



การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษา  
ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม



โดย  
นางสาวอำพร บัวจัน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาสุนทรศาสตร์เพื่อการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษา  
ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม



โดย  
นางสาวอำพร บัวจัน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาสนเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญามหาบัณฑิต

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2563

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE STUDY OF CURRENT STATE AND EXPECTANCY OF GRADUATE STUDY OF  
HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION IN NAKHON PATHOM PROVINCE



By  
MISS Umporn BUACHIN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for Master of Arts (EDUCATIONAL INFORMATICS)  
Graduate School, Silpakorn University  
Academic Year 2020  
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ	การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
โดย	อำพร บัวจัน
สาขาวิชา	สหเวชศาสตร์เพื่อการศึกษา แผนก ก แบบ ก 2 ระดับปริญญา มหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. เอกนถุน บางท่าไม้

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ  
(อาจารย์ ดร.สมาธิ นิลวิเศษ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก  
(รองศาสตราจารย์ ดร.เอกนถุน บางท่าไม้)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นภาพรณ ยอดสิน )



61902304 : สนเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา แผน ก แบบ ก 2 ระดับปริญญาโทบริหารบัณฑิต

คำสำคัญ : สภาพปัจจุบัน, ความคาดหวัง, การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

นางสาว อัมพร บัวจัน: การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. เอกนถุน บางท่าไม้

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม 2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม 3) เพื่อทราบความคิดเห็นและแนวทาง ในการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐมจำนวน 7 ด้านตามแนวคิดปัจจัย 7 ประการของแมคคินซี (McKinsey) ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านค่านิยมร่วม ดำเนินการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 201 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (Paired-samples t-test) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการวิจัยเชิงคุณภาพสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

#### ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านระบบการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก 3) สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวังมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน

61902304 : Major (EDUCATIONAL INFORMATICS)

Keyword : CURRENT STATE, EXPECTANCY, GRADUATE STUDY OF HIGHER EDUCATIONAL

MISS UMPORN BUACHIN : THE STUDY OF CURRENT STATE AND EXPECTANCY OF GRADUATE STUDY OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION IN NAKHON PATHOM PROVINCE THESIS ADVISOR : ASSOCIATE PROFESSOR EKNARIN BANGTHAMAI, Ph.D.

This study aimed to 1) investigate current state and expectation of management in graduate study of higher educational institutes in Nakhon Pathom province. 2) investigate compare current state and expectation of management in graduate study of higher educational institutes in Nakhon Pathom province. 3) explore opinions and guidelines for graduate study's development of educational institutions in Nakhon Pathom province following the McKinsey 7-S Framework: Strategy, Structure, Systems, Staff, Skills, Style, and Shared Values. The mixed-method was adopted in the study. The quantitative method was implemented to collect data from 201 samples by using questionnaires. The data analysis was done by using frequency, percentage, mean, standard deviation and paired-samples t-test with statistical significance level at 0.05. The qualitative method was employed by using interviews. The four key informants were graduate schools, administrators of higher educational institutes in Nakhon Pathom province. The data analysis was done by using content analysis.

The results showed:

1) The overall mean of current state of graduate study management of higher education institutes in Nakhon Pathom province was at high level. The highest mean was Style at high level. The lowest mean was Systems at moderate level. 2) The overall mean of expectancy in graduate study management of higher education institutes in Nakhon Pathom province was at high level. The highest mean was Shared values at high level. The lowest mean was Structure at high level. 3) The mean of current state and expectancy of graduate study management of higher education institutes in Nakhon Pathom province was different with statistical significance at 0.05. The mean of expectancy was higher than the mean of current state in all aspects.

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดีเพราะได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.เอกนถน บางท่าไม้ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.สมาธิ นิลวิเศษ ประธานกรรมการวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วย ศาสตราจารย์ ดร.นภาพรณม์ ยอดสิน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไข ข้อบกพร่องต่าง ๆ ในการศึกษาวิจัยเป็นอย่างดีตลอดมาจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยจึงขอกราบ ขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารบัณฑิตศึกษา และอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา กลุ่มตัวอย่างของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บข้อมูลอันส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัย สำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาสหเวชศาสตร์เพื่อการศึกษาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และชี้แนะแนวทางการศึกษาแก่ผู้วิจัยตลอดมา รวมถึงเจ้าของหนังสือ งานวิจัย วารสาร เอกสาร สิ่งพิมพ์ และ วิทยานิพนธ์ทุกฉบับที่ช่วยให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ให้การสนับสนุนในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กัลยาณมิตร และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ขอขอบคุณ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ให้การสนับสนุนทุนอุดหนุนการศึกษาจากบัณฑิต วิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2562 ทุนอุดหนุนการศึกษาจากเงินบริจาคจากผู้ได้รับอนุญาตให้เข้าเป็นผู้ให้บริการตัด และให้เข้าชุดครูวิทยฐานะ ประจำปีการศึกษา 2562 และทุนอุดหนุนการทำวิทยานิพนธ์โบราณคดีที่ศนาจรสมทบกับ เงินกองทุนสนับสนุนพัฒนางานวิจัยและงานสร้างสรรค์ฯ ประจำปีการศึกษา 2563

ขอขอบพระคุณ คุณอา นางสาวอรุณ บัวจิ้น ผู้สนับสนุนทุนด้านการศึกษาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันและคอย ให้คำแนะนำช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ผู้มีพระคุณอันยิ่งใหญ่ ที่ให้ชีวิต เลี้ยงดู อบรมสั่งสอน รวมถึงคำอวยพรอันประเสริฐในการศึกษา และเป็นกำลังใจสำคัญในการมุ่งมั่นทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ ด้วยดี คุณค่าและคุณประโยชน์อันเกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอน้อมบูชาพระคุณ บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้เอ่ยนามมา ณ ที่นี้

อำพร บัวจิ้น

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ.....	ฎ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฏ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิดปัจจัย 7 ประการของแมคคินซี (McKinsey).....	9
การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม .....	24
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง.....	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	40
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	48
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	48

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย.....	49
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	50
การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	55
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม.....	57
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม.....	61
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังที่มีต่อการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม.....	90
ตอนที่ 4 ผลความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม.....	102
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	105
สรุปผลการวิจัย.....	105
อภิปรายผล.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	111
รายการอ้างอิง.....	113
ภาคผนวก.....	119
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	120
ภาคผนวก ข หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	122
ภาคผนวก ค หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย .....	126
ภาคผนวก ง หนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูล.....	131
ภาคผนวก จ หนังสือขอสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษา.....	169

ภาคผนวก ฉ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษา.....	174
ภาคผนวก ช แบบสอบถามอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา .....	178
ภาคผนวก ซ การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย .....	185
ภาคผนวก ฅ เกียรติบัตรการนำเสนอผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์.....	190
ประวัติผู้เขียน.....	192



## สารบัญตาราง

### หน้า

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันตามพันธกิจในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม .....	35
ตารางที่ 2 แสดงกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม	49
ตารางที่ 3 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ .....	57
ตารางที่ 4 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ .....	58
ตารางที่ 5 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม สถานภาพ .....	58
ตารางที่ 6 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ ในการสอน .....	59
ตารางที่ 7 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งทาง วิชาการ .....	59
ตารางที่ 8 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามมหาวิทยาลัย .....	60
ตารางที่ 9 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวม .....	61
ตารางที่ 10 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ .....	63
ตารางที่ 11 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร .....	67
ตารางที่ 12 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน .....	70
ตารางที่ 13 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร .....	74



ตารางที่ 14 ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ.....	77
ตารางที่ 15 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ .....	82
ตารางที่ 16 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม .....	87
ตารางที่ 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยรวม .....	90
ตารางที่ 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ .....	91
ตารางที่ 19 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร .....	93
ตารางที่ 20 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน.....	94
ตารางที่ 21 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร .....	96
ตารางที่ 22 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ.....	97
ตารางที่ 23 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ.....	98
ตารางที่ 24 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม.....	100



## สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย ตามแนวคิดปัจจัย 7 ประการของแมคคินซี (McKinsey) .....	8
ภาพที่ 2 แสดงกรอบ 7S ของแมคคินซี (McKinsey 7S Framework) .....	10
ภาพที่ 3 แสดงโครงสร้างองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.....	28
ภาพที่ 4 แสดงโครงสร้างองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.....	30
ภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนงานของสำนักงานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม .....	32
ภาพที่ 6 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร .....	34
ภาพที่ 7 แสดงขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษา.....	53
ภาพที่ 8 แสดงขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา.....	54



## สารบัญแผนภูมิ

	หน้า
แผนภูมิที่ 1 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวม.....	62
แผนภูมิที่ 2 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์.....	66
แผนภูมิที่ 3 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร.....	69
แผนภูมิที่ 4 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน.....	72
แผนภูมิที่ 5 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร.....	76
แผนภูมิที่ 6 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ.....	81
แผนภูมิที่ 7 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ.....	86
แผนภูมิที่ 8 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม.....	89

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีพลังงานและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงมากขึ้นกว่าที่ผ่านมา เช่น การเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลก การรวมกลุ่มเศรษฐกิจภายใต้กรอบการค้าเสรีของอาเซียนกับจีน ญี่ปุ่น และอินเดีย การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ส่งผลกระทบต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย โดยเฉพาะการเข้าสู่สังคมของความเป็นวัตถุนิยม สังคมที่เน้นคุณภาพการศึกษาโดยเฉพาะคุณภาพบัณฑิต ดังนั้น อุดมศึกษาไทยในช่วงปี 2555-2559 จึงต้องมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดเพื่อเป็นแหล่งความรู้ที่ตอบสนองการแก้ไขปัญหาวิกฤติและชี้นำการพัฒนาอย่างยั่งยืนของชาติและท้องถิ่น โดยเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นภายใต้หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และต้องส่งเสริมการพัฒนาประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลก โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มีคุณภาพเพื่อดำรงชีพตนเองและเพื่อช่วยเหลือสังคม มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ และมีสุขภาวะทั้งร่างกายและจิตใจ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของประเทศไทย ทั้งนี้โดยอาศัยการบริหารจัดการอุดมศึกษาเชิงรุกซึ่งมีกลยุทธ์การเงิน และพระราชบัญญัติอุดมศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ปี 2559 “อุดมศึกษาเป็นแหล่งองค์ความรู้และพัฒนากำลังคนระดับสูงที่มีคุณภาพเพื่อการพัฒนาชาติอย่างยั่งยืน สร้างสังคม การเรียนรู้ตลอดชีวิต ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีบทบาทสูงในสังคมประชาคมอาเซียนและมุ่งสู่คุณภาพอุดมศึกษาระดับนานาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2550)

สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทหน้าที่ให้มีมาตรฐานการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการผลิตบัณฑิต ด้านการวิจัย ด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม และด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยเฉพาะด้านการผลิตบัณฑิตถือเป็นภารกิจสำคัญที่สุดที่จะต้องผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554)

สถาบันอุดมศึกษา มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน เพื่อการพัฒนาประเทศ เนื่องจากสถาบันอุดมศึกษามีหน้าที่สอน ถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และเตรียมความพร้อมของคน ในการที่จะเป็นแรงงานที่ดีและมีคุณภาพของประเทศในอนาคต โดยสถาบันอุดมศึกษา

ยังมีหน้าที่รวบรวม สังเคราะห์ วิเคราะห์ สร้างและเผยแพร่ความรู้ ผ่านกระบวนการศึกษาวิจัยโลก ในอดีตสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต โดยพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษา ได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558)

มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของประชาชนและเป็นศูนย์รวมของบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์และความสามารถอีกทั้งยังเป็นศูนย์รวมของปัจจัยทางการศึกษามีแนวทางเป้าหมายการดำเนินการที่ชัดเจน คือทำหน้าที่ผลิตบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเพื่อออกไปพัฒนาประเทศและให้ความรู้ทางวิชาการเพื่อเป็นประโยชน์ต่อสังคม ภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย คือ การสอน การให้ความรู้ การวิจัย ให้บริการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชุมชนและประเทศชาติ การผลิตบัณฑิตที่มีความสมบูรณ์ทั้งในด้านวิชาชีพต่าง ๆ สติปัญญา สังคม สภาพร่างกายและจิตใจเพื่อออกไปรับใช้สังคมและพัฒนาประเทศ สถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมที่จะช่วยส่งเสริมในระบบการเรียนการสอนและพัฒนาขีดความสามารถของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี ดังนั้น การบริหารจัดการให้แก่ผู้เรียนจึงมีความสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้นักศึกษาเกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของตนเองและสังคมต่อไป อุดมการณ์ที่สำคัญของการจัดการศึกษา คือการจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิตและการสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การศึกษาที่สร้างคุณภาพชีวิตและสังคมบูรณาการอย่างสมดุลระหว่าง ปัญญาธรรม คุณธรรม และวัฒนธรรม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อคนไทยทั้งปวง มุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังความเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ โดยให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียน และสามารถตรวจสอบได้อย่างมั่นใจว่า การศึกษาเป็นเรื่องของการพัฒนาชีวิตและสังคมเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน สามารถพึ่งตนเองได้ และสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540)

การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เป็นการศึกษาในระดับสูงที่มุ่งพัฒนาคนเพื่อเข้าสู่วิชาชีพต่าง ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐาน สำคัญของการพัฒนาประเทศ เพราะสถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ในวิชาการขั้นสูง การพัฒนาการศึกษามุ่งส่งเสริมและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัย/สถาบัน สร้างผลิตผลอุดมศึกษา ทั้งทางการผลิตบัณฑิต ผลงานวิจัย และการให้บริการวิชาการที่มีคุณภาพมาตรฐาน สอดคล้องและตรงกับความต้องการ ของผู้ใช้ในสังคมและประเทศ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2552)

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และเป็นการเสริมสร้างคุณภาพมาตรฐานทางวิชาการ ให้ทัดเทียมมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้มหาวิทยาลัยซึ่งเป็นแหล่งผลิตผู้ทรงความรู้และปัญญาให้แก่สังคมและประเทศชาติ จะได้นำไปเป็นกรอบนโยบายในการพัฒนาการบริหารการศึกษาของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานทางวิชาการอันจะนำไปสู่การพัฒนาสังคม และประเทศชาติต่อไป

เครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กร คือ แบบจำลอง 7-S McKinsey ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์กร ที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศมากยิ่งขึ้น เป็นการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาของบริษัท McKinsey ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา ผลของการค้นคว้าวิจัยได้บ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้น ขึ้นอยู่กับ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) กลยุทธ์ (Strategy) 2) โครงสร้าง (Structure) 3) ระบบ (System) 4) รูปแบบ (Style) 5) บุคคล (Staff) 6) ทักษะ (Skill) และ 7) ค่านิยมร่วม (Shared Value) โดยที่ตัวแปร 3 ตัวแรก จัดเป็น Hard S's คือ กลยุทธ์ โครงสร้าง และระบบ เปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ ของระบบคอมพิวเตอร์ คือ เป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษ สำหรับตัวแปรใหม่ที่ค้นพบเท่าที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน จัดเป็น Soft S's ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าซอฟต์แวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ ได้แก่ สไตล์การบริหาร บุคคลหรือพนักงาน ทักษะ และค่านิยมร่วม ต่อมาบริษัท McKinsey ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัว ให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้นเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นแรงกดดันจากภายในหรือภายนอกประเทศ เช่น ระบบเศรษฐกิจเสรีทุนนิยมโลกของการค้าไร้พรมแดน เศรษฐกิจในแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การปฏิรูปทางเทคโนโลยี เช่น นำเทคโนโลยีความต้องการเฉพาะแบบของลูกค้า เป็นต้น ด้วยเหตุปัจจัยดังกล่าวทำให้ผู้นำหรือผู้กำหนดทิศทางองค์กร ต่างแสวงหาแนวทางในการสร้างภูมิคุ้มกันและแนวทาง ที่จะตอบสนองต่อความท้าทาย จึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำพาองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศหรือองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องสร้างเพื่อให้อาณาจักรสามารถแข่งขันได้ และส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ สามารถยืนอยู่ได้ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์อย่างมั่นคงและยั่งยืน (สมพร ศิลป์สุวรรณ, 2550)



แนวคิด McKinsey 7-S Framework ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง ของกระบวนการทำงาน และผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับเครื่องมือ McKinsey 7-S Framework นี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดย Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr. ซึ่งทำการค้นคว้าวิจัยและทดลองลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการของบริษัทอเมริกันชั้นนำของโลกที่ประสบความสำเร็จว่าในการดำเนินงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ นั้นจะมีตัวแปรใดบ้าง ผลการค้นคว้าวิจัย พบว่าความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือ การบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลขึ้นอยู่กับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันทั้งหมดอย่างน้อย 7 ตัว ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ บุคลากร รูปแบบการบริหาร และค่านิยมร่วม และการบริหาร ที่ดีนั้นควรใช้วิธีการ และเครื่องมืออะไรที่ทำให้องค์กรมีความคล่องตัว และตื่นตัวอยู่เสมอ หรือควรจะ ปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไร จึงจะทำให้พนักงานมีความมั่นใจ และพร้อมใจกันในการเพิ่มประสิทธิภาพ และผลผลิตให้กับองค์กร หรือควรจะทำโครงสร้างแบบใดจึงจะทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบันได้ทันทั่วทั้ง หรือควรจะใช้กลยุทธ์การขยายธุรกิจ แบบใดจึงจะประสบความสำเร็จ (พิทยา บวรวัฒนา, 2558)

ดังนั้น จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิดปัจจัย 7 ประการ ของแมคคินซี (McKinsey) ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาแต่ละด้านว่าเป็นอย่างไร ตลอดจนเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันจะนำมาซึ่งคุณภาพของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในอนาคตต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
3. เพื่อทราบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

## ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม และอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยมหิดล 2) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และ 4) มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 คน และอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 201 คน แบ่งเป็น

2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 แห่ง ๆ ละ 1 คน รวมจำนวน 4 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2 ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 แห่ง รวมจำนวน 201 คน ผู้วิจัยได้กำหนดหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie, 1970) ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ และระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5 เปอร์เซ็นต์ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 201 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรต้นได้แก่ การจัดการองค์กรตามแนวคิดปัจจัย 7 ประการของแมคคินซี (McKinsey) ประกอบด้วย

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)
2. ด้านโครงสร้าง (Structure)
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)
4. ด้านบุคลากร (Staff)
5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)
7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared value)

3.2 ตัวแปรตามได้แก่ แนวคิดปัจจัย 7 ประการ ของแมคคินซี (McKinsey) ประกอบด้วย

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)
2. ด้านโครงสร้าง (Structure)
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)
4. ด้านบุคลากร (Staff)
5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)
7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared value)

