่นี้ยังมีน้อย ซึ่งนโยบายดังกล่าวได้กำหนดเป็นปีแรก และการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลยังมีปัญหาอยู่บ้างในการดำเนินงานจริง ซึ่งสอดคล้องกับซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมัสดี แวดราแม และคนอื่น ๆ (2556, หน้า 76 - 77) ที่กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในที่บูรณาการกับงานปกติ คือ ปัจจัยด้านการสื่อสารองค์กร โดยนโยบายใหม่ ๆ ผู้บริหารจะต้องสื่อสารวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนด้วย เพื่อสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย คือ แสวงหาแหล่งทุนสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เนื่องจาก การแสวงหาแหล่งทุนจากภายนอกมหาวิทยาลัยยังมีน้อย ส่วนใหญ่จะเป็นเงินที่ได้รับจัดสรรจากมหาวิทยาลัยและรายได้ของคณะ และตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมน้อย คือ ร้อยละของรายรับที่เกิดจากการวิจัยจากหน่วยงานภายนอก และจำนวนนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงานภาครัฐหรือเอกชนหรือชุมชนหรือสังคม จะสอดคล้องกับเป้าประสงค์ที่มีความเหมาะสมน้อย เนื่องจากเป็นเป้าประสงค์ใหม่ ความเข้าใจและการจัดเก็บข้อมูลยังมีปัญหาอยู่บ้าง

3.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 เป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้และบริการวิชาการแก่สังคม เป้าประสงค์มีความเหมาะสมเนื่องจาก มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยที่อยู่ในชุมชน ได้มีนโยบายในการบริการวิชาการตั้งแต่ปี พ.ศ. 2552 เป็นต้นมา โดยเริ่มจากโครงการหนึ่งคณะหนึ่งชุมชน และพัฒนามาเป็นหนึ่งหลักสูตรหนึ่งชุมชน ปัจจุบันได้ดำเนินงานจัดตั้งโครงการชุมชนต้นแบบซึ่งได้สร้างชุมชนต้นแบบ คือ บ้านเหล่าดอกไม้ อำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม โดยได้ให้หลายคณะจัดโครงการบริการวิชาการลงพัฒนาชุมชนตามศาสตร์ตามความถนัดของคณะหรือสาขาวิชานั้น ๆ กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อย คือ กำหนดนโยบายการบริการวิชาการเกี่ยวกับผู้สูงอายุเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะสังคมผู้สูงอายุในอนาคต เนื่องจากแนวโน้มในอนาคตของประเทศไทยที่จะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และผู้สูงอายุจะมีอายุยืนและมีจำนวนมากขึ้น ซึ่งเป็นเรื่องที่ใหม่มหาวิทยาลัยยังไม่มียุทธศาสตร์ที่สนับสนุนเรื่องนี้อย่างจริงจัง และการดำเนินงานเพียงบางคณะเท่านั้น เช่น คณะพยาบาลศาสตร์ที่จัดทำโครงการโรงเรียนผู้สูงอายุ และตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมน้อย ร้อยละของรายรับที่เกิดจากการให้บริการวิชาการจากหน่วยงานภายนอก เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีนโยบายในการกำหนดตัวชี้วัดขึ้นมาใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อดูรายรับจากแหล่งอื่น ๆ นอกเหนือจากค่าหน่วยกิตนิสิต และรองรับนโยบายของประเทศที่จะมีจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต ดังนั้น ความเข้าใจในการดำเนินตามนโยบายของผู้ปฏิบัติ และการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลยังมีปัญหาอยู่บ้าง ซึ่งสอดคล้องกับซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เมธา ยุทธนาโยธิน (2550, หน้า 55) ที่กล่าวไว้ว่าการนำนโยบายการจำกัดขยะมูลฝอยไปปฏิบัติจะประสบความสำเร็จได้นั้น คุณสมบัติของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องเข้าใจนโยบาย และนำไปสู่การวางแผนการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จได้