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจในความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้ให้นิยามความหมายของคำต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. **สภาพปัจจุบัน** หมายถึง การบริหารงานในปัจจุบันของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษา ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
2. **ความคาดหวัง** หมายถึง ความต้องการในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
3. **แนวทาง** หมายถึง ข้อเสนอทางด้านการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวปฏิบัติของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
4. **การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา** หมายถึง การกำกับ ดูแลการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา
5. **สถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม** หมายถึง บัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยมหิดล 2) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และ 4) มหาวิทยาลัยศิลปากร
6. **ผู้บริหารบัณฑิตศึกษา** หมายถึง ผู้บริหารบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
7. **อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา** หมายถึง อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
8. **กลยุทธ์ (Strategy)** หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานที่ทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม



9. **โครงสร้าง (Structure)** หมายถึง โครงสร้างการบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษา สถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

10. **ระบบการปฏิบัติงาน (System)** หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

11. **บุคลากร (Staff)** หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

12. **ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)** หมายถึง ระดับความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

13. **รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)** หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาเพื่อนำไปสู่การควบคุม การกำกับดูแล ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เป็นบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

14. **ค่านิยมร่วม (Shared value)** หมายถึง ความคิดเห็น ทศนคติ และความต้องการที่มีความสอดคล้องกันของผู้บริหารและบุคลากรบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

#### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

1. ได้ทราบระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

2. ได้ทราบระดับความแตกต่างของสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

3. ได้ทราบแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้นำแนวคิดปัจจัย 7 ประการของแมคคินซี (McKinsey) ประกอบด้วย ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านค่านิยมร่วม มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย ตามแนวคิดปัจจัย 7 ประการของแมคคินซี (McKinsey)

## บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

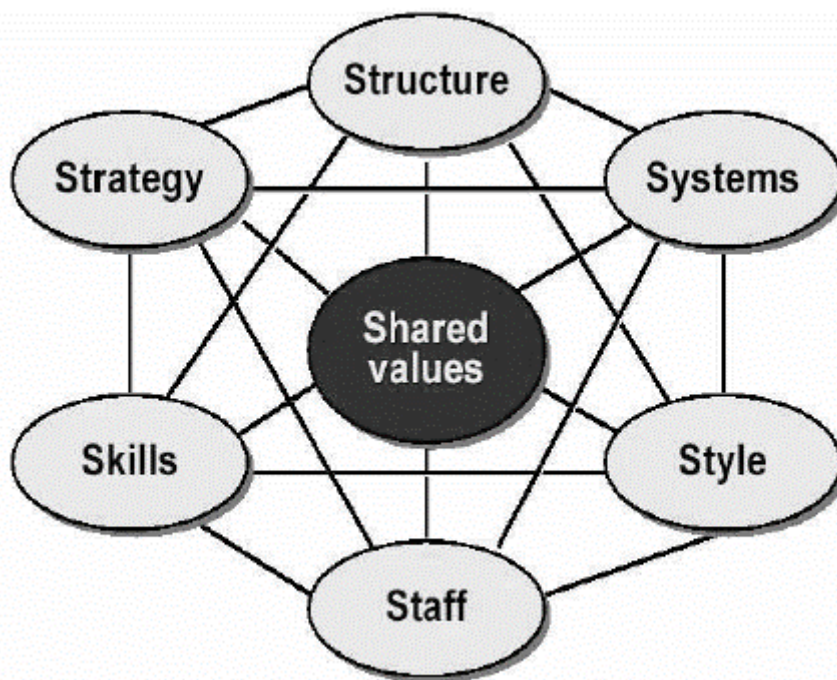
ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดปัจจัย 7 ประการของแมคคินซี (McKinsey)
2. การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดปัจจัย 7 ประการของแมคคินซี (McKinsey)

วิฑูรย์ สิมะโชคดี อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) กล่าวว่า เครื่องมืออย่างหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์การบริหารองค์กร คือ แบบจำลอง 7S McKinsey ซึ่งเป็นแบบจำลองที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์กรที่จะช่วยให้การบริหารองค์กรมีความเป็นเลิศมากยิ่งขึ้น เป็นการค้นคว้าวิจัยและพัฒนาของบริษัท McKinsey ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา ผลของการค้นคว้าวิจัยได้บ่งชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่สัมฤทธิ์ผลนั้นขึ้นอยู่กับตัวแปร ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันอย่างน้อยที่สุด 7 ตัว ได้แก่ กลยุทธ์ (Strategy) โครงสร้าง (Structure) ระบบ (System) รูปแบบ (Style) บุคคล (Staff) ทักษะ (Skill) และค่านิยมร่วม (Shared Value)

ตัวแปร 2 ตัวแรก คือ กลยุทธ์กับโครงสร้างเปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ คือเป็นสิ่งที่สามารถจับต้องได้หรือมองเห็นได้ชัดเจน จึงทำให้ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาผู้บริหารให้ความสนใจเป็นพิเศษ สำหรับตัวแปรใหม่ที่ค้นพบที่ผ่านมาผู้บริหารไม่ได้ให้ความสนใจเพราะเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้หรือมองเห็นภาพไม่ชัดเจน ซึ่งเปรียบเสมือนเป็นส่วนที่เรียกว่าซอฟต์แวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ ได้แก่ คนหรือพนักงาน สไตล์การบริหาร ระบบและวิธีการคุณค่าร่วม และมีมือหรือทักษะ ต่อมาบริษัท McKinsey ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 ตัว ให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น และเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็นโครงร่างพื้นฐาน 7-S (7-S Framework of McKinsey) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แสดงกรอบ 7S ของแมคคินซี (McKinsey 7S Framework)

ที่มา: (พสุ เดชะรินทร์, 2551)

### 1. กลยุทธ์ (Strategy)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการตัดสินใจและการกระทำเชิงบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร โดยจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดการดำเนินการ การประเมินแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ เช่น องค์กรต้องการจะทำอะไร ทำเพื่อใคร ต้องการบรรลุเป้าหมายอะไร จะบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้หลายประการ ดังนี้

อำนาจ วัตจินดา (2553) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนของกิจการ

ประชา ตันเสนีย์ อ่างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้เป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์ อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) กล่าวว่า กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนกิจกรรมภายในองค์กรเพื่อที่จะตอบสนอง การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการพิจารณาจุดแข็งจุดอ่อนของกิจการโดยให้แผนที่วางขึ้นมา นั้น ได้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีขีดความสามารถเหนือคู่แข่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหน ในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใคร เป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการ แข่งขันขึ้นมาได้ และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใด จึงจะประสบความสำเร็จ กลยุทธ์ขององค์กรจะเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความ ล้มเหลวขององค์กรได้ การทำความเข้าใจและการพยายามศึกษาขององค์กรที่ประสบผลสำเร็จในการใช้ กลยุทธ์เพื่อการจัดการจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบถึงคุณประโยชน์ของกลยุทธ์ ที่จะช่วยสนับสนุน องค์กรให้ประสบความสำเร็จ และจะต้องมีการพิจารณาเลือกกลยุทธ์ และประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม กับองค์กร การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารอย่างมีระบบที่ต้องอาศัยวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กร เป็นส่วนประกอบและอาศัยการวางแผนอย่างมีขั้นตอน เนื่องจากการบริหารกลยุทธ์เป็นการบริหาร องค์กรรวม ผู้นำที่มีความสามารถจะต้องอาศัยกลยุทธ์ในการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับ องค์กร และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงไม่ล้มเหลว เนื่องจากกลยุทธ์ที่ดีแต่ล้มเหลวจะไม่สามารถ นำความสำเร็จมาสู่องค์กรได้ ดังนั้น ทั้งกลยุทธ์และนักบริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจึงมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

#### **องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์**

กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์ อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยพื้นฐาน 5 ประการ 1. การกำหนด ทิศทาง (Direction Setting) ในการกำหนดทิศทางขององค์กร จะประกอบด้วยกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และการกำหนดภารกิจ (Mission) หรือกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กร สามารถกำหนดทิศทางในระยะยาว อีกทั้งยังแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินธุรกิจอีกด้วย

ภารกิจ (Mission) ในกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นั้น ชั้นแรกองค์กรจะต้องระบุ ภารกิจและเป้าหมายหลักที่สำคัญของบริษัท ซึ่งภารกิจหมายถึงประกาศหรือข้อความของบริษัท ที่พยายามกำหนดว่าจะทำอะไรในปัจจุบัน และกำลังจะทำอะไรในอนาคตและองค์กรเป็นองค์กร แบบใดและจะก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแบบใดทั้งนี้เพื่อบรรลุสู่ความเป็นเลิศเหนือคู่แข่ง ซึ่งโดย ส่วนใหญ่แล้วข้อความเรื่องภารกิจขององค์กรจะประกอบไปด้วยข้อความที่บ่งบอกถึงคุณค่า



ทางปรัชญาสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจกระทำ ซึ่งแสดงถึงพันธะของบริษัทที่มีต่อเป้าหมายและสอดคล้องกับคุณค่าของผู้บริหาร

เป้าหมาย (Gold) คือ การบอกถึงสิ่งที่องค์กรปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต และพยายามบรรลุผลให้ได้ โดยมีกำหนดให้ชัดเจน กระชับ ตรงจุด และสามารถวัดได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายจะมีการกำหนดให้ชัดเจนขึ้นกว่าการกำหนดภารกิจว่าจะต้องทำอะไรได้

2. การประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อม (Environment Scanning) ในการประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กรจะประกอบด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ทราบถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยทั่วไปจะเรียกว่าการวิเคราะห์ตามตัวแบบสว็อท (SWOT Analysis) ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร (Internal Analysis) ซึ่งการวิเคราะห์ภายในขององค์กรนั้น จะทำให้ทราบถึงจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร ช่วยให้ประเมินอดีตและแนวโน้มในปัจจุบัน ซึ่งการวิเคราะห์ภายในจะสามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ การวิเคราะห์และวิเคราะห์กระบวนการหลัก ซึ่งจะทำให้องค์กรมีความสามารถหลักที่โดดเด่น

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External Analysis) จะประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไปและสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ซึ่งโดยปกติสภาพแวดล้อมทั่วไป (General Environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญ แต่อาจจะไม่ใช่สิ่งแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง แต่เป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปที่มีตัวแบบในการพิจารณา คือ PEST Environment ซึ่งได้แก่ สภาพแวดล้อมด้านการเมือง (Political Environment-P) สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (Economic Environment-E) สภาพแวดล้อมด้านสังคม (Sociological Environment-S) สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี (Technology Environment-T) ซึ่งสภาพแวดล้อมทั่วไปสามารถส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ ตัวอย่างเช่น หากรัฐออกกฎหมายที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ ก็จะส่งผลดีต่อโอกาสในการดำเนินงานขององค์กร หรือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วอาจส่งผลให้สินค้ามีความล้าสมัยอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

2.3 การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การกำหนดกลยุทธ์เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์กรจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์กรที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไรองค์กรจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย ซึ่งมี 3 ระดับ คือ

2.3.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ครอบคลุมบ่งบอกถึงกลยุทธ์โดยรวมและทิศทางในการแข่งขันขององค์กรว่า องค์กรจะมีการพัฒนาไปสู่ทิศทางใด จะดำเนินงานอย่างไร และจะจัดสรรทรัพยากรไปยังแต่ละหน่วยขององค์กรอย่างไร เช่น การดำเนินธุรกิจแบบครบวงจร การขยายตัวไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกันเลย เป็นต้น ตัวอย่างของเครื่องมือ (Tools) ที่ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์กร เช่น Boston Consulting Group Matrix, McKinsey 7S Framework เป็นต้น

2.3.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไปซึ่งจะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขัน มุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น โดยอาจรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่คล้ายกันได้ด้วยกันภายในหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Business Unit-SBU) เดียวกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจของ SBU นี้จะมุ่งการเพิ่มกำไร (Improving Profitability) และขยายการเติบโต (Growth) ให้มากขึ้นบางครั้งจึงเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) โดยทั่วไปจะมีอยู่ 3 กลยุทธ์ คือ การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) การจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Focus Strategy) และการสร้างความแตกต่าง (Differentiation)

2.3.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่าง ๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีทฤษฎีที่ว่าด้วยกลยุทธ์ที่สามารถนำมาพิจารณาใช้ได้มากมาย แต่ย่อมไม่มีทฤษฎีหรือแนวทางจัดการใดที่ใช้ได้กับทุกสถานการณ์ ดังนั้นจึงไม่มีสูตรสำเร็จในการกำหนดกลยุทธ์และสร้างกลยุทธ์ที่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ แต่อย่างน้อยในการกำหนดกลยุทธ์นั้น ควรจะได้พิจารณาเกณฑ์ต่อไปนี้ประกอบด้วย เช่น เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมภายนอก เป็นกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ในระยะยาว เป็นกลยุทธ์ที่มีความยืดหยุ่น เหมาะสม และเป็นกลยุทธ์ที่เป็นไปได้ เป็นต้น

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติคือกระบวนการ ที่ผู้บริหารแปลงกลยุทธ์และนโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน กำหนดรายละเอียดด้านต่าง ๆ เช่น ด้านงบประมาณ หรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการนี้อาจจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงภายในด้านวัฒนธรรม โครงสร้าง หรือระบบการบริหาร เพื่อให้สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยทั่วไปจะประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ

4.1 ขั้นตอนของการกำหนดแผนและการจัดสรรทรัพยากร (Resources Allocation)

4.2 ขั้นตอนของการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของการใช้กลยุทธ์และการใช้ทรัพยากร เป็นต้น

4.3 ขั้นตอนของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนของระบบและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เช่น เรื่องระบบข้อมูลข่าวสาร ระบบบริหารบุคคล (การให้การศึกษา การให้การอบรม การกระตุ้น ส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรทำงานได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ) เป็นต้น

4.4 การกระจายกลยุทธ์ (Strategic Deployment) หากองค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์และสร้างพันธกิจขึ้นมาแล้ว แต่ไม่ได้มีการดำเนินการก็จะทำให้เกิดการสูญเปล่า (Waste) ได้เพราะแม้ว่าแผนเหล่านั้นจะเป็นแผนงานที่ถูกจัดทำอย่างดี ผ่านการระดมความคิดมาอย่างเข้มข้นเพียงใดก็ตาม หากไม่ลงมือปฏิบัติก็ย่อมไม่เกิดผลเป็นรูปธรรมขึ้น

ดังนั้นเพื่อให้เกิดผลจึงจำเป็นต้องมีการกระจายแผนไปยังทุกส่วนทั่วทั้งองค์กร โดยต้องสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ อย่างชัดเจนและเข้าใจได้ ซึ่งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) อาจถูกแปลงเป็นเป้าหมายย่อย (Sub-Goals) การกำหนดเป็นเป้าหมายประจำปี (Annual Goals) จากนั้นจะแตกไปเป็นเป้าหมายของแต่ละกลุ่มแต่ละโครงการ เพื่อให้ทราบว่าเป้าหมายของตนเองที่ชัดเจนนั้นคืออะไร และควรจะดำเนินการที่เรื่องใดก่อน ซึ่งนอกจากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับล่างสุดเข้าใจเป้าหมายที่ไม่คลาดเคลื่อนแล้วยังมีประโยชน์ต่อกระบวนการในการวัดผลที่เหมาะสมด้วย ทั้งยังช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมพอดี เพียงเพื่อให้บรรลุผลในแต่ละกลุ่มหรือแต่ละโครงการ

5. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control) การควบคุมกลยุทธ์ เป็นหน้าที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม การตรวจสอบ การประเมินผล และกลยุทธ์ที่นำไปปฏิบัติ ทั้งนี้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัตินั้นมักจะมีข้อผิดพลาดที่ต้องการให้มีการปรับปรุงเพื่อให้แน่ใจว่ากลยุทธ์นั้นจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ตรงตามแผนที่ได้ตั้งไว้ การตรวจสอบกลยุทธ์ (Strategic Control) จะมีการวัดผลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมีการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานโดยมาตรการวัดการดำเนินงานที่เหมาะสมกับแต่ละองค์กร ซึ่งในแต่ละองค์กรจะมีมาตรฐานและเกณฑ์การดำเนินงานของตนเอง ทั้งนี้การกำหนดมาตรฐานควรมีความระมัดระวังเพื่อให้สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจำเป็นที่จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นมาดูแลแผนกลยุทธ์ โดยเฉพาะจะต้องมีบุคลากรที่มีความรับผิดชอบเต็มเวลาที่จะสามารถทุ่มเทให้กับการติดตามและประเมินผลได้อย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตามในการดำเนินกลยุทธ์นั้นจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือที่ดีจากทุกฝ่ายตลอดเวลาจึงมีความจำเป็นในการตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล แผนกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยผู้แทนระดับบริหารจากฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นร่วมด้วย



จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยการวิเคราะห์หากกลยุทธ์สภาพแวดล้อมขององค์กรที่เหมาะสม ด้วยวิธีการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) หรือจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

## 2. โครงสร้าง (Structure)

โครงสร้างองค์กร คือ การทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในการแสวงหาผลสำเร็จได้โดยการแบ่งภาระหน้าที่ออกเป็นส่วน ๆ โดยที่มีบุคลากรเป็นคนทำหน้าที่นั้น ๆ ให้คนที่เหมาะสมที่สุดเป็นผู้ดูแลทำงานแต่ละอย่าง หรือที่มักกล่าวว่า “put the right man in the right job” ซึ่งจะช่วยให้สามารถทำงานที่ไม่สามารถทำสำเร็จได้ด้วยคน ๆ เดียว หรือทำให้ได้งานที่ดีมีคุณภาพมากขึ้น และถ้าแต่ละคนในองค์กรไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่ก็จะทำให้เกิดอุปสรรคต่อการบรรลุสู่เป้าหมายขององค์กรโดยรวม จึงจะต้องมีทั้งการจัดการความรับผิดชอบงานต่าง ๆ ที่จำเป็นให้มีการแบ่งสรรหน้าที่และร่วมมือทำงานไปพร้อม ๆ กัน

อำนาจ วัดจินดา (2553) ให้ความหมาย โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุมการรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้าตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

ประชา ต้นเสณีย์ อ่างถึงโน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) ให้ความหมาย โครงสร้าง (Structure) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการหรือหน้าที่ของงาน โดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึงการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงาน ความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

ชัชวาลิต สรวารี อ่างถึงโน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) ได้ให้ความหมาย “โครงสร้างองค์กร” คือ ตัวกำหนดพฤติกรรมของ “คนในองค์กร” หมายถึง แผนภาพแสดงตำแหน่งงาน หน้าที่งานต่าง ๆ และเส้นเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของงานต่าง ๆ โครงสร้างจะครอบคลุมแนวทาง กลไก การประสานงาน การติดต่อสื่อสารและระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกัน เช่น การมอบหมายงาน การกำหนดความชัดเจนในหน้าที่การงานด้านต่าง ๆ นอกจากนั้น โครงสร้างยังหมายถึง การจัดวางตำแหน่ง และกลุ่มของตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งโครงสร้างจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของงานที่จะต้องมีความสัมพันธ์กัน รูปแบบปฏิสัมพันธ์การจัดสรรหน้าที่และความรับผิดชอบภายในองค์กรนั้น โครงสร้างจึงเป็นผลจากหน้าที่การจัดองค์กร โครงสร้างองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างอิทธิพล

ต่อพฤติกรรมของคนและกลุ่มคนภายในองค์กร ซึ่งอิทธิพลที่สร้างขึ้นนั้นส่วนใหญ่เกิดจากวัตถุประสงค์ในการควบคุม โดยการถูกควบคุมนั้นจะมาจากลักษณะของงานที่ได้มีการออกแบบไว้ภายในโครงสร้างองค์กร ทั้งนี้เป็นเพราะพนักงานทุกคนในองค์กรไม่สามารถไปทำงานประจำวันเพื่อทำในสิ่งที่อยากทำตามอำเภอใจได้ แต่จะต้องถูกควบคุมให้ปฏิบัติตามความต้องการขององค์กร หรือตามเหตุผลที่องค์กรจ่ายค่าตอบแทนให้ ดังนั้นงานและคำบรรยายลักษณะงานจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการควบคุมพฤติกรรมคนภายในองค์กร

### **การจัดโครงสร้างองค์กร**

การจัดโครงสร้างองค์กรเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการกระบวนการดำเนินการภายในองค์กร แสดงถึงการแบ่งงาน การจัดกลุ่มงาน และการประสานเชื่อมโยงระหว่างงานและกลุ่มงาน โครงสร้างองค์การนอกจากจะแสดงถึงความสัมพันธ์ของงานแล้วยังระบุบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลในองค์กร ทำให้สามารถมอบหมายภารกิจ ติดตามการทำงาน และประเมินผลงานได้ทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่ม หน่วยงาน ทีมงาน การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดสรรทรัพยากร การแบ่งหน้าที่ในแต่ละฝ่ายโดยจัดเป็นรูปต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารงานบรรลุจุดมุ่งหมายเป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องและเป็นระบบ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ คนที่เชี่ยวชาญแต่ละฝ่ายมีการประสานให้ความร่วมมือรวมถึงกระบวนการในการพัฒนาและการปฏิบัติตามโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับชุดของการตัดสินใจซึ่งดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

### **ความสำคัญของการจัดโครงสร้างองค์กร**

การมีองค์กรที่ผ่านการจัดระบบ ระเบียบ และโครงสร้างองค์กรไว้เป็นอย่างดี มีความสำคัญต่อการบริหารงานเป็นอย่างมากทำให้รู้ว่าใครจะทำอะไรที่ไหน รายงานหรือขึ้นตรงต่อผู้ใด และมีประเด็นความสำคัญ คือ

1. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมในการดำเนินกิจกรรม
2. เพื่อความชัดเจนในการจัดกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กฎ ระเบียบ
3. เพื่อความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชาและสั่งการในการทำงาน
4. เพื่อเป็นการปรับเปลี่ยนขนาดหรือรูปแบบขององค์กรให้เหมาะสม

### **หลักการพื้นฐานของโครงสร้างองค์กร**

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ของการรายงานอย่างเป็นทางการ จำนวนของระดับสายการบังคับบัญชา ขนาดของการควบคุมของผู้จัดการและหัวหน้างาน
2. การรวมคนเข้าด้วยกันเป็นแผนกงาน รวมแผนกงานให้เป็นองค์กร

3. การออกแบบระบบต่าง ๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดโครงสร้าง (Structure) หมายถึง แผนผังที่แสดงถึงสายการบังคับบัญชาของผู้บริหารสูงสุด แสดงขอบข่ายของตำแหน่งงาน การแบ่งหน้าที่ของแต่ละฝ่าย เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรบรรลุจุดมุ่งหมาย

### 3. ระบบ (System)

ระบบ (System) เป็นกิจกรรมประจำวันและกระบวนการที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานเหล่านี้จะเป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ เช่น ระบบการจัดซื้อ ระบบบัญชี ระบบบริการระบบสารสนเทศ ระบบการเงิน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น (เกริกยศ ชลาชนเดชะ, 2557)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ระบบ ไว้หลายมิติ สรุปได้ดังนี้

Shrode (1974) ได้ให้ความหมายว่า ระบบตรงกับภาษาอังกฤษว่า “System” มาจากภาษากรีกว่า “Systema” มีความหมายว่ากลุ่มก้อนอันประกอบด้วยส่วนประกอบย่อยหลาย ๆ ส่วน

นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่าระบบในลักษณะที่มีความสอดคล้องกัน ดังนี้

อำนาจ วัดจินดา (2553) ได้ให้ความหมายว่า ระบบ (System) หมายถึง การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้วการจัดระบบการทำงานก็มีความสำคัญยิ่ง เช่น ระบบบัญชี/การเงิน ระบบพัสดุ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศระบบการติดตาม/ประเมินผล เป็นต้น

อัญชลี ธรรมะวิจิตรกุล (2553) ได้กล่าวถึงคำว่า “ระบบ” หรือคำในภาษาอังกฤษว่า “System” หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่รวมกัน ซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบนั้น ๆ อย่างชัดเจน

เซมพรีวิโอ Semprevivo (1976) ได้ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึง องค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุผลอย่างใดอย่างหนึ่ง

สมิธ Smith (1980) ได้ให้ความหมาย ระบบว่า หมายถึง ชุดของส่วนประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่อกันและทำหน้าที่ร่วมกันภายใต้ข้อจำกัดของตนเอง โดยมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

คุนทซ์ Koontz (1988) ได้ให้ความหมายว่า ระบบหมายถึง ชุดหรือการรวมตัวของสรรพสิ่ง (entities) หรือ ส่วน ประกอบ ย่อย ๆ (components) ใน ลักษณะที่เชื่อมโยงต่อกัน (interconnected) หรือพึ่งพาอาศัยกัน (interdependent ) โดยจัดให้อยู่ในรูปที่ความซับซ้อนหน่วยหนึ่งเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

พิต จีรัลด์ J. and Fitz Gerald (1978) ได้ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึง กลุ่มของส่วนประกอบย่อยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อกันเมื่อนำมารวมกันก็จะปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวคิดของทฤษฎีระบบ ระบบประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้ (จันทรานี สงวนนาม, 2545)

1. ปัจจัยนำเข้า หมายถึงทรัพยากรทางการบริหารทุก ๆ ด้าน ได้แก่ บุคลากร (Man) งบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) การบริหารจัดการ (Management) และแรงจูงใจ (Motivation) ที่เป็นส่วนเริ่มต้นและเป็นตัวจักรสำคัญในการปฏิบัติงานขององค์การ

2. กระบวนการ คือการนำเอาปัจจัยหรือทรัพยากรทางการบริหารทุกประเภทมาใช้ในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เนื่องจากในกระบวนการจะมีระบบย่อย ๆ รวมกันอยู่หลายระบบครบวงจร ตั้งแต่การบริหาร การจัดการ การนิเทศ การวัดและการประเมินผล การติดตามตรวจสอบ เป็นต้น เพื่อให้ปัจจัยทั้งหลายเข้าไปสู่กระบวนการทุกกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผลผลิต หรือผลลัพธ์ เป็นผลที่เกิดจากกระบวนการของการนำเอาปัจจัยมาปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4. ผลกระทบ เป็นผลที่เกิดขึ้นหลังจากผลลัพธ์ที่ได้ซึ่งอาจเป็นสิ่งที่คาดไว้หรือไม่เคยคาดคิดมาก่อนว่าจะเกิดขึ้นก็ได้

**ความสำคัญของการนำแนวคิดเชิงระบบไปใช้ในการปฏิบัติงาน** (อัญชลี ธรรมะวิจิตรกุล, 2553)

1. แนวคิดเชิงระบบ เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้สามารถกำหนดกรอบการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถมองเห็นกระบวนการทำงานทั้งหมดตั้งแต่ต้นจนจบ

2. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เนื่องจากสามารถสื่อสารกระบวนการทำงานทุกขั้นตอนกับทีมงานได้กระจ่างชัด ซึ่งทำให้สามารถอธิบายหรือแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ ในมุมมองที่กว้าง

3. ทำให้มองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นหรือสิ่งที่กำลังปฏิบัติอยู่ ความผิดพลาดต่าง ๆ ที่เกิดจากระบบ จะทำให้สามารถมองเห็นได้ชัดเจนและหาวิธีแก้ไขได้ถูกต้องทันท่วงที ซึ่งเป็นผลดีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ มีความถูกต้อง ประหยัดค่าใช้จ่าย ทันตามเวลาที่กำหนด และสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดระบบ (System) หมายถึง ลำดับขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานภายในองค์กรที่เป็นระบบ มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้

#### 4. รูปแบบ (Style)

รูปแบบหรือสไตล์ในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงแล้ว จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร ซึ่งถ้าหากผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการจูงใจ เป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดี ซึ่งสไตล์เหล่านี้จะเป็นผลในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างยิ่ง

กำจัด คงหนู (2553) กล่าวว่า รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) เป็นแบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่าความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศ และพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

อำนาจ วัดจินดา (2553) ได้กล่าวถึง รูปแบบ (Style) หมายถึง การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร

ประชา ต้นเสนีย์ อ่างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) ได้กล่าวถึง สีสภาพการบริหาร (Style) หมายถึง แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่าความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดรูปแบบ (Style) หมายถึง รูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหารที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร

#### 5. บุคลากร (Staff)

งานหรือกิจกรรมขององค์กรที่เกิดจากแผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการปฏิบัติงานให้ตรงตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นองค์กรจำเป็นที่จะต้องมีการจ้างงานที่เข้ามาทำหน้าที่ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่การปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมและมีแรงจูงใจในการทำงานจะทำให้งานนั้นเกิดผลสำเร็จลงได้ หลักที่สำคัญคือการจัดคนภายในองค์กรให้เหมาะสมกับงาน เช่น คนที่มีความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ควรที่จะให้ทำงานเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ คนที่มีความรู้ทางด้านการตลาดควรให้ทำงานด้านการตลาด ซึ่งจะทำให้เกิดเป็นจุดแข็งขององค์กรและทำให้การทำงานนั้นออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ



อำนาจ วัดจินดา (2553) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

(ประชา ต้นเสนีย์ อ่างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์, 2553) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ จะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และการวางแผน ทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจ เกี่ยวกับบุคลากรนั้น ควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทาง ที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ การคัดเลือกและจัดวาง บุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

กฤติน กุลเพ็ง อ่างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) ได้กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ที่มี คุณภาพเริ่มจากการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Sense of Belonging) การเป็นหุ้นส่วน (Partnership) การมีอิสระในการทำงานรวมทั้งการเพิ่มผลผลิตโดยใช้พนักงานที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กล่าวคือ เคยใช้พนักงานทำงาน 4 คน ใน 4 ขั้นตอนตามกระบวนการทำงาน ในอนาคตจำเป็นต้องลดขั้นตอน การทำงานใหม่เหลือ 2 ขั้นตอนพนักงานก็ลดเหลือ 2 คน ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายลดลงด้วยการพัฒนา พนักงาน 2 คนเพื่อให้ทำงานได้เท่ากับ 4 คนจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นและสำคัญต้องกระทำให้ได้บางองค์กร ลดพนักงานจาก 4 คนเหลือ 1 คนโดยใช้ระบบบริการที่เดียวเบ็ดเสร็จ (One Stop Service)

สนั่น เกาขารี (2551) กล่าวว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความ ต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บน พื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผล ให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะและการคัดเลือกจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสม ทรัพยากร มนุษย์ภายในขององค์กรที่เกิดจากแผนกลยุทธ์ขององค์กร มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง มีการปฏิบัติงาน ให้ตรงตามแผนและเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น องค์กรเองก็จำเป็นที่จะต้องมีการมีพนักงาน ที่เข้ามาทำหน้าที่ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่ปฏิบัติงานนั้นจำเป็นต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทัศนคติที่ถูกต้องเหมาะสมและมีแรงจูงใจในการทำงานจะทำให้เกิดผลสำเร็จได้ ที่สำคัญคือการจัด คนภายในองค์กรให้เหมาะสมกับงาน เช่น คนที่มีความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ก็ควรที่จะให้ทำงาน เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ หรือคนที่มีความรู้ทางด้านการตลาด ก็ควรให้ทำงานด้านการตลาด ซึ่งจะทำให้ เกิดเป็นจุดแข็งขององค์กรและทำให้งานนั้นออกมามีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่ ดำเนินการ ดังนี้

1. หน้าที่ในการวางแผนกำลังคน (Man Power Planning) ผู้บริหารจะต้องคาดคะเนความ ต้องการกำลังคนในอนาคตว่าต้องการตัวบุคคลที่จะเข้ามาทำหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ มากน้อยเท่าใด

และมีคุณสมบัติอย่างไร เพื่อไม่ให้ขาดแคลนกำลังคน เพื่อการจัดทำงานที่มีประสิทธิภาพถ้าได้บุคคลที่มีความสามารถเข้าทำงาน

2. หน้าที่ในการเสาะหาตัวบุคคลและการคัดเลือกตัวบุคคล (Recruitment and Selection) ผู้บริหารจะต้องทราบว่าจะเสาะหาตัวบุคคลเพื่อให้เข้ามาทำงานกับองค์กรจากแหล่งใด โดยวิธีใด และจะคัดเลือกตัวบุคคลที่เข้ามาสมัครงานนี้อย่างไร เพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถเหมาะสมกับงานมากที่สุด

3. การโยกย้ายและการเลื่อนขั้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (Transfer and Promotion) ผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงวิธีการประเมินผลงานของพนักงาน (Performance Appraisal) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาโยกย้ายงานหรือการเลื่อนขั้นให้เหมาะสม

4. การอบรมและการพัฒนา (Training and Development) เมื่อคนงานได้ทำงานไปแล้วระยะหนึ่งสภาพแวดล้อมหรือความก้าวหน้าทางวิชาการเปลี่ยนแปลงไป จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของพนักงานให้สูงขึ้น จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลที่จะค้นหาว่าคนงานต้องการเพิ่มพูนความสามารถด้านใด ซึ่งจะเป็นผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. การกำหนดค่าจ้างและเงินเดือน (Wage and Salary Administration) เป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องพิจารณากำหนดค่าจ้างหรือเงินเดือน เพื่อเป็นสิ่งตอบแทนการทำงานของพนักงานในองค์กร ซึ่งต้องคำนึงถึงค่าจ้างที่เป็นธรรมให้มากที่สุด

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการมีบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจะส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์องค์กรต่าง ๆ จึงมุ่งมั่นที่จะทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีการพัฒนาและมีความสุข ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและมีผลการดำเนินงานที่ดีที่ปรับให้เหมาะสมกับความต้องการในด้านสถานที่ทำงาน และชีวิตครอบครัวของบุคลากรที่มีความแตกต่างกันตลอดจนการพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจจะรวมถึงการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน การหมุนเวียนภาระงาน และการให้ค่าตอบแทนตามทักษะที่แสดงออก นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมต่อการกำหนดนโยบายและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2550)

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดบุคลากร (Staff) หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อดำเนินงานขององค์กร การสรรหาคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะความรู้ ความสามารถ เข้ามาปฏิบัติงาน การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

## 6. ทักษะ (Skill)

กฤติน กุลเพ็ง อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) ทักษะ คือ สิ่งที่ต้องการต้องการให้ “ทำ” เช่น ทักษะด้าน ICT ทักษะด้านเทคโนโลยีการบริหารสมัยใหม่เป็นสิ่งที่ต้องผ่านการเรียนรู้ และฝึกฝนเป็นประจำจนเกิดเป็นความชำนาญในการใช้งาน องค์กรมุ่งเน้นคนที่มีความสามารถมากขึ้น มุ่งความสามารถที่หลากหลายทำงานได้หลายอย่าง นอกจากจะมีความสามารถในการทำงานแล้วยังต้องมีความสามารถในการนำเสนอความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ ความสามารถด้านภาษาอังกฤษ เป็นต้น ซึ่งเป็นกรเพิ่มมูลค่าเพิ่มของทรัพยากรมนุษย์ให้มากยิ่งขึ้น

อำนาจ วัดจินดา (2553) ได้กล่าวว่า ทักษะ หมายถึง ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญ ในการผลิต การขาย การให้บริการ เป็นการพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กรโดยรวมว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด

ประชา ต้นเสนีย์ อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2553) ได้กล่าวว่า คือ ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and Special Talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นทั้งสองความสามารถไปควบคู่กัน

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดทักษะ (Skill) หมายถึง ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของบุคลากร และความโดดเด่นในการทำกิจกรรมที่แตกต่างขององค์กร

## 7. ค่านิยมร่วม (Shared Values)

ค่านิยมขององค์กรเป็นแนวความคิดและการทำงานอันจะนำไปสู่ผลประกอบการที่เป็นเลิศ และสร้างสรรค์ความสุขให้บังเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 1) คุณความดี เริ่มต้นที่หัวใจของพนักงานทุกคนซึ่งร่วมกันสร้างสรรค์พลังแห่งความเชื่อมั่น เพราะเชื่อว่าคุณความดีจะนำสิ่งดีมาสู่องค์กร 2) คุณภาพขององค์กรกำเนิดมาจากคุณภาพของพนักงาน และคุณภาพของงานตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ คุณภาพก่อให้เกิดความคิดริเริ่ม คุณภาพก่อให้เกิดผลิตผลคุณภาพนำมาซึ่งการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ 3) สังคมในองค์กรและสังคมภายนอกเป็นสิ่งที่องค์กรตระหนักถึงความรับผิดชอบต่ออันจะมีต่อชุมชนทุกชุมชนที่อยู่ร่วมกันมีความสงบสุขร่วมกัน อนุรักษ์และดูแลสิ่งแวดล้อม และดำรงไว้ซึ่งขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงามของสังคมร่วมกัน



เกศรา รักษาติ อ่างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2562) อธิบายว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กร คือความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

### การสร้างค่านิยมร่วมกัน

การสร้างค่านิยมร่วมกัน (Shared Value) เป็นสิ่งที่ควรสร้างขึ้นจากการยอมรับของสมาชิกทุกคนในองค์กร โดยการนำเสนอสิ่งที่คาดหวังในการปฏิบัติร่วมกันพร้อมกับตกลงวิธีปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเห็นพ้องในค่านิยมที่คัดเลือกขึ้นมาใช้เป็นยุทธวิธีหลักในการทำงานร่วมกัน

เกศรา รักษาติ อ่างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2562) กล่าวว่า การสร้างค่านิยมร่วม มีวิธีการ ดังนี้