3.4 อนุรักษ์ ฟื้นฟู และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นในฐานะทุนทางวัฒนธรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อสังคม เป้าประสงค์ที่มีความเหมาะสมน้อย คือ มหาวิทยาลัยมีการบูรณาการกิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ระหว่างคณะ และหน่วยงานภายในและชุมชนที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีการดำเนินการด้านทำนุบำรุงที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้นั้นมีน้อยมาก โดยส่วนใหญ่จะเป็นการเพิ่มคุณค่าทางวิชาการที่ควรค่าแก่การอนุรักษ์ การเพิ่มมูลค่าเพิ่มจึงเป็นเรื่องที่ใหม่และยากในการปฏิบัติ แต่มหาวิทยาลัยก็ยังคงต้องดำเนินการการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลงานด้านทำนุต่อไป แต่อาจจะต้องมีการส่งเสริมหรือสนับสนุนในด้านนี้เพิ่มมากขึ้น กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ สร้างความร่วมมือและภูมิภาค 5 ชาติ อาเซียน CLM TV ด้านการวิจัย บริการวิชาการ และการทำงานบูรณาการศิลปะและวัฒนธรรม เนื่องจาก การดำเนินงานในการสร้างความร่วมมือกับประเทศ กัมพูชา พม่า ลาว และเวียดนาม มีการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม คือ คณะศิลปกรรมศาสตร์ ความร่วมมือกับคณะอื่น ๆ มีน้อย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ นิภาภรณ์ จงวุฒิเวศย์ และคนอื่น ๆ (2553, หน้า 108 - 109) ที่กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของชุมชน โดยการกระตุ้นให้เห็นความจำเป็นในการสร้างเครือข่ายจะส่งผลให้ธุรกิจสำเร็จได้ และตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ร้อยละคณะที่มีการดำเนินงานโครงการ หนึ่งคณะหนึ่งศิลปวัฒนธรรม เนื่องจากการดำเนินงานด้านศิลปะและวัฒนธรรมกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพจะดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมได้ยากเพราะบริบทและศาสตร์ของคณะจะไม่มีควมถนัดจึงส่งผลให้มีความเหมาะสมน้อย

3.5 พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ และยกระดับการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยตามหลักธรรมาภิบาล เป้าประสงค์ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องตามเอกลักษณ์ตอบสนองต่อการพัฒนาวิทยาลัยโดยบริหารตามหลักธรรมาภิบาล และมหาวิทยาลัยมีระบบพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ เนื่องจากการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ กำหนดนโยบายเพิ่มรายได้ลด

รายจ่าย เนื่องจากเป็นนโยบายใหม่ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเป็นปีที่สอง และการกำหนดนโยบายดังกล่าวเป็นเรื่องใหม่ความเข้าใจและการดำเนินงานของคณะ/หน่วยงานเองยังไม่เข้าใจจึงไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ยาก และตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนเพิ่มรายได้ลดรายจ่าย เนื่องจาก เป็นนโยบายใหม่ที่มหาวิทยาลัยกำหนดขึ้นเป็นปีที่สอง และการกำหนดนโยบายดังกล่าวเป็นเรื่องใหม่ความเข้าใจและการดำเนินงานของคณะ/หน่วยงานเองยังไม่เข้าใจจึงไม่สามารถนำไปปฏิบัติได้ยาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กล้า ทองขาว (2534, หน้า 349 - 354) ที่กล่าวไว้ว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ ความชัดเจนด้านข้อความนโยบายที่ต้องบอกรายละเอียดที่ชัดเจน ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนด้วย