1. ดูว่าวิสัยทัศน์ขององค์กรกำหนดไว้ว่าอย่างไร
2. ให้ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วม โดยการกำหนดว่าพวกเขาให้คุณค่าและมีความเชื่ออะไรมากกว่าที่จะทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นจริงขึ้นมาได้
3. เมื่อกำหนดค่านิยมร่วมได้แล้ว (ซึ่งไม่ควรจะมีมากเกินไป) ให้กำหนดค่านิยมหรือคำจำกัดความให้ชัดเจน เพื่อว่าทุกคนในองค์กรจะได้เข้าใจในเรื่องเดียวกัน
4. เมื่อกำหนดคำจำกัดความแล้ว ในค่านิยมแต่ละตัวองค์กรต้องกำหนดพฤติกรรมด้วยว่าองค์กรต้องการให้พนักงานมีการประพฤติปฏิบัติตัว มีพฤติกรรมอย่างไรที่จะสื่อได้ว่าพวกเขากำลังปฏิบัติตัวที่ตามค่านิยมในองค์กร
5. เมื่อกำหนดค่านิยม คำจำกัดความ และพฤติกรรมองค์กรได้แล้ว องค์กรจะต้องสื่อสารค่านิยมทั้งหมดให้พนักงานรับทราบ รับรู้ และปฏิบัติ องค์กรต้องทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
6. องค์กรอย่าลืมให้รางวัลกับคนที่ปฏิบัติด้วย เพื่อจะได้ตอกย้ำพฤติกรรมที่ถูกต้อง และพนักงานจะได้มีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นพฤติกรรมนิสัย สำหรับคนที่ไม่ปฏิบัติตามก็ควรมีการพูดคุยกับเขาด้วยว่าเพราะเหตุใด และอาจนำไปสู่การให้ Feedback ที่ต้องแก้ไขพฤติกรรมของพนักงานที่ไม่ปฏิบัติ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดค่านิยมร่วม (Shared Values) หมายถึง วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของแต่ละองค์กร โดยที่บุคลากรยึดถือปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน

สรุป การบริหารงานโดยใช้แบบจำลอง 7S ของแมคคินซี (McKinsey) เป็นแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ โดยเริ่มจากด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สอดคล้องกัน เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ และปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

### **การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม**

การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (Graduate School) เป็นการศึกษาต่อยอดจากระดับปริญญาตรีเพื่อให้เกิดความรู้ปัญญาวิสัยทัศน์และคุณค่าซึ่งมีความแตกต่างกับการเรียนในระดับปริญญาตรี ทั้งนี้เนื้อหาระยะเวลาการวิจัยและการนำเสนอผลงานต่าง ๆ การบริหารจัดการความรู้ในระดับบัณฑิตศึกษา จึงมีความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องพัฒนาต่อยอดจากองค์ความรู้เดิมเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการเรียนการสอนและการวิจัยในระดับบัณฑิตศึกษา การจัดการความรู้เป็นแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ที่มองบุคลากรในองค์กร เป็นสินทรัพย์อันมีค่าเนื่องจากกระแสยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงทำให้คนในองค์กรมีประสิทธิภาพและคุณภาพต้องสามารถทำงานได้เองอย่างรอบด้านและสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความมุ่งมั่นต่อองค์กรทำงานอย่างมีเป้าหมายซึ่งจะต้องเป็นคนที่มีสมรรถนะสูงเพื่อที่จะสามารถผลักดันให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วอย่างมาก (Crainer, 1998)

วิรุณ ตั้งเจริญ (2551) การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หมายถึง การศึกษาในระดับหลังระดับปริญญาตรี เป็นการศึกษาที่มีพลังเป็นหลักของสังคม การศึกษาในระดับ บัณฑิตศึกษาต้องกระเพื่อมสังคม มีกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการเรียนการสอนที่ต่างไปจากระดับ ปริญญาตรี ไม่ใช่การถ่ายทอด การป้อนความรู้ การพัฒนาทักษะ Technical Skill หรือการสร้างนิสัย นักศึกษาให้เป็นช่างฝีมือในศาสตร์ต่าง ๆ การศึกษาระดับบัณฑิตต้องเป็นลักษณะการศึกษาค้นคว้า หาความรู้ การค้นคว้าวิจัยเพื่อให้เป็นปัญญาชน (Intelligentsia)

จิระพันธ์ พูลพัฒน์ (2553) กล่าวว่าความสำคัญของการจัดการศึกษา การพัฒนาประเทศไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทางด้าน เศรษฐกิจ การเมือง หรือสังคม สิ่งที่มีส่วนสำคัญในการพัฒนาดังกล่าวคือการศึกษาโดยเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาต่าง ๆ ทุกด้าน และช่วยในการวางแผนด้านกำลังคน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศได้ตรงตามเป้าหมาย

## สถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

### 1. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

#### ประวัติความเป็นมาของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

สภามหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ในคราวประชุมครั้งที่ 77/2505 เมื่อวันที่ 28 มีนาคม พ.ศ. 2505 มีมติรับหลักการ โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย และสภาการศึกษาแห่งชาติ ได้รับหลักการ เมื่อวันที่ 12 กันยายน พ.ศ. 2505 ต่อมาเมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2507 บัณฑิตวิทยาลัย จึงได้รับการจัดตั้งอย่างเป็นทางการ โดยพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ และเปิดรับนักศึกษาครั้งแรก ในภาคต้นปีการศึกษา 2505 นั้นเอง (ครบรอบ 56 ปี เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2563) เนื่องจากบัณฑิตวิทยาลัย ได้จัดตั้ง ขึ้นเป็นหน่วยงานระดับคณะ เมื่อครั้ง มหาวิทยาลัยมหิดล ยังมีชื่อว่า มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ดังนั้น ภารกิจ ที่กำหนดไว้ เมื่อแรกตั้ง จึงมุ่งเน้น เป็นแหล่งผลิต อบรม แพทย์เฉพาะทางในประเทศไทย และเป็นแหล่งผลิตอาจารย์ ให้โรงเรียนแพทย์ รวมถึงอาจารย์ ที่จะสอนในคณะทันตแพทย์ คณะเภสัชศาสตร์ โดยเฉพาะ ในสาขาวิชา ทางด้านวิทยาศาสตร์ การแพทย์พื้นฐาน ซึ่งเป็นสาขาวิชา ที่ขาดแคลน รวมทั้ง ส่งเสริม และ สนับสนุนให้เกิด การค้นคว้าและวิจัย ปัญหาทางการแพทย์ และการสาธารณสุข งานด้าน บัณฑิตศึกษา ในระยะเริ่มแรก ได้รับความช่วยเหลือ ด้านการจัดการเรียนการสอน จากมูลนิธิร็อกกี้ เฟลเลอร์ ที่คณะวิทยาศาสตร์ ในสาขาวิชา ทางด้านวิทยาศาสตร์ การแพทย์ ซึ่งจัดการเรียนการสอน ในลักษณะหลักสูตรนานาชาติ เนื้อหาหลักสูตร ของต่างประเทศ ใช้ภาษาอังกฤษ ในการเรียนการสอน และมีชาวต่างประเทศ เข้ามาร่วมศึกษา จากปี พ.ศ.2505 จนถึงปัจจุบัน จำนวนหลักสูตร ระดับ บัณฑิตศึกษา ได้เพิ่มขึ้นเป็นจำนวน 275 หลักสูตรสาขาวิชา กระจายอยู่ในกลุ่มสาขาวิชา กลุ่ม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2563)

1. กลุ่มวิทยาศาสตร์การแพทย์คลินิก
2. กลุ่มสาธารณสุขศาสตร์
3. กลุ่มสังคมศาสตร์มนุษยศาสตร์และศิลปศาสตร์
4. กลุ่มภาษาศาสตร์ วัฒนธรรมและการศึกษา
5. กลุ่มภาษาศาสตร์ วัฒนธรรมและการศึกษาต่าง ๆ

#### วิสัยทัศน์

นำพาการศึกษาหลังปริญญาของมหาวิทยาลัยมหิดลสู่คุณภาพระดับโลก

## พันธกิจ

1. กำหนดทิศทางและสนับสนุนการสร้างหลักสูตรและรายวิชาที่ตอบสนองความต้องการของสังคม
2. กำกับดูแลมาตรฐานคุณภาพระดับบัณฑิตศึกษา
3. ส่งเสริมการสร้างผลงานวิจัย /ผลงานสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการสร้างเครือข่ายร่วมกับภาคอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการ และหน่วยงานภาครัฐ
4. พัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้มีความรู้/ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
5. บริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย คล่องตัวและมีธรรมาภิบาล

## ค่านิยมหลัก

- G Global Attitude มีทัศนคติทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก
- R Responsiveness ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการด้วยความรวดเร็ว
- A Agility บริหารจัดการมีความคล่องตัว
- D Digitalization พัฒนาสู่องค์การดิจิทัล
- S Service Excellence สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้รับบริการ

## นโยบายคุณภาพ

มุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพบัณฑิตศึกษา และพัฒนาบัณฑิตวิทยาลัย เป็นองค์การบริหารจัดการคุณภาพบัณฑิตศึกษา เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของผู้รับบริการ

## วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม
2. มีระบบบริหารจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และเพิ่มจำนวนผู้เรียน
3. หลักสูตรและรายวิชาบัณฑิตศึกษา มีมาตรฐานคุณภาพตามเกณฑ์ประกันคุณภาพ
4. นักศึกษามีความรู้/ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
5. มีระบบบริหารจัดการเพื่อแสวงหารายได้
6. พัฒนาระบบบริการวิชาการเพื่อรองรับการบริหารจัดการหลักสูตรรายวิชาสำหรับกลุ่มวัยทำงานและกลุ่มอื่น ๆ
7. เป็นองค์กรบริหารจัดการคุณภาพ
8. บุคลากรมีศักยภาพขับเคลื่อนตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร
9. สร้างภาพลักษณ์ขององค์กร
10. เป็นองค์กรบริหารแบบดิจิทัล

## ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ 1 การส่งเสริมนวัตกรรมและงานวิจัย

ยุทธศาสตร์ 2 การส่งเสริมและพัฒนารูปแบบรายวิชาและหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการของสังคม

ยุทธศาสตร์ 3 การพัฒนาการกำกับมาตรฐานหลักสูตร

ยุทธศาสตร์ 4 การส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะของบัณฑิตในศตวรรษที่ 21

ยุทธศาสตร์ 5 การส่งเสริมและพัฒนาบริการวิชาการที่ตอบสนองผู้เรียน

ยุทธศาสตร์ 6 การบริหารจัดการองค์กรสู่ความยั่งยืน

## กลยุทธ์

1. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ประกอบการภาครัฐ เอกชนและภาคอุตสาหกรรม เพื่อขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมและผลงานวิจัย

2. สร้างเครือข่ายและแสวงหาความร่วมมือเพื่อสนับสนุนทุนการศึกษา ทุนวิจัย และทุนประเภทอื่นๆ

3. ส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมและงานวิจัยของบุคลากร

4. พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนให้มีความหลากหลาย ทันสมัย ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

5. พัฒนาหลักสูตรและรายวิชาที่มีการบูรณาการ เช่น หลักสูตรสหวิทยาการ หลักสูตร 2 ปริญญา

6. พัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอน soft skills และการวัดผล

7. พัฒนาระบบการกิจการนักศึกษาให้ตอบสนองต่อการจัดการเรียนการสอนรูปแบบใหม่

8. จัดตั้งหน่วยงานที่ส่งเสริมบริการวิชาการหรือนวัตกรรมให้เป็น BUSSINESS UNIT โดยมีการบริหารจัดการให้สร้างรายได้แก่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

9. เปิดสอนหลักสูตร MAP และหลักสูตรระยะสั้นในต่างประเทศ โดยใช้เครือข่ายที่มีอยู่

10. นำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์และมุมมองเชิงระบบด้วยค่านิยมใหม่ที่มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่ตอบสนองยุทธศาสตร์องค์กร

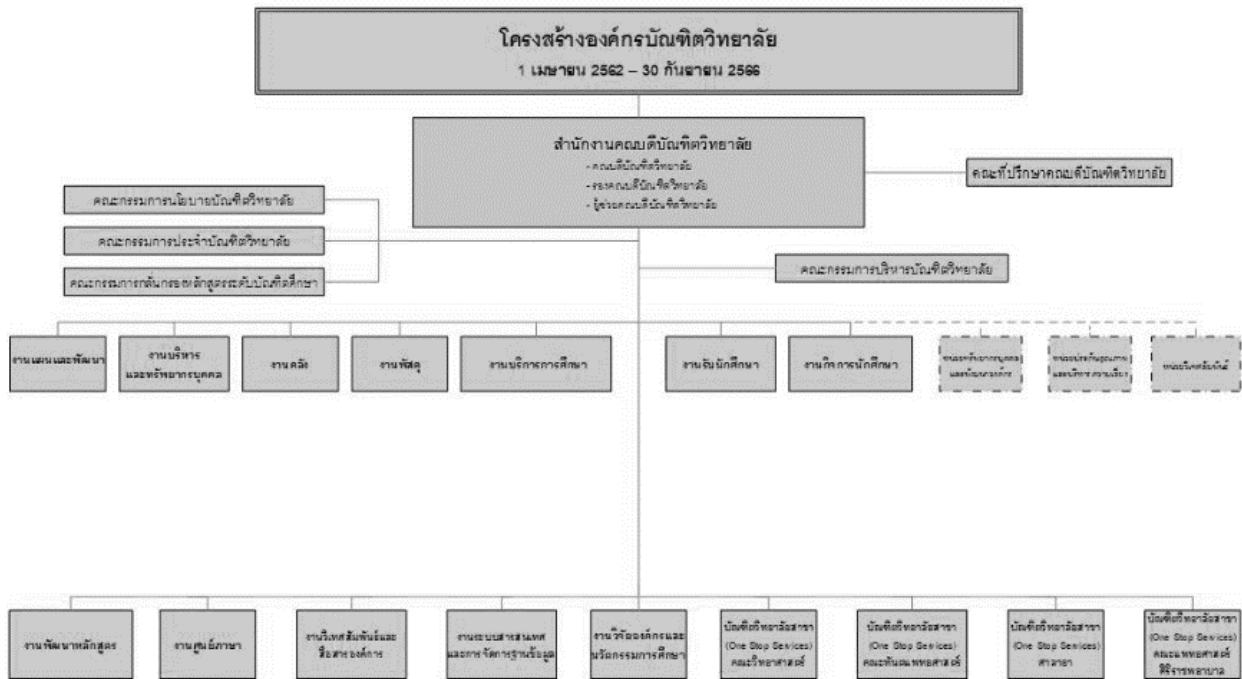
11. พัฒนาสมรรถนะและระบบการประเมินผล

12. เพิ่ม visibility ของบัณฑิตวิทยาลัย

13. พัฒนาระบบการและช่องทางการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ

14. สร้างนวัตกรรมด้าน IT ในการบริหารจัดการด้านบริการให้ทันสมัย คล่องตัว





ภาพที่ 3 แสดงโครงสร้างองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล  
ที่มา: (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล, 2563)

**2. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**

**ประวัติความเป็นมาของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**

สภามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้มีมติให้เปิดหลักสูตรปริญญาโทขึ้นเป็นครั้งแรก ในวันที่ 22 พฤษภาคม พ.ศ. 2499 ทางด้านกสิกรรมและสัตวบาล ในคณะกสิกรรมและสัตวบาล และในวันที่ 2 มิถุนายน พ.ศ. 2504 ได้เปิดหลักสูตรปริญญาโทอีก 2 สาขา คือ สาขาเศรษฐศาสตร์เกษตร และสาขาพัฒนาเศรษฐกิจ ในคณะเศรษฐศาสตร์และสหกรณ์จากการขยายตัวของการศึกษาขั้นบัณฑิตเป็นอย่างมาก ในเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2505 มหาวิทยาลัยจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการร่างข้อบังคับและร่างพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง บัณฑิตวิทยาลัย โดยมีศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ณ นคร เป็นประธาน และอาจารย์สง่า สรรพศรี เป็นเลขานุการในวันที่ 10 ตุลาคม พ.ศ. 2509 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยอธิการบดี มล.ชูชาติ กำภู ได้มีคำสั่งแต่งตั้งให้ ศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ณ นคร รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการในตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ดร. สง่า สรรพศรี อาจารย์เอกคณะวนศาสตร์เป็นรองคณบดี และอาจารย์บุญธรรม จิตต์อนันต์ อาจารย์โท คณะเกษตร

เป็นเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัยงานบัณฑิตศึกษา ได้ขยายตัวต่อเนื่องและมีการเปิดสอนหลักสูตรบัณฑิตศึกษาในคณะต่าง ๆ มากขึ้นตามลำดับ จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2520 จึงได้เริ่มเปิดสอนหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต ในสาขาปรัญพิทยาศาสตร์ขึ้นเป็นหลักสูตรแรกเมื่อเริ่มก่อตั้งบัณฑิตวิทยาลัยมีสำนักงานอยู่ที่หอประชุมใหญ่ ต่อมาได้ย้ายสำนักงานไปยังตึก 3 (ตึกบรรณเจ็ด คติการ) เมื่อวันที่ 14 ตุลาคม พ.ศ. 2520 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2543 ศาสตราจารย์ ดร.ธรรมศักดิ์ พงศ์พิชญามาตย์ ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ได้ขออนุมัติการก่อสร้างอาคารสำนักงานหลังใหม่เป็นผลสำเร็จเป็นอาคาร 8 ชั้น ใช้งบประมาณ 48 ล้านบาท การก่อสร้างได้แล้วเสร็จ ในปี พ.ศ. 2546 และเปิดให้บริการนิสิตบัณฑิตศึกษาและบุคคลทั่วไป ตั้งแต่วันที่ 10 ตุลาคม พ.ศ. 2546 (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2563)

### **การบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**

บัณฑิตวิทยาลัย เป็นส่วนราชการที่จัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีฐานะเป็นคณะหนึ่งในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อยู่ภายใต้การบริหารงานของคณบดี มีรองคณบดี และหัวหน้าสำนักงานเลขานุการ ทำหน้าที่รับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ โดยมีคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยเป็นที่ปรึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานดังนี้

1. เพื่อเป็นส่วนกลางในการจัดการการศึกษาชั้นบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. เพื่อยกระดับการศึกษาของอาจารย์ นักวิชาการ และผู้ประกอบการอาชีพในสาขาต่าง ๆ
3. เพื่อส่งเสริมการค้นคว้าวิจัยในสาขาวิชาต่าง ๆ
4. เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการ

### **ปรัชญาของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์**

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นสถาบันที่มีปณิธานมุ่งมั่นในการสั่งสม เสาะแสวงหา และพัฒนาความรู้ให้เกิดความเจริญงอกงามทางภูมิปัญญา ที่เพียบพร้อม ด้วยวิชาการ จริยธรรม และคุณธรรม ตลอดจนเป็นผู้ชี้นำทิศทางการ สืบทอดเจตนารมณ์ที่ดีทางสังคม เพื่อความคงอยู่ ความเจริญ และความเป็นอารยะของชาติ

### **วิสัยทัศน์**

บัณฑิตวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่ริเริ่มและมุ่งมั่นสนับสนุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อย่างมีคุณภาพและมาตรฐานระดับนานาชาติ เป็นแกนนำในการระดมภูมิปัญญาและชี้นำทิศทางการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