3.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 ส่งเสริมภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้ได้รับการยอมรับและพัฒนาเป็นมหาวิทยาลัยในระดับสากล เป้าประสงค์ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ มหาวิทยาลัยมีโครงสร้างพื้นฐาน และศักยภาพในการรองรับความเป็นนานาชาติ เนื่องจาก การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน อาทิเช่น อาคารสถานที่หรือหอพักสำหรับนิสิตต่างชาติ มหาวิทยาลัยยังไม่มีมีการดำเนินการจัดทำป้ายบอกทิศทางที่เป็นภาษาอังกฤษก็ยังไม่ทั่วมหาวิทยาลัย การให้บริการต่าง ๆ หรือแบบฟอร์มการให้บริการก็ยังไม่เป็นสองภาษา กลยุทธ์ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด คือ สร้างความร่วมมือและภูมิภาค 5 ชาติ อาเซียน CLMVT ในการแลกเปลี่ยนนิสิต เนื่องจาก 5 ภูมิภาคอาเซียน ประกอบไปด้วย กัมพูชา ลาว เวียดนาม พม่า และไทย นิสิตที่เข้ามาศึกษามากที่สุดคือ กัมพูชา รองลงมาคือ จีน นิสิตต่างชาติที่เข้ามาเรียนในมหาวิทยาลัยปีการศึกษา พ.ศ. 2560 จำนวน 127 คน (กองแผนงาน, 2560, หน้า 87) ซึ่งการแลกเปลี่ยนนิสิตหรือความร่วมมือด้านอื่น ๆ กับประเทศที่กล่าวมายังมีน้อย และตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมน้อย คือ ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการจัดการศึกษานานาชาติ และมีโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการศึกษานานาชาติ

3.7 ยุทธศาสตร์ที่ 7 พัฒนาสู่มหาวิทยาลัยสีเขียวและรักษาสีสิ่งแวดล้อม มีเป้าประสงค์เดียว คือ มหาวิทยาลัยมีคุณภาพและมาตรฐานตามเกณฑ์มหาวิทยาลัยสีเขียวและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และกลยุทธ์ คือ ส่งเสริมและสร้างความตระหนักให้บุคลากรและนิสิตให้มีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว และปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวตามเกณฑ์มาตรฐาน Green University Ranking และตัวชี้วัด มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวในระดับ 1 ใน 5 ของประเทศ เนื่องจาก มหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 และดำเนินงานมาอย่างต่อเนื่องจนได้รับการจัดอันดับในระดับสากลจาก Green University Ranking อย่างต่อเนื่อง และได้รับการจัดอันดับในระดับประเทศไทยอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน (กองแผนงาน, 2560 ก, 4 - 5) และตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นเป็นการพัฒนามหาวิทยาลัยให้สวยงามและประทับใจของผู้มาเรียนมาติดต่อประสานงาน ซึ่งมีเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงาน ดังนี้ 1) สถานที่ตั้งและระบบสาธารณูปโภค 2) การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 3) การจัดการขยะ 4) การใช้น้ำ และ 5) การจัดการระบบขนส่ง (กองแผนงาน, 2561 ก, หน้า 77 - 78)

4. ผลการศึกษาแนวทางกระบวนการพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นต่อแนวทางกระบวนการพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษาฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดตามลำดับ คือ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยมีความครอบคลุมและเหมาะสม เนื่องจาก มหาวิทยาลัยมีกระบวนการจัดทำแผนฯ ที่มีระบบและกลไกการปฏิบัติที่ชัดเจน มีการกำหนดคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดทำ การกำกับติดตาม การประเมินผลแผน (แจ่มจันทร์ วังแพน, 2555, หน้า 24 - 68) สอดคล้องกับแนวคิดกระบวนการวางแผนของ ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ (2553) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ประกอบไปด้วย 1) วิเคราะห์และกำหนดความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด การวิเคราะห์ SWOT Analysis การกำหนดวิสัยทัศน์ การแปลงวิสัยทัศน์ การกำหนดตัวชี้วัด การกำหนดแนวทางการปฏิบัติ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการสื่อสารและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) อย่างทั่วถึง เนื่องจาก มหาวิทยาลัยมีการจัดโครงการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติทุกปี โดยกลุ่มเป้าหมายหลักที่รับฟังนโยบาย คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารคณะ/หน่วยงาน ประธานหลักสูตร หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้างาน โดยมีวัตถุประสงค์ ให้ผู้บริหารนำนโยบายที่ได้รับฟังไปถ่ายทอดต่อในคณะ/หน่วยงาน เพราะมหาวิทยาลัยไม่สามารถสื่อสารให้บุคลากรประมาณสามพันกว่าคนรับทราบได้ทั่วถึง ซึ่งเมื่อส่งสู่คณะ/หน่วยงานมหาวิทยาลัยไม่ได้มีการติดตามว่ามีการถ่ายทอดจริงเพียงใด และบุคลากรรับทราบและเข้าใจมากเพียงใดซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติตามนโยบายได้จริง ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวคิดของ วรเดช จันทรศร (2529, หน้า 69) ที่กล่าวไว้ว่า ปัจจัยกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ คือ ปัจจัยด้านข้อความนโยบาย และการสื่อสารลงไปยังผู้ปฏิบัติให้ความเข้าใจ โอกาสที่นโยบายจะประสบผลสำเร็จในขั้นนำไปปฏิบัติจะมีมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อให้แผนพัฒนามหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 ควรพิจารณาผลจากการสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ เพื่อจะได้ปรับปรุงหรือตัดออกจากแผนพัฒนาการศึกษา

1.3 ควรมีการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้ในการนำแผนพัฒนาการศึกษา มาปรับใช้ในองค์กรอย่างทั่วถึง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษารูปแบบหรือกระบวนการการถ่ายทอดนโยบายสู่บุคคลระดับคณะ/หน่วยงาน

2.2 การประยุกต์ใช้ SWOT Analysis เพื่อพัฒนาการดำเนินงานมหาวิทยาลัยให้บรรลุวิสัยทัศน์

เอกสารอ้างอิง

- กล้า ทองขาว. (2534). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ : กรณีการศึกษา
นโยบายธรรมาภิบาลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นแห่งชาติด. วิทยานิพนธ์ พ.ด. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
กองแผนงาน. (2561 ข). โฉม : เอกสารประกอบโครงการสัมมนาคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยคณะกรรมการ
กำกับความเสี่ยง ร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย ประจำปีงบประมาณ 2561 เรื่อง วิฤติ มหาวิทยาลัยกับแนวทางแก้ไข
ปัญหาเพื่อให้เกิดความยั่งยืน ณ โรงแรมน้ำทอง อำเภอเมือง วันที่ 5 - 7 ตุลาคม 2561 น่าน : กองแผนงาน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- _____ (2561 ค). รายงานสรุปการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ตามแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2560
และแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยมหาสารคาม ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564). มหาสารคาม: กองแผนงาน
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ. (2553). การจัดการสมัยใหม่. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2546). การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิค และกรณีตัวอย่าง. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- นิภาภรณ์ จุงวุฒิวาศย์ และคนอื่น ๆ. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจชุมชน ในเขตอำเภอเมือง
จังหวัดร้อยเอ็ด. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 4(2) 108 - 109.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- มอัสดี แวดราม และคนอื่น ๆ. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกันคุณภาพภายในที่บูรณาการกับงานปกติ.
วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 24(3) 76 - 77.
- เมธา ยุทธนาโยธิน. (2550). การนำนโยบายการจัดการขยะมูลฝอยไปปฏิบัติ ศึกษาเฉพาะกรณีเขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร.
สารนิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วรเดช จันทรศร. (2529). "การนำนโยบายไปปฏิบัติ : การสำรวจกรอบความรู้โดยสังเขป." ใน การบริหารรัฐกิจ. กรุงเทพฯ:
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กองแผนงาน. (2560). รายงานข้อมูลพื้นฐาน ปี 2560 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาสารคาม:
กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- _____ (2561 ก). รายงานผลการบริหารงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561. มหาสารคาม:
กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2549). คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการสมัยใหม่ตาม แนวทางการบริหาร
กิจการบ้านเมืองที่ดี เรื่อง การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการและการประเมินผลการปฏิบัติราชการ. กรุงเทพฯ:
สหมิตรพริ้นติ้ง.
- สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์. (2554). รายงานผลการสำรวจ ความคิดเห็นและความคาดหวัง/ต้องการของผู้รับบริการและ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวกับกลยุทธ์สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2554.
สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. กรุงเทพมหานคร.