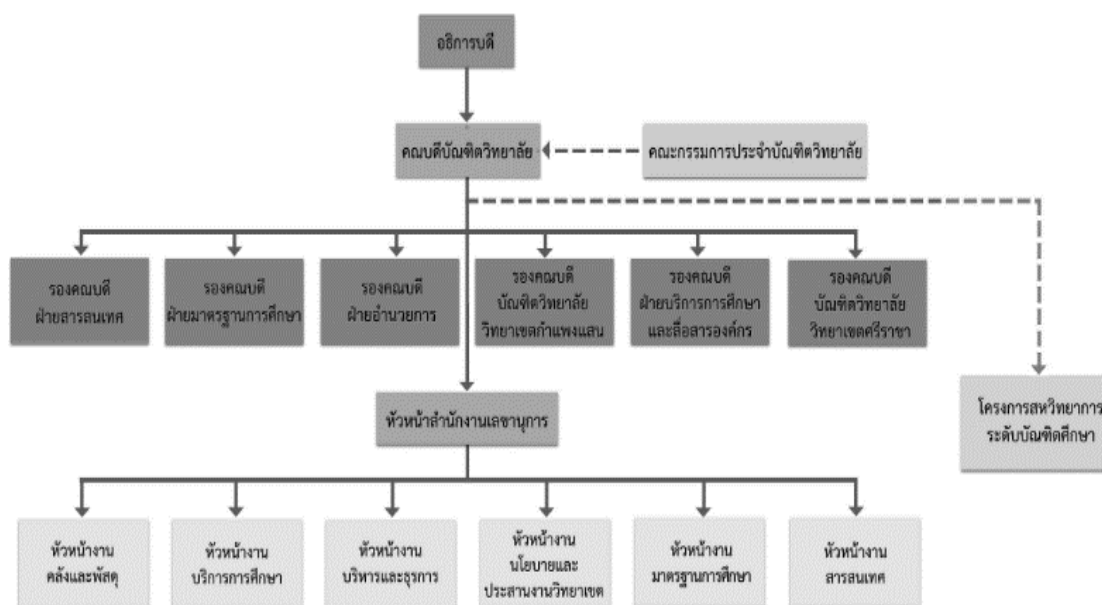


## พันธกิจ

กำกับดูแล สนับสนุนและประสานงานเพื่อให้สาขาวิชาต่างๆ พัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้เต็มศักยภาพของแต่ละสาขา และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างผลงานที่มีมาตรฐาน สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก

## วัตถุประสงค์

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของการผลิตบัณฑิตในระดับบัณฑิตศึกษา
2. ส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์และนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ให้มีโอกาสทำงาน/เรียนภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพ
3. พัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด คล่องตัว โปร่งใส และตรวจสอบได้ เน้นความเป็นธรรมให้แก่บุคลากร และสร้างเสริมจิตสำนึกที่ต้องรับผิดชอบต่อสังคม



ภาพที่ 4 แสดงโครงสร้างองค์กร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ที่มา: (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2563)

#### 4. สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

##### ประวัติความเป็นมาของสำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

การจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมเริ่มจากโครงการจัดการศึกษาระดับบัณฑิต ใน พ.ศ.2540 ได้เปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู ภาคปกติ ขึ้นเป็นหลักสูตรแรก พ.ศ. 2541 สถาบันราชภัฏนครปฐมจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยขึ้นเพื่อรับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ต่อมาใน พ.ศ. 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้ปรับเปลี่ยนบัณฑิตวิทยาลัยเป็นสำนักงานบัณฑิตศึกษา เป็นหน่วยงานหนึ่งในสำนักงานส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ทำหน้าที่ประสานงานติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาทศวรรษของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา จากโครงการบัณฑิตศึกษาเป็นบัณฑิตวิทยาลัย และสำนักงานบัณฑิตศึกษาตามลำดับมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้สร้างและพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ทั้งระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตระดับมหาบัณฑิต และระดับดุษฎีบัณฑิต ให้มีจำนวนมากขึ้นทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ และให้ความหลากหลายยิ่งขึ้นทั้งภาคปกติและภาคพิเศษ รวมทั้งหลักสูตรที่จัดขึ้นโดยความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน และหลักสูตรนานาชาติ (สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2563)

##### ปรัชญา

ประสานความร่วมมือ ยึดถือบริการ บูรณาการงานวิจัยสู่ท้องถิ่น

##### วิสัยทัศน์

พัฒนาระบบในการประสานงานและบริการ เพื่อเอื้ออำนวยให้นักศึกษาและอาจารย์สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มศักยภาพ

##### พันธกิจ

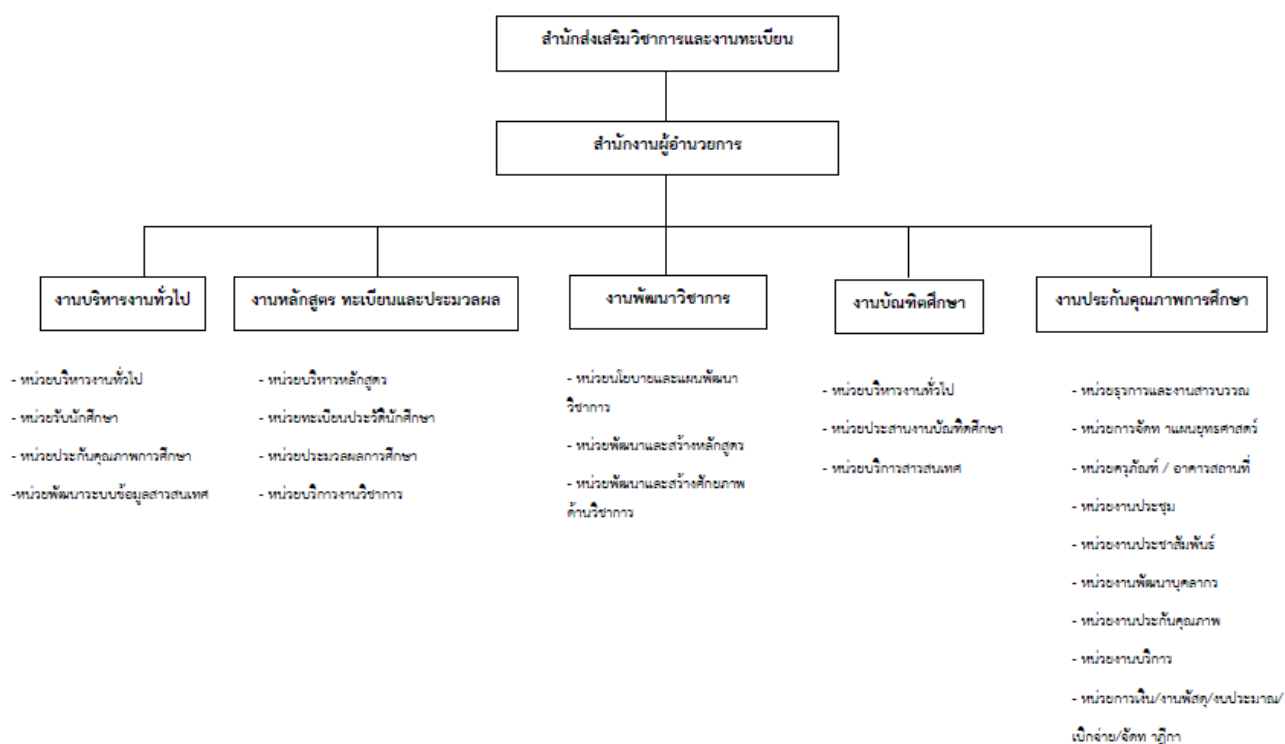
1. เป็นศูนย์บริการ การจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาอย่างครบวงจร
2. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสารและผลงานระดับบัณฑิตศึกษา ของมหาวิทยาลัยและท้องถิ่น
3. ติดตาม ประเมิน และพัฒนามาตรฐานการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา
4. ประสานการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่นและสังคม

##### สังคม

5. สร้างเครือข่ายการศึกษาและการวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ

โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม นั้น อยู่ในโครงสร้างการแบ่งงานของสำนักงานผู้อำนวยการ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ดังนี้

แผนภูมิโครงสร้างการแบ่งงานสำนักงานผู้อำนวยการ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม



ภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนงานของสำนักงานบัณฑิตศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการ และงานทะเบียน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม  
ที่มา: (สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2563)

## 5. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

### ประวัติความเป็นมาของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 28 กันยายน พ.ศ. 2515 เพื่อเป็นหน่วยงานกลางในการสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา โดยเปิดรับนักศึกษารุ่นแรก ปีการศึกษา 2516 ในหลักสูตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาโบราณคดี และ สาขาวิชาจารึกภาษาโบราณ และหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตสาขาวิชาสถาปัตยกรรมไทย ปัจจุบันมีสถานะเป็นคณะวิชาตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559 และประกาศมหาวิทยาลัยศิลปากร เรื่องการจัดตั้งส่วนงานของมหาวิทยาลัย วันที่ 15 กรกฎาคม พ.ศ. 2559 (ราชกิจจานุเบกษา หน้า 26 เล่ม 133 ตอนพิเศษ 182 ง วันที่ 19 สิงหาคม 2559) โดยมีภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การวิจัย การพัฒนานักศึกษาและกิจการนักศึกษา การบริการทางวิชาการในศาสตร์และสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งการนำผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์ และทรัพย์สินทางปัญญาไปพัฒนาและจัดการเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัย และภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563)

### วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรที่บริหารจัดการและสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ทั่วทั้งองค์กร และหลักสูตรพหุวิทยาการของบัณฑิตวิทยาลัย ได้มาตรฐานสากล AUN-QA ภายในปีพ.ศ. 2566

### พันธกิจ

สนับสนุนการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร ผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรพหุวิทยาการร่วมกับคณะคู่ความร่วมมือ สนับสนุนการวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

### ค่านิยม

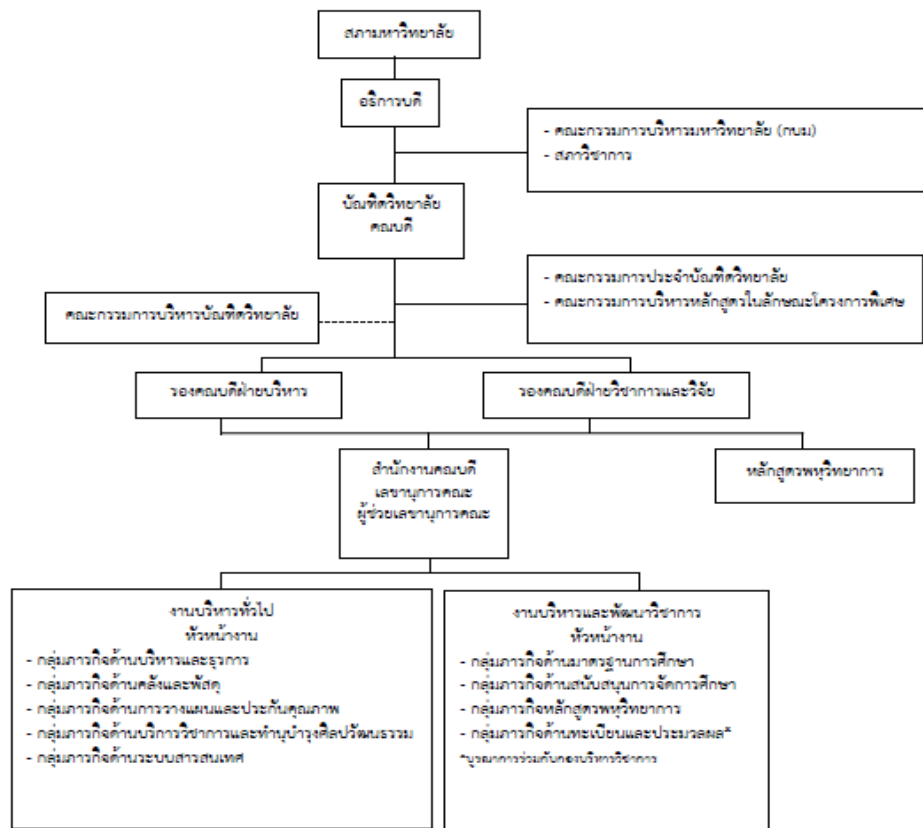
Good governance, Relationship, Ability, Determination, Service mind, Unity

### ปรัชญา

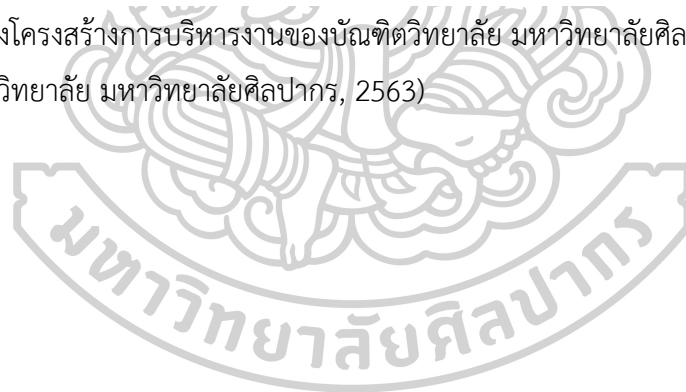
มุ่งมั่น ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาอย่างมีคุณภาพ

### สมรรถนะหลัก

กำกับ ดูแลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาและมาตรฐานสากล (AUN-QA)



ภาพที่ 6 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
ที่มา: (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2563)



ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันตามพันธกิจในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

ลำดับที่	มหาวิทยาลัย	สภาพปัจจุบันตามพันธกิจ
1.	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล	<p>1. กำหนดทิศทางและสนับสนุนการสร้างหลักสูตรและรายวิชาที่ตอบสนองความต้องการของสังคม</p> <p>2. กำกับดูแลมาตรฐานคุณภาพระดับบัณฑิตศึกษา</p> <p>3. ส่งเสริมการสร้างผลงานวิจัย/ผลงานสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการสร้างเครือข่ายร่วมกับ ภาคอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการ และหน่วยงานภาครัฐ</p> <p>4. พัฒนาศักยภาพนักศึกษาให้มีความรู้/ทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21</p> <p>5. บริหารจัดการองค์กรให้ทันสมัย คล่องตัวและมีธรรมาภิบาล</p>
2.	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	<p>กำกับดูแล สนับสนุนและประสานงานเพื่อให้สาขาวิชาต่างๆ พัฒนาการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้เต็มศักยภาพของแต่ละสาขา และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างผลงานที่มีมาตรฐาน สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก</p>
3.	บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร	<p>สนับสนุนการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร ผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาหลักสูตรพหุวิทยาการร่วมกับคณะคู่มาร่วมมือ สนับสนุนการวิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม</p>



ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันตามพันธกิจในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม (ต่อ)

ลำดับที่	มหาวิทยาลัย	สภาพปัจจุบันตามพันธกิจ
4.	สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	1. เป็นศูนย์บริการ การจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาอย่างครบวงจร
		2. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสารและผลงานระดับบัณฑิตศึกษา ของมหาวิทยาลัยและท้องถิ่น
		3. ติดตาม ประเมิน และพัฒนามาตรฐานการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา
		4. ประสานการจัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาตามความต้องการของท้องถิ่นและสังคม
		5. สร้างเครือข่ายการศึกษาและการวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ



## แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคาดหวัง

### ความหมายของความคาดหวัง

ความคาดหวังเป็นลักษณะทางจิตวิทยา ซึ่งมีได้จำเพาะเจาะจงที่การกระทำอย่างเดี่ยว แต่จะรวมไปถึงแรงจูงใจ ความเชื่อ ความรู้สึก ทศนคติและค่านิยม จากการศึกษา พบว่า มีผู้ให้ความหมายของความคาดหวัง ดังนี้

พรพิมล ริยาย และคณะ (2555) ให้ความหมายไว้ว่า ความคาดหวัง หมายถึงความต้องการ ความรู้สึก การรับรู้การคาดการณ์ถึงสิ่งที่คุณคลปรารถนาจะเป็นหรือจะได้อมาในอนาคต

ฤทัย นิธิธนวิชิต (2553) กล่าวว่า ความคาดหวัง เป็นความคิด ความเชื่อความต้องการความมุ่งหวังหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่ง เช่น บุคคลการกระทำหรือเหตุการณ์ จึงเป็นการคิดล่วงหน้าโดยมุ่งหวังในสิ่งที่เป็นไปได้ว่าจะเกิดตามที่ตนคิดไว้

อารี ลือกกลาง (2555) กล่าวว่า ความคาดหวัง หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดหรือความคิดเห็นด้วยวิจารณญาณเกี่ยวกับการคาดคะเน หรือคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสิ่งใดสิ่งหนึ่งว่าควรจะมีควรจะเป็น ควรจะเกิดขึ้น หรือว่าควรจะเป็นเปลี่ยนแปลงตามความจำเป็นที่มีต่อการรับบริการของบุคคล

เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542) กล่าวว่า ความคาดหวังมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนเป็นตัวกำหนดว่าการกระทำอย่างหนึ่งจะก่อให้เกิดผลอย่างหนึ่งที่บุคคลมุ่งหวังให้เป็นเช่นนั้นและความคาดหวังจึงเป็นเสมือนสิ่งกระตุ้น จากภายในที่เป็นส่วนหนึ่งของความรู้สำนึกของแต่ละคนอันเป็นพื้นฐานของความเชื่อและค่านิยมของตน

ทรวงทิพย์ วงศ์พันธุ์ (2541) กล่าวถึงความคาดหวังว่า เป็นความคิด ความรู้สึกอย่างมีวิจารณญาณของบุคคลที่คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าต่อบางสิ่งบางอย่างว่าควรจะมีอาจจะเป็นหรือควรว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

อำไพ จันทร์เงิน (2544) กล่าวว่า บุคคลมีความต้องการและมีความคาดหวังในหลายสิ่งหลายอย่าง ดังนั้นจึงต้องพยายามกระทำการด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งเพื่อตอบสนองความต้องการหรือสิ่งที่คาดหวังไว้ซึ่งเมื่อได้รับการตอบสนองตามที่ตั้งความหวังไว้นั้น บุคคลก็จะได้รับความพึงพอใจและขณะเดียวกันก็คาดหวังในสิ่งที่สูงขึ้นไปอีกเรื่อย ๆ

Finn (1962) กล่าวไว้ว่า ความคาดหวัง คือ การประเมินค่าบุคคลหรือตนเองด้านจิตใต้สำนึก และใช้ความคาดหวังนั้นมาเป็นแนวทางในการกำหนดตนเองด้านจิตใต้สำนึก และใช้ความคาดหวังเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่มีต่อบุคคลที่ตนคาดหวัง หรือต่อตนเองในลักษณะที่ตนคิดว่าถูกต้อง

Vroom (1970) กล่าวถึงความคาดหวังในทฤษฎี Valance, Instrumentality and Expectancy (V.I.E) ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. V มาจากคำว่า Valance หมายถึง ความพึงพอใจของมนุษย์ที่มีต่อผลลัพธ์ (Outcomes) ของการกระทำ ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญที่สุดของความพึงพอใจของมนุษย์ ระดับของความพึงพอใจที่ 5 มนุษย์คาดหวังว่าจะได้จากผลลัพธ์นั้น ๆ ไม่ใช่เกิดจากการเห็นคุณค่าที่แท้จริงของผลลัพธ์นั้นเสมอไป เช่น มนุษย์เลือกทำงานด้วยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพราะต้องการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ต้องการเป็นที่ยอมรับของสังคมหรือต้องการค่าจ้างที่สูงไม่ใช่เลือกทำงานเพราะว่างานนั้นมีคุณค่าตามอุดมคติ อาจกล่าวได้ว่าความพยายามในการทำงานเน้นจากผลลัพธ์หลายอย่างทั้งทางตรงและทางอ้อม

2. I มาจากคำว่า Instrumentality หมายถึง ความเชื่อถือ วิธีการในการเชื่อมโยงผลลัพธ์อย่างหนึ่งไปสู่ผลลัพธ์อีกหลายอย่าง เช่น นักเรียนเชื่อว่าการเรียนจะเป็นวิธีการไปสู่การสอบได้ การสอบได้เป็นวิธีการที่นำไปสู่การได้รับประกาศนียบัตรประกาศนียบัตรจะนำไปสู่การบรรจุเข้าทำงาน

3. E มาจากคำว่า Expectancy หมายถึง การคาดการณ์จากความเชื่อว่าผลลัพธ์จะเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด เช่น ถ้ามนุษย์มีความเชื่อมั่นว่าจะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ ย่อมทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นความรู้สึกทางด้านจิตใจที่จะตัดสินใจเลือกทำอะไร และทำอย่างไร จึงจะประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้

จากแนวคิดและทฤษฎีความคาดหวังที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิดของความคาดหวัง หมายถึง ความรู้สึก ความคิด ที่บุคคลมีความต้องการหรือความคาดหวังให้บรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่ตั้งเป้าหมายไว้

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

เอกธิป สุขวารี (2554) ได้ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษา เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบประกันคุณภาพภายในสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา 2) ศึกษาปัจจัยเกื้อหนุนและปัจจัยอุปสรรคของระบบประกันคุณภาพภายในสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา และ 3) พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษา โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 124 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของระบบประกันคุณภาพภายในสู่ความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา ในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.33$ ) โดยหมวดที่อยู่ในระดับมาก 1 หมวด คือ หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ( $\bar{X} = 3.55$ ) ในขณะที่สภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) โดยทุกหมวดมีความต้องการในระดับมากที่สุด 2) ปัจจัยเกื้อหนุนของสถาบันอุดมศึกษาที่มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาดีเลิศ มีจำนวน 7 ประเด็น และปัจจัยอุปสรรคจำนวน 2 ประเด็น 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์หลัก 15 ยุทธศาสตร์รอง โดยยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ 1) นำองค์กรเชิงรุกอย่างมีธรรมาภิบาล 2) ยกกระดับศักยภาพบุคลากร 3) สร้างสถาบันแห่งการเรียนรู้ 4) ยกกระดับคุณภาพหลักสูตร โดยเน้นผู้เรียนให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม และ 5) บริหารความเสี่ยงเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

ภัสยกร เลาสวัสดิกุล (2557) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา 2) วิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนโอกาสและภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา และ 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านมีความรอบรู้ในประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันสูงที่สุด สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในพบว่า เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านมีความรอบรู้ในประชาธิปไตยมีค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์สูงสุด จุดแข็งของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิตนักศึกษาคือ มีส่วนร่วมในประชาธิปไตยและมีความรอบรู้ในประชาธิปไตย ส่วนจุดอ่อนคือ

มีทักษะทางประชาธิปไตย โอกาสของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิต นักศึกษาคือ สภาพเทคโนโลยีส่วนภาวะคุกคามคือ นโยบายของรัฐ สภาพเศรษฐกิจและสภาพสังคม 3) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมืองของนิสิต นักศึกษา มี 3 กลยุทธ์ หลัก คือ 1) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา 2) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา 3) ปฏิรูปการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความรอบรู้ในประชาธิปไตยของนิสิตนักศึกษา

สุรศักดิ์ รัตนมังสงค์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) เปรียบเทียบความคาดหวังและสภาพปัจจุบันในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน และ 3) ศึกษาปัญหา อุปสรรค และแนวทางในการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบริษัท เอ็มเคเรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบ สํารวจจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บุคลากรบริษัท เอ็มเคเรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) ที่ทำการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างมีสัดส่วน จำนวน 236 คน และเสริมด้วยข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ หัวหน้างาน 14 แผนก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และ Post hoc comparison ของเชฟเฟ (Scheffe's Method) ร่วมกับการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัย พบว่า 1) บุคลากรบริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และต่อสภาพความคาดหวังของการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของบุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความคาดหวังของบุคลากรที่มีสถานภาพแตกต่างกัน พบว่า บุคลากรที่มีอายุ ตำแหน่งงาน ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงานมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) การเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อความคาดหวังและสภาพปัจจุบันของการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยภาพรวม และรายด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



ชื่นจิตร ตุ่มอ่อน (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานของ เทศบาลเมืองผักไห่ ตำบลผักไห่ อำเภอผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการบริหารงาน ของเทศบาลเมืองผักไห่ ตำบลผักไห่ อำเภอผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ 2) เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานของเทศบาลเมืองผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างคือ ประชาชนผู้มีสิทธิ์เลือกตั้งในเขตเทศบาลเมืองผักไห่ ตำบลผักไห่ อำเภอผักไห่ จังหวัด พระนครศรีอยุธยา จำนวน 380 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที ค่าเอฟ และค่าแอลเอสดีโดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันและความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการบริหารงานของเทศบาลเมืองผักไห่ ตำบลผักไห่ อำเภอผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างพื้นฐานอยู่ในระดับมาก ด้านสาธารณสุข ด้านบริการและด้านเศรษฐกิจ อยู่ในระดับปานกลางและ 2) ประชาชนที่มีเพศอายุ อาชีพและระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันไม่แตกต่างกันและประชาชนที่มี เพศ อายุ อาชีพและระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคาดหวังต่อการบริหารงานของเทศบาลเมืองผักไห่ ตำบลผักไห่ อำเภอผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ไม่แตกต่างกัน

สถิตย์ ต้นงาม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพจริงและความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน โรงเรียนวัดแหลมฉับัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพจริงและความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนจำแนกตามระดับการศึกษา และอาชีพกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ปกครองของนักเรียนโรงเรียนวัดแหลมฉับังสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 จำนวน 162 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มาตรฐานส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ จำนวน 50 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อ อยู่ระหว่าง .37-.88 มีค่าความเชื่อมั่นด้านสภาพจริง .95 และด้านความคาดหวัง .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย  $\bar{X}$  ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การวิเคราะห์การทดสอบ ค่าที (t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ทดสอบรายคู่โดยใช้ Scheffe's method และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Simple correlation analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพจริงของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความคาดหวังโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบสภาพจริงของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียนจำแนกตามระดับการศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนผลการเปรียบเทียบความคาดหวังโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผลการ



เปรียบเทียบสภาพจริงของสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน จำแนกตามอาชีพ โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความคาดหวัง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4) ความสัมพันธ์ของสภาพจริงและความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อสมรรถนะสำคัญของผู้เรียน โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุษบา กรุดเนียม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด ในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1) ศึกษาสภาพปัจจุบันการพัฒนาของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด ในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ 2) ศึกษาความคาดหวังการพัฒนาของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด ในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากร สำนักงานอัยการสูงสุด ในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 126 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันการพัฒนาของบุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด ในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเองและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการศึกษาดูงาน 2) ความคาดหวังการพัฒนาของ บุคลากรสำนักงานอัยการสูงสุด ในพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งบุคลากรไปศึกษาต่อ

กัลยาณี ทบเทิบ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสาธิต มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสาธิต กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่บุคลากรในสังกัดโรงเรียนสาธิต ระดับมัธยมศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 217 คน จากโรงเรียนสาธิต 6 แห่ง ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์ ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสาธิต ทั้ง 4 ด้าน พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสาธิตโดย รวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการ วางแผนกำลังคน ด้านการสรรหาบุคคล และด้านการพ้นจากงาน (= 3.88, 3.87 และ 3.84 ตามลำดับ) ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสาธิตโดยรวมและ รายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการบำรุงรักษา และพัฒนา ด้านการสรรหาบุคคล และด้านการพ้นจากงาน (= 3.99, 3.98 และ 3.95 ตามลำดับ) 2) ผลการวิเคราะห์ความสำคัญของ

ความต้องการจำเป็น ของสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการพัฒนาการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสาธิตจัดลำดับความสำคัญได้ดังนี้ลำดับที่ 1 ด้านการบำรุงรักษาและพัฒนา (PNIModified=0.0595), ลำดับที่ 2 ด้านการพ้นจากงาน (PNIModified=0.0298), ลำดับที่ 3 ด้านการสรรหาบุคคล (PNIModified=0.0297) และลำดับที่ 4 ด้านการวางแผนกำลังคน (PNIModified = 0.0132)

วันวิสาข์ อังศุเกียรติถาวร (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การเปรียบเทียบบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มี วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของครู 2) ศึกษาบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของครู และ 3) เปรียบเทียบบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 กลุ่ม ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้ คือแบบสอบถาม บทบาทที่เป็นจริง มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 แบบสอบถามบทบาทที่คาดหวัง มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 การวิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทที่เป็นจริงของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านความรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านองค์การ ด้านเทคโนโลยี และด้านบุคลากร 2) บทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านองค์การ ด้านเทคโนโลยีด้าน ความรู้ ด้านบุคลากร และด้านการเรียนรู้ 3) บทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 โดยบทบาทที่คาดหวังสูงกว่าบทบาทที่เป็นจริงทุกด้าน

เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลในจังหวัดภาคกลางด้วยเทคนิค 7S 2) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศด้วยเทคนิค 7S ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดีที่ได้รับรางวัล การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยได้นำแนวคิดของการบริหารจัดการตามแนวคิด McKinsey (7S Framework) เป็นกรอบในการวิจัยทำการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการจัดสนทนากลุ่มจากผู้บริหารเทศบาล จำนวน 7 คน และการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการ

เก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร/เจ้าหน้าที่บุคลากรในเทศบาลของจังหวัดในเขตภาคกลางที่ได้รับรางวัลการบริหารจัดการที่ดี จำนวน 3 แห่ง ได้แก่ เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี เทศบาลเขาพระงาม และเทศบาลตำบลสรรพยา จำนวน 237 คน ผลการศึกษาพบว่า แนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศด้วยเทคนิค 7S สำหรับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง มี 7 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านโครงสร้าง ด้านค่านิยมร่วม ด้านบุคลากร ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านทักษะ ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น ๆ ให้มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

กรณีการ สิริชัชย (2561) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมกรณีศึกษาองค์กรที่ได้รับรางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสอดคล้องของการจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey กับการเป็นองค์กรนวัตกรรม และศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารที่อยู่ในองค์กรที่ได้รับรางวัลด้านนวัตกรรมที่มีต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมตามแนวคิด 7s McKinsey Framework โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใน 2 เทคนิค ได้แก่ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยผู้ให้ข้อมูลหลักคือ ผู้บริหาร และบุคลากร ในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตสินค้าแห่งหนึ่งที่ได้รับรางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม จำนวน 9 คน ผลการศึกษาพบว่า เมื่อพิจารณาการจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey แต่ละปัจจัยแล้วพบว่า บริษัทเอกชนมีการจัดการ มีการดำเนินการรวมทั้งมีกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมครบทุกปัจจัย ทั้งส่วนที่เป็น Hard S's (เปรียบเสมือนฮาร์ดแวร์) และ Soft S's (เปรียบเสมือนซอฟต์แวร์) โดยที่ด้าน Hard S's โครงสร้าง (Structure) ของบริษัทฯ เป็นแนวระนาบทำให้เกิดความยืดหยุ่นสูงในการทำงาน เน้นเปิดให้เสนอความคิดเห็น และสามารถสั่งการอนุมัติได้อย่างรวดเร็ว ด้าน Soft S's รูปแบบของผู้บริหารระดับสูง (Style) ใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างองค์กรแบบยั่งยืน เน้นการสร้างทีม และให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมอย่างมาก อีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอยู่เสมอ

ณัฐพร ภูธง (2562) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น และ 2) ศึกษาข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น การวิจัยกำหนดเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และเทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI Modified) ระยะที่ 2 ศึกษาข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 9 คน โดยการสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนความคาดหวังของครูโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ 1.1) การบรรจุแต่งตั้ง 1.2) การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล และ 1.3) การประเมินผลการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ 2) ข้อเสนอแนะของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 2.1) ควรมีการดำเนินการพิจารณาให้ความเห็นชอบในการโยกย้ายด้วยความเป็นธรรมและคำนึงถึงความจำเป็นของภารกิจงานหรือปริมาณของแต่ละโรงเรียนและขนาดของโรงเรียนโดยนำหลักธรรมาภิบาลมาเป็นหลักในการพิจารณา 2.2) ควรกำหนดนโยบายการบริหารงานให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของแต่ละโรงเรียน และ 2.3) ควรมีคณะกรรมการกำกับติดตามให้ผู้บังคับบัญชาดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูฯ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดและควรประเมินสภาพจริงของภาระงาน

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Ward (2005) ได้วิจัยเพื่อพัฒนาโมเดลที่ใช้ในการพัฒนากลยุทธ์หลายรูปแบบที่ถูกใช้เป็นแนวทางในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ที่ถูกนำเสนอในช่วงหลายปีที่ผ่านมา รวมถึงโมเดลที่มีเสียงมากที่สุด นั่นคือ 5 Forces model ของ พอร์เตอร์ (P5F) งานตีพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์มีมาก แต่ขาดการเปรียบเทียบกับรูปแบบที่พบในอุตสาหกรรม เช่น BCG, 7S McKinsey, ANSOFF ไม่เพียงแต่ในระดับทางวิชาการเท่านั้นที่จะพบรูปแบบ เช่น P5F ที่ครอบคลุมเครื่องมือ เช่น SWOT, PEST, ARC วัตถุประสงค์ของการศึกษาของวอร์ด และริวานี ต้องการให้เห็นภาพรวมแนวคิดของยุทธศาสตร์ว่า มีการเปรียบเทียบอย่างเป็นระบบ การเปรียบเทียบใช้พื้นฐานการเปรียบเทียบแบบหนึ่งต่อหนึ่ง เจตนาต้องการที่จะเชื่อมต่อและเปรียบเทียบรูปแบบและแสดงรูปแบบใหม่ มีการกล่าวถึงในบทความ คือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับรูปแบบใหม่ ส่วนใหญ่ค่อนข้างจะเป็นแพลตฟอร์มที่สมบูรณ์และมีประโยชน์ต่อการทำงานในอนาคตเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์แบ่งเป็น 2 ประเภท คือยุทธศาสตร์ที่เป็นการอธิบาย (Descriptive strategy) และยุทธศาสตร์ที่เป็นวิธีการ (Prescriptive strategy)

Kahveci (2013) ได้วิจัยเรื่อง ระบบการบริหารเชิงบูรณาการขององค์กร สำหรับสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิด บริหารกลยุทธ์และกระบวนการทางงานศึกษาระณีของมหาวิทยาลัยศากายา (Sakarya University) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบูรณาการแผนยุทธศาสตร์ และกระบวนการซึ่งเป็นรูปแบบในการบริหารสำหรับสถาบันอุดมศึกษา ผลการวิจัยพบว่าสถาบันอุดมศึกษาสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของคู่ความร่วมมือในการพัฒนาความรู้ในด้านการศึกษา เทคโนโลยีสังคม เป็นต้น ผ่านทางการบริหารกลยุทธ์ ตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในอนาคตสำหรับการบริหารกระบวนการเป็นไปตามกลไกของสถาบัน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นการรวมวิธีการทำงานผ่านระบบขององค์กรในภาพรวม ซึ่งเป็นการบูรณาการการบริหารงานกลยุทธ์และการบริหารกระบวนการในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้เกิดความมั่นใจในผลลัพธ์ที่มีคุณภาพสูง

Tari (2016) ได้วิจัยเรื่อง แนวโน้มในการวิจัยการบริหารคุณภาพในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อหามหาวิทยาลัยที่มีหลักฐานที่ดีที่สุดสำหรับรายงานเป้าหมายและรูปแบบสำหรับการพัฒนาคุณภาพ พบว่า หัวข้อเรื่องที่ถูกวิจัยนิยมศึกษาเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพมากที่สุด คือ 1) หัวข้อการปฏิบัติการ ด้านการบริหารคุณภาพ 2) รูปแบบการบริหารคุณภาพ เทคนิคการบริหารคุณภาพ และเครื่องมือ 3) มิติการบริหารคุณภาพ โดยหัวใจของมิติการบริหารคุณภาพพบว่า ได้แก่ การบริหารคน การบริหารกระบวนการ และข้อมูลและการวิเคราะห์





### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม และอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยมหิดล 2) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และ 4) มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 คน และอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 201 คน แบ่งเป็น

2.1 ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 แห่ง ๆ ละ 1 คน รวมจำนวน 4 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2 ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 แห่ง รวมจำนวน 201 คน ผู้วิจัยได้กำหนดหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน (Krejcie, 1970) ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 เปอร์เซ็นต์ และระดับความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5 เปอร์เซ็นต์ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 201 คน



ตารางที่ 2 แสดงกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

ลำดับที่	อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)
1.	มหาวิทยาลัยมหิดล (วิทยาเขตศาลายา)	261	103
2.	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (วิทยาเขตกำแพงแสน)	105	42
3.	มหาวิทยาลัยศิลปากร (วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์)	123	49
4.	มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	18	7
	รวม	507	201

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรต้น ได้แก่ การจัดการองค์กรตามแนวคิดปัจจัย 7 ประการของแมคคินซี (McKinsey) ประกอบด้วย

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)
2. ด้านโครงสร้าง (Structure)
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)
4. ด้านบุคลากร (Staff)
5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)
7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared value)

ตัวแปรตาม ได้แก่ แนวคิดปัจจัย 7 ประการ ของแมคคินซี (McKinsey) ประกอบด้วย

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)
2. ด้านโครงสร้าง (Structure)
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)
4. ด้านบุคลากร (Staff)
5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

## 7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared value)

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

2. แบบสอบถามอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพ ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) มีคำตอบให้เลือก ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ประสบการณ์ในการสอน ตำแหน่งทางวิชาการ และมหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ตามแนวคิดปัจจัย 7 ประการ ของแมคคินซี (McKinsey) จำนวน 35 ข้อ ประกอบด้วย

ด้านที่ 1 ด้านกลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานที่ทำให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 5 ข้อ

ด้านที่ 2 ด้านโครงสร้าง (Structure) หมายถึง โครงสร้างการบริหารงานของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 3 ข้อ

ด้านที่ 3 ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) หมายถึง กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ จำนวน 6 ข้อ

ด้านที่ 4 ด้านบุคลากร (Staff) หมายถึง ผู้บริหารและบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 6 ข้อ

ด้านที่ 5 ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) หมายถึง ระดับความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของบุคลากร บัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 ข้อ

ด้านที่ 6 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่แสดงออกมาเพื่อนำไปสู่การควบคุม การกำกับดูแล ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่เป็นบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 6 ข้อ

ด้านที่ 7 ด้านค่านิยมร่วม (Shared value) หมายถึง ความคิดเห็น ทศนคติ และความต้องการที่มีความสอดคล้องกันของผู้บริหารและบุคลากรของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษาในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 5 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามในตอนี่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามรูปแบบของลิเคิร์ต Likert (Likert, 1932) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนัก 5 ระดับมีความหมายดังนี้

ระดับคะแนน

- 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ในการวิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ผู้วิจัยถือว่าค่าเฉลี่ยคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลอยู่ในช่วงใด ก็แสดงว่าสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับนั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best, 1970) มีรายละเอียดดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายความว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายความว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายความว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายความว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายความว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะที่มีต่อสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open end) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพิ่มเติมเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

**การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

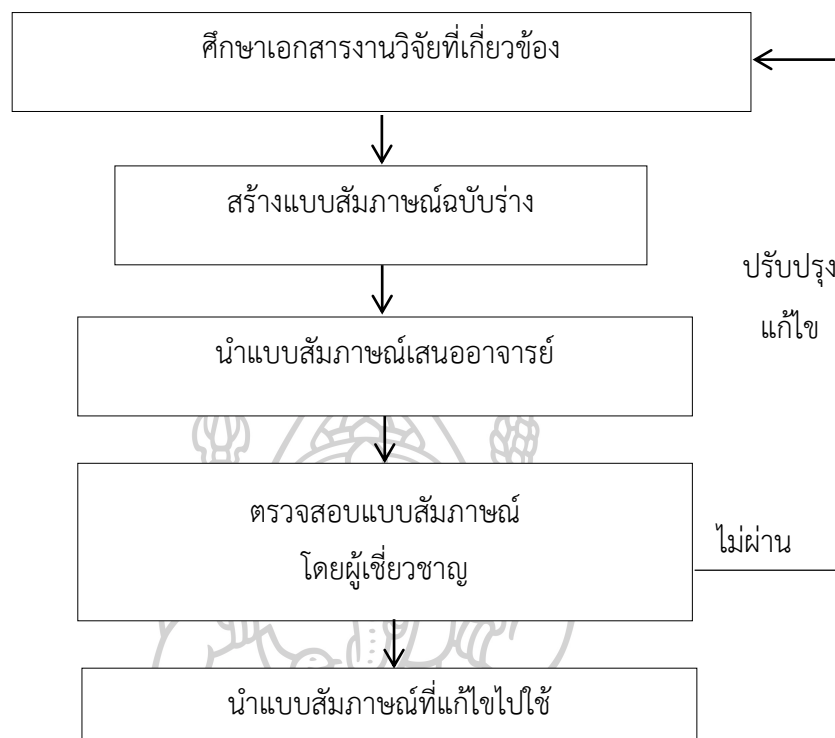
### 1. แบบสัมภาษณ์ (interview)

1.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือวิจัยฉบับร่าง ภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview)

1.2 นำแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านพื้นฐานทางการศึกษา ด้านการบริหารการศึกษา และด้านการจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ ประเมินแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษา



จากขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในจังหวัดนครปฐม สามารถสรุปเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้



ภาพที่ 7 แสดงขั้นตอนการสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษา

## 2. แบบสอบถาม (Questionnaire)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างและพัฒนาเครื่องมือขึ้น  
ผู้วิจัยได้ทำการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

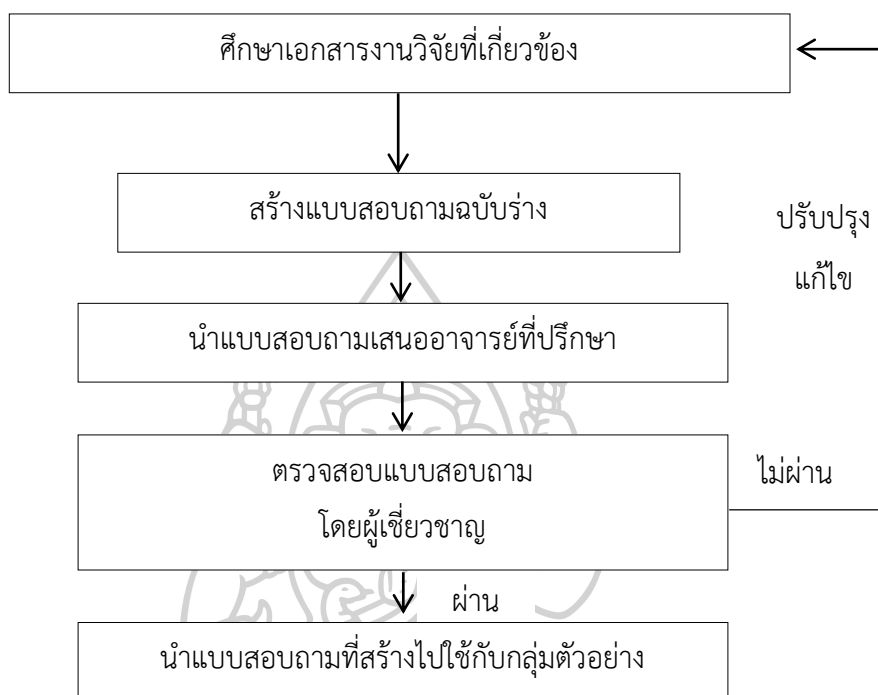
2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หลักฐาน แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง  
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำผลการศึกษามาสร้างเป็นเครื่องมือวิจัยฉบับร่างภายใต้คำแนะนำ  
ของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญประเมิน จำนวน 3 ท่าน  
ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านพื้นฐานทางการศึกษา ด้านการบริหารการศึกษา และด้านการจัดการ  
นวัตกรรมทางธุรกิจ ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) และปรับปรุง  
ข้อคำถามให้สมบูรณ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

2.3 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง และมหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน  
30 คน

2.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

จากขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม สามารถสรุปเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้



ภาพที่ 8 แสดงขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา

#### การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา (IOC : Index of Item Objective Congruence) โดยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

คะแนน +1 คือ แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องตามวัตถุประสงค์

คะแนน 0 คือ ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้องตามวัตถุประสงค์

คะแนน -1 คือ ข้อคำถามไม่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์

การวิเคราะห์ข้อมูลความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา โดยใช้ดัชนีความสอดคล้อง (IOC) คำนวณได้ตามสูตร ดังนี้



$$\text{สูตร } \text{IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์

$$\frac{\sum R}{N} = \frac{\text{ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ}}{\text{จำนวนผู้เชี่ยวชาญ}}$$

และนำมาสรุปด้วยค่าเฉลี่ยทางสถิติ ดังนี้

1. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 - 1.00 มีค่าความสอดคล้องนำไปใช้ได้
2. ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้

โดยค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปถือว่ามีความสอดคล้องกันในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ เมื่อนำผลจากการพิจารณาค่า IOC ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องเท่ากับ 1.00 คือมีค่าความสอดคล้องซึ่งนำไปใช้ได้

2. การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Conbach, 1984) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.743 สรุปว่าแบบสอบถามเชื่อถือได้ (แบบทดสอบทั้งชุดต้องมีค่ามากกว่า 0.70 จึงจะถือเป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการแจกแบบสอบถาม จำนวน 201 ชุด และแบบสัมภาษณ์ จำนวน 4 ชุด ซึ่งผู้วิจัยมีลำดับขั้นตอนดังนี้

#### 1. การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นแบบสอบถาม

- 1.1 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามกับอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา ทั้ง 4 แห่ง จำนวน 201 คน
- 1.2 นำหนังสือขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ส่งให้คณะวิชาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ทั้ง 4 แห่ง เพื่อขออนุญาตแจกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด
- 1.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม
- 1.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
- 1.5 จัดหมวดหมู่ข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติ

## 2. การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นแบบสัมภาษณ์

2.1 ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ทั้ง 4 แห่ง จำนวน 4 คน

2.2 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ เพื่อเตรียมการวิเคราะห์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

#### 1. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้วจำนวน 201 ฉบับ ผู้วิจัยพิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดเพื่อดำเนินการดังนี้

1.1 ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

1.2 จัดระเบียบข้อมูลและลงรหัส

1.3 นำข้อมูลดังกล่าวไปคำนวณค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

#### 2. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และข้อคำถามในการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการนำเสนอ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) มีค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม การทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (Paired-samples t-test) ส่วนข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจากแบบสอบถามปลายเปิดใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 201 คน และการตอบแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม จำนวน 4 ราย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตาราง และแผนภูมิ ประกอบคำบรรยายผลการวิจัย แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

**ตอนที่ 2** ผลการวิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

**ตอนที่ 3** ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังที่มีต่อการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

**ตอนที่ 4** ผลความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

**ตอนที่ 1** ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 3 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	89	44.30
หญิง	112	55.70
รวม	201	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 55.70 และเพศชาย จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 44.30 ตามลำดับ

**ตารางที่ 4 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามอายุ**

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
30-35 ปี	15	7.50
36-40 ปี	32	15.90
41-45 ปี	56	27.90
46-50 ปี	58	28.90
51 ปีขึ้นไป	40	19.90
<b>รวม</b>	<b>201</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 46-50 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 28.90 รองลงมาคืออายุ 41-45 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 40 คนคิดเป็นร้อยละ 19.90 อายุ 36-40 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 15.90 และอายุ 30-35 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50 ตามลำดับ

**ตารางที่ 5 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ**

สถานภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร	201	100.00
<b>รวม</b>	<b>201</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอาจารย์อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรจำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00

**ตารางที่ 6 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ในการสอน**

ประสบการณ์ในการสอน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 5 ปี	22	10.90
5-10 ปี	51	25.40
10 ปี ขึ้นไป	128	63.70
<b>รวม</b>	<b>201</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการสอน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 63.70 รองลงมาคือ 5-10 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 25.40 และต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 10.90 ตามลำดับ

**ตารางที่ 7 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งทางวิชาการ**

ตำแหน่งทางวิชาการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ศาสตราจารย์	0	0.00
รองศาสตราจารย์	47	23.40
ผู้ช่วยศาสตราจารย์	95	47.30
อาจารย์ ดร.	59	29.40
<b>รวม</b>	<b>201</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 47.30 รองลงมาคืออาจารย์ ดร. จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 29.40 รองศาสตราจารย์ จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40 และศาสตราจารย์ จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0.00 ตามลำดับ

ตารางที่ 8 จำนวน (ความถี่) และร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มหาวิทยาลัยมหิดล	103	51.20
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	42	20.90
มหาวิทยาลัยศิลปากร	49	24.40
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม	7	3.50
<b>รวม</b>	<b>201</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 8 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20 รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยศิลปากร จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 24.40 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 20.90 และมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.50 ตามลำดับ

สรุป ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 55.70 มีอายุ 46-50 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 28.90 เป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร จำนวน 201 คน คิดเป็นร้อยละ 100.00 มีประสบการณ์ในการสอน 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 63.70 เป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 47.30 และมหาวิทยาลัยมหิดล จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 51.20





ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับ  
บัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 9 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวม

สภาพปัจจุบันและความ คาดหวังในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพ ปัจจุบัน		ระดับ	ลำดับ	ความ คาดหวัง		ระดับ	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.			$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านกลยุทธ์	3.60	0.71	มาก	4	4.42	0.53	มาก	5
2. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.53	0.75	มาก	6	4.40	0.62	มาก	7
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน	3.39	0.72	ปาน กลาง	7	4.41	0.54	มาก	6
4. ด้านบุคลากร	3.58	0.68	มาก	5	4.44	0.54	มาก	4
5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ	3.66	0.74	มาก	3	4.46	0.55	มาก	2
6. ด้านรูปแบบการบริหาร จัดการ	3.70	0.77	มาก	1	4.46	0.56	มาก	3
7. ด้านค่านิยมร่วม	3.70	0.78	มาก	2	4.52	0.59	มาก ที่สุด	1
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.59</b>	<b>0.66</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.44</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

หมายเหตุ ลำดับที่เรียงตามคะแนนค่าเฉลี่ย

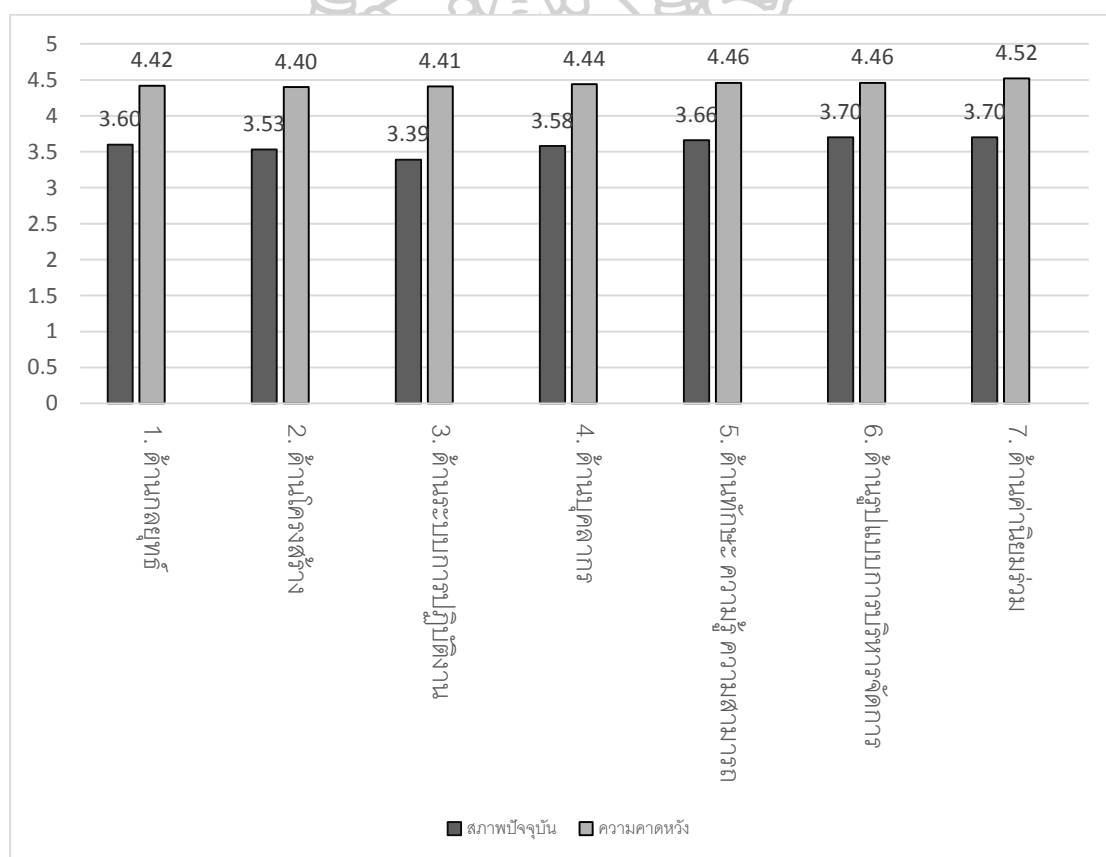
จากตารางที่ 9 พบว่า ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D.  
= 0.66)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย  
( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.77) รองลงมาคือ ด้านค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D.  
= 0.78) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.74) ด้าน  
กลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.71) ด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก  
มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.68) ด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.53$ ,

S.D. = 0.75) และด้านระบบการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 3.39, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.44, S.D. = 0.50)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.52, S.D. = 0.59) รองลงมาคือ ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.46, S.D. = 0.55) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.46, S.D. = 0.56) ด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.44, S.D. = 0.54) ด้านกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.42, S.D. = 0.53) ด้านระบบการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.41, S.D. = 0.54) และด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.40, S.D. = 0.62)



แผนภูมิที่ 1 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวม

จากแผนภูมิที่ 1 พบว่า ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวม ด้านกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.60$ ) ด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.53$ ) ด้านระบบการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.39$ ) ด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ ) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ ) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ ) และด้านค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ )

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.42$ ) ด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.40$ ) ด้านระบบการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.41$ ) ด้านบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ ) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ ) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ ) ด้านค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.52$ )

ตารางที่ 10 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
<b>1. ด้านกลยุทธ์</b>								
1.1 มีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค	3.55	0.83	มาก	4	4.36	0.65	มาก	4
1.2 บุคลากรทุกระดับ มีส่วนร่วมในการกำหนด ยุทธศาสตร์ขององค์กร	3.47	0.87	ปาน กลาง	5	4.36	0.65	มาก	5

ตารางที่ 10 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
1.3 แผนกลยุทธ์ ขององค์กรมีความชัดเจน ครอบคลุมวิสัยทัศน์ของ องค์กร และมีความ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย	3.70	0.80	มาก	1	4.44	0.58	มาก	3
1.4 มีการจัดทำ แผนปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ขององค์กร	3.69	0.81	มาก	2	4.50	0.57	มากที่สุด	1
1.5 มีการกระจายแผน กลยุทธ์ลงสู่ระดับ หน่วยงานจนถึงระดับ ปฏิบัติการ	3.61	0.79	มาก	3	4.47	0.60	มาก	2
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.60</b>	<b>0.71</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.42</b>	<b>0.53</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

หมายเหตุ ลำดับที่เรียงตามคะแนนค่าเฉลี่ย

จากตารางที่ 10 พบว่า ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย  
( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.71)

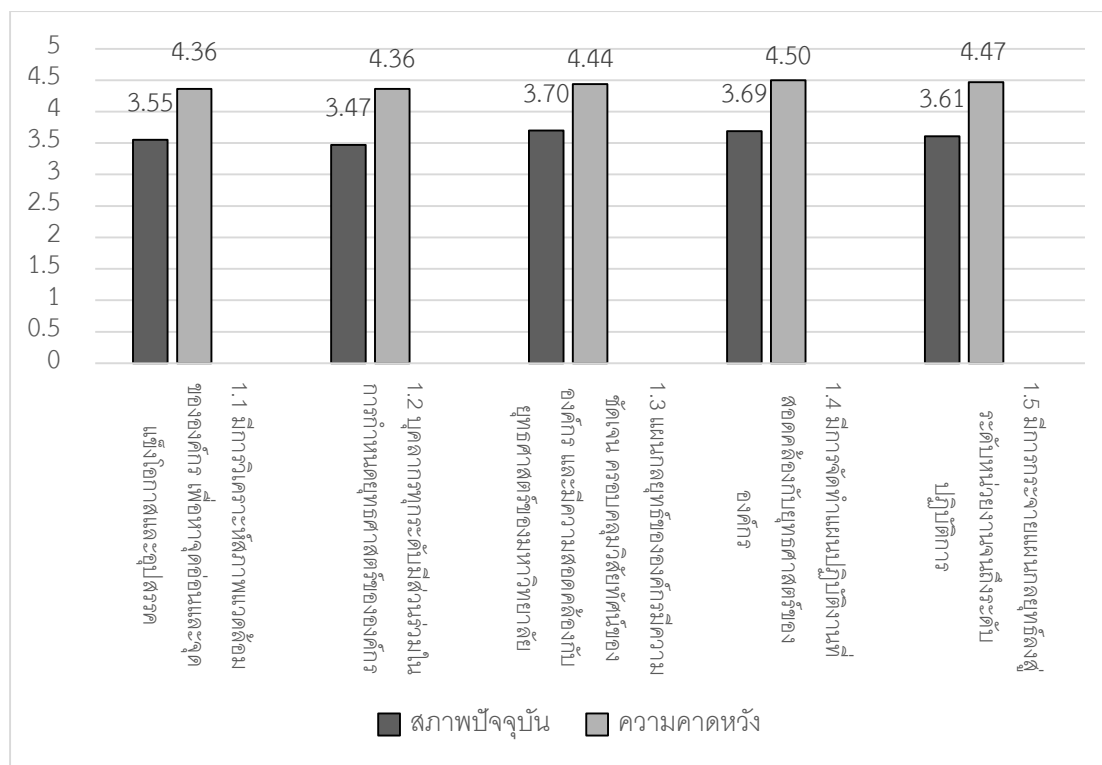
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า แผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจน ครอบคลุมวิสัยทัศน์  
ขององค์กร และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย  
( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์

ขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.81) มีการกระจายแผนกกลยุทธ์ลงสู่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.79) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งโอกาสและอุปสรรค อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.83) และบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.47$ , S.D. = 0.87) ตามลำดับ

**ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.53)**

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.50$ , S.D. = 0.57) รองลงมาคือ มีการกระจายแผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.60) แผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจน ครอบคลุมวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.58) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งโอกาสและอุปสรรค อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.65) และบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.36$ , S.D. = 0.65) ตามลำดับ





แผนภูมิที่ 2 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์

จากแผนภูมิที่ 2 ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งโอกาสและอุปสรรค อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.55$ ) บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.47$ ) แผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจน ครอบคลุมวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ ) มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.69$ ) และมีการกระจายแผนกลยุทธ์สู่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.61$ )

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งโอกาสและอุปสรรค อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.36$ ) บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.36$ ) แผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจน ครอบคลุมวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ ) มีการจัดทำ



แผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.50$ ) และมีการกระจายแผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับปฏิบัติการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.47$ )

ตารางที่ 11 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษาใน จังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
<b>2. ด้านโครงสร้างองค์กร</b>								
2.1 โครงสร้างของ องค์กร มีสายบังคับ บัญชาสั้นเอื้อต่อการ ปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ทันเวลา	3.56	0.87	มาก	2	4.41	0.69	มาก	1
2.2 มีการกำหนด ขอบเขตของงาน ที่รับผิดชอบ อย่างชัดเจน	3.57	0.79	มาก	1	4.39	0.64	มาก	2
2.3 มีโครงสร้าง องค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยน การดำเนินงานสอดคล้อง กับสถานการณ์	3.46	0.83	ปาน กลาง	3	4.39	0.65	มาก	3
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.53</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.40</b>	<b>0.62</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

หมายเหตุ ลำดับที่เรียงตามคะแนนค่าเฉลี่ย

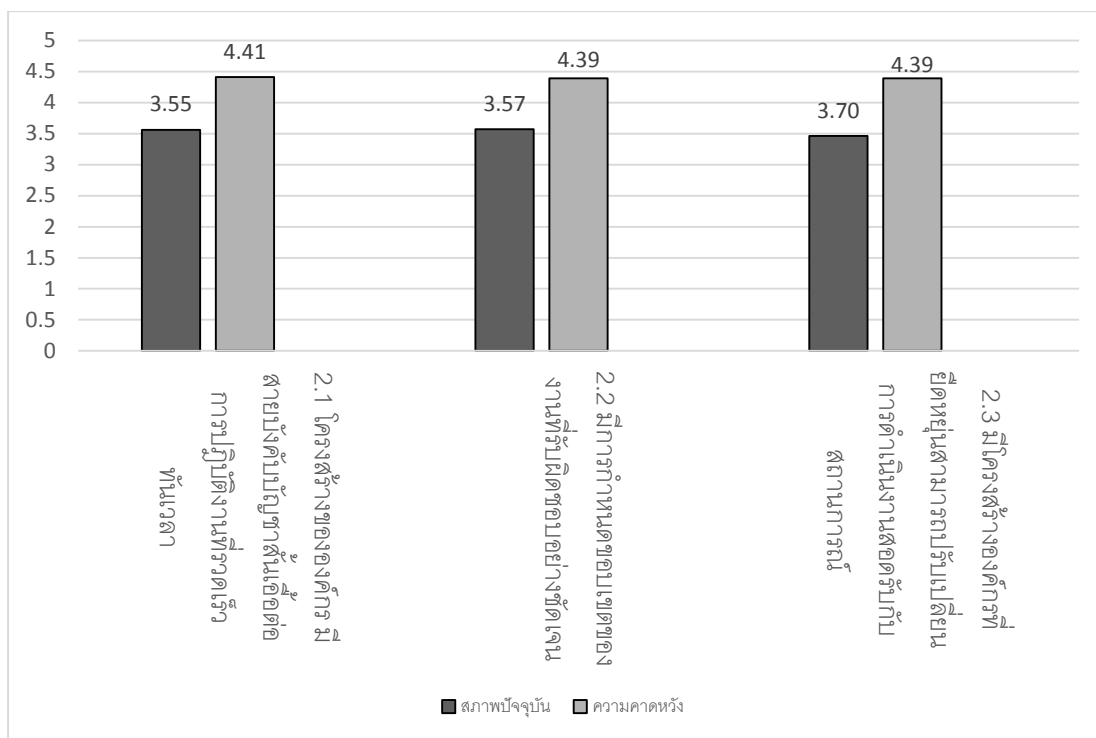
จากตารางที่ 11 พบว่า ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.53$ , S.D. = 0.75)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบ อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.79) รองลงมาคือ โครงสร้างขององค์กร มีสายบังคับบัญชาสั้นเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ทันเวลา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = 0.87) และมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยน การดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D. = 0.83) ตามลำดับ

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.62)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โครงสร้างขององค์กร มีสายบังคับบัญชาสั้นเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ทันเวลา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.41$  S.D. = 0.69) รองลงมาคือ มีการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบ อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.39$  S.D. = 0.64) และมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยน การดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.39$  S.D. = 0.65) ตามลำดับ





แผนภูมิที่ 3 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร

จากแผนภูมิที่ 3 ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โครงสร้างขององค์กร มีสายบังคับบัญชาสั้นเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ทันเวลา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.56$ ) มีการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบ อย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.57$ ) และมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.46$ )

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า โครงสร้างขององค์กร มีสายบังคับบัญชาสั้นเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่รวดเร็วทันเวลา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.41$ ) มีการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.39$ ) และมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.39$ )

ตารางที่ 12 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
<b>3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน</b>								
3.1 มีการปฏิบัติงาน ที่เป็นระบบมีขั้นตอน อย่างชัดเจน	3.48	0.83	ปาน กลาง	1	4.43	0.58	มาก	3
3.2 มีการบริหาร จัดการความเสี่ยงเพื่อ ป้องกันข้อผิดพลาด ที่อาจเกิดขึ้น ในองค์กร	3.38	0.82	ปาน กลาง	4	4.40	0.61	มาก	5
3.3 มีการนำระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ เพื่อลดขั้นตอน ในการดำเนินงาน	3.46	0.80	ปาน กลาง	2	4.44	0.60	มาก	1
3.4 มีการนำระบบการ บริหารจัดการรูปแบบ ใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น OKR, KM, LO	3.33	0.79	ปาน กลาง	5	4.34	0.66	มาก	6

ตารางที่ 12 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
3.5 มีกระบวนการ และลำดับขั้นการ ปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน ต่อเนื่องสอดคล้อง ประสานกันทุกระดับ	3.41	0.75	ปาน กลาง	3	4.43	0.59	มาก	4
3.6 ลดความซ้ำซ้อน ขั้นตอนการทำงาน และกฎระเบียบ	3.26	0.80	ปาน กลาง	6	4.44	0.62	มาก	2
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.39</b>	<b>0.72</b>	<b>ปาน กลาง</b>	<b>-</b>	<b>4.41</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

หมายเหตุ ลำดับที่เรียงตามคะแนนค่าเฉลี่ย

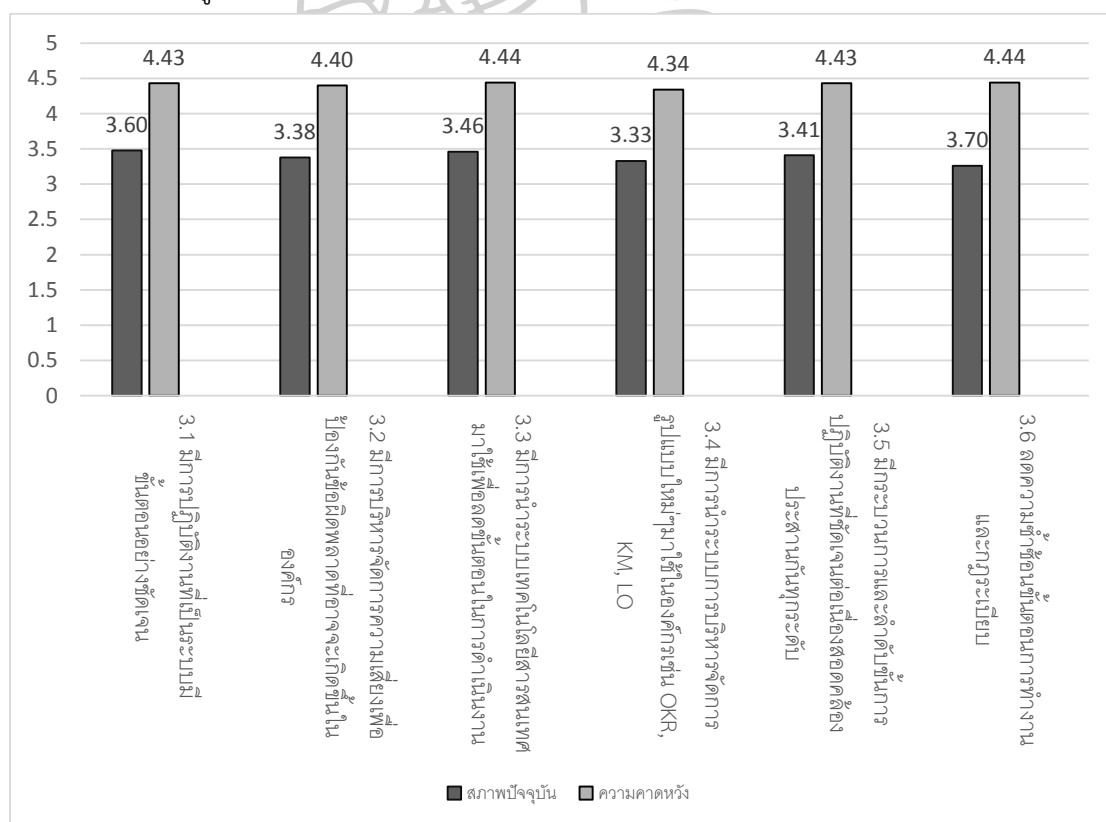
จากตารางที่ 12 พบว่า ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับ  
ปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.72)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบมีขั้นตอนอย่างชัดเจน อยู่ใน  
ระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.83) รองลงมาคือ มีการนำระบบเทคโนโลยี  
สารสนเทศมาใช้ เพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.46$ , S.D.  
= 0.80) มีกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ  
อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.41$ , S.D. = 0.75) มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกัน  
ข้อผิดพลาด ที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.38$  S.D. = 0.82)  
มีการนำระบบการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น OKR, KM, LO อยู่ในระดับ

ปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.33$  S.D. = 0.79) และลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.26$  S.D. = 0.80) ตามลำดับ

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.54)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.60) รองลงมาคือ ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.62) มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบมีขั้นตอนอย่างชัดเจน มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบมีขั้นตอนอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.58) มีกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจนต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.43$ , S.D. = 0.59) มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันข้อผิดพลาด ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.61) และมีการนำระบบการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น OKR, KM, LO อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.34$ , S.D. = 0.66) ตามลำดับ



แผนภูมิที่ 4 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน



จากแผนภูมิที่ 4 ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบมีขั้นตอนอย่างชัดเจน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.48$ ) มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันข้อผิดพลาด ที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.38$ ) มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.46$ ) มีการนำระบบการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น OKR, KM, LO อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.33$ ) มีกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานที่ชัดเจนต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.41$ ) และลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.26$ )

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบมีขั้นตอนอย่างชัดเจน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.43$ ) มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันข้อผิดพลาด ที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.40$ ) มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ ) มีการนำระบบการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น OKR, KM, LO อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.34$ ) มีกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานที่ชัดเจนต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.43$ ) และลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ )

ตารางที่ 13 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
<b>4. ด้านบุคลากร</b>								
4.1 บุคลากรส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงาน	3.79	0.77	มาก	1	4.42	0.58	มาก	5
4.2 บุคลากร มีความสามารถเหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่	3.62	0.75	มาก	2	4.47	0.57	มาก	1
4.3 บุคลากรมีการพัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอ สอดรับการเปลี่ยนแปลง	3.55	0.81	มาก	4	4.45	0.59	มาก	3
4.4 บุคลากร มีความสามารถในการ ปฏิบัติงานทดแทนกันได้	3.42	0.79	ปาน กลาง	6	4.44	0.58	มาก	4
4.5 บุคลากรมีความ กระตือรือร้น สนใจงาน และต้องการพัฒนาตนเอง ให้เกิดความชำนาญ ในงานที่ได้รับมอบหมาย	3.50	0.81	มาก	5	4.46	0.59	มาก	2
4.6 จำนวนบุคลากรมี เพียงพอในการปฏิบัติงาน	3.62	0.81	มาก	3	4.41	0.61	มาก	6
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.58</b>	<b>0.68</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.44</b>	<b>0.54</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

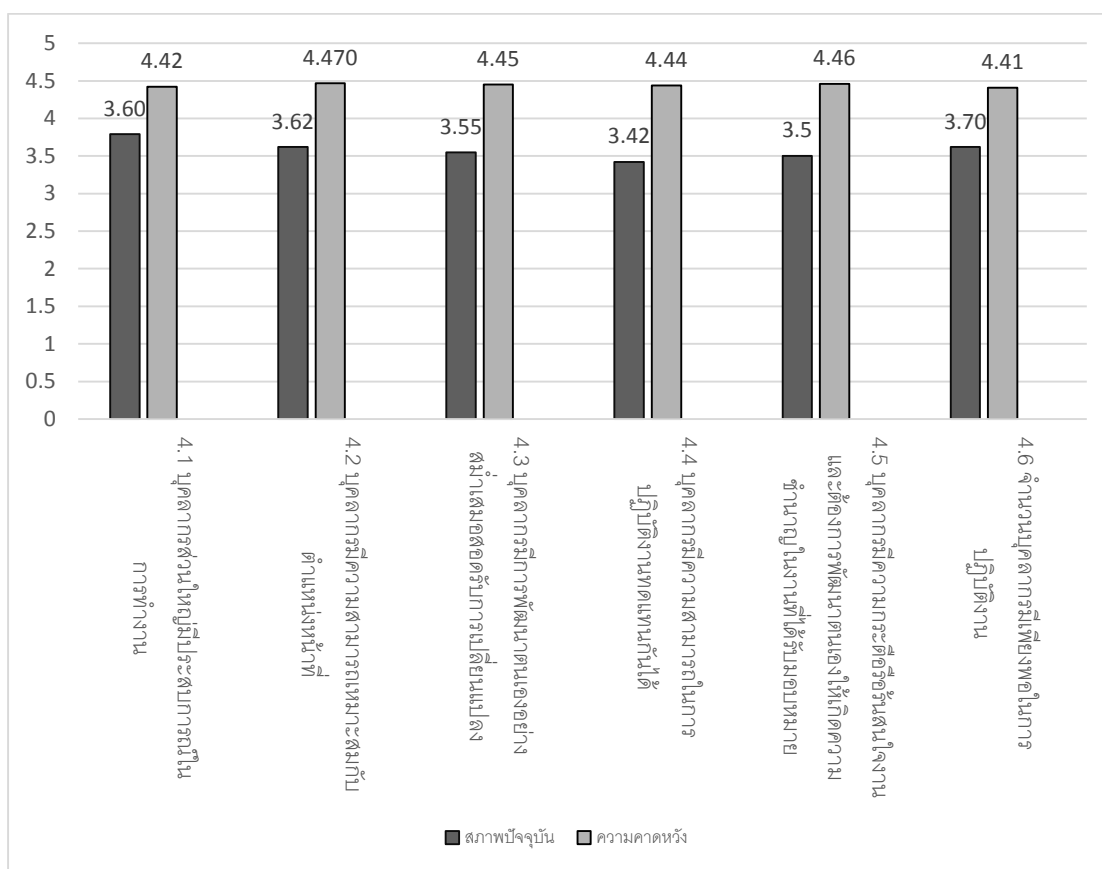
หมายเหตุ ลำดับที่เรียงตามคะแนนค่าเฉลี่ย

จากตารางที่ 13 พบว่า ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร ในภาพรวม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.58, S.D. = 0.68$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.79, S.D. = 0.77$ ) รองลงมาคือ บุคลากรมีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.62, S.D. = 0.75$ ) จำนวนบุคลากรมีเพียงพอในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.62, S.D. = 0.75$ ) บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สอดรับการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.55, S.D. = 0.81$ ) บุคลากรมีความกระตือรือร้น สนใจงาน และต้องการพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.50, S.D. = 0.81$ ) และบุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานทดแทนกันได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.42, S.D. = 0.79$ ) ตามลำดับ

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44, S.D. = 0.54$ )

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความสามารถ เหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่ อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.57$ ) รองลงมาคือ บุคลากรมีความกระตือรือร้น สนใจงาน และต้องการพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46, S.D. = 0.59$ ) บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สอดรับการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.59$ ) บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานทดแทนกันได้ อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44, S.D. = 0.58$ ) บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.42, S.D. = 0.58$ ) และจำนวนบุคลากรมีเพียงพอในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.41, S.D. = 0.61$ ) ตามลำดับ



แผนภูมิที่ 5 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร

จากแผนภูมิที่ 5 ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.79$ ) บุคลากรมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.62$ ) บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอต่อการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.55$ ) บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานทดแทนกันได้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.42$ ) บุคลากรมีความกระตือรือร้น สนใจงาน และต้องการพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.50$ ) และจำนวนบุคลากรมีเพียงพอในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.62$ )

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงาน อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.42$ ) บุคลากรมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.47$ ) บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สอดรับการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45$ ) บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานทดแทนกันได้ อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ ) บุคลากรมีความกระตือรือร้นสนใจงาน และต้องการพัฒนาตนเองให้เกิดความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ ) และจำนวนบุคลากรมีเพียงพอในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.41$ )

ตารางที่ 14 ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
<b>5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ</b>								
5.1 บุคลากรมีความรู้ ทักษะและความชำนาญ เหมาะสมกับงาน ที่ได้รับผิดชอบ	3.71	0.78	มาก	1	4.46	0.58	มาก	1
5.2 บุคลากรมีความ โดดเด่น เชี่ยวชาญในการ ทำงานที่ได้รับผิดชอบ	3.63	0.79	มาก	3	4.45	0.59	มาก	3
5.3 บุคลากรมีมนุษย สัมพันธ์ และจิตบริการ	3.61	0.81	มาก	4	4.46	0.58	มาก	2

ตารางที่ 14 ระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
5.4 ผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น	3.69	0.79	มาก	2	4.45	0.59	มาก	4
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.66</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.46</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

หมายเหตุ ลำดับที่เรียงตามคะแนนค่าเฉลี่ย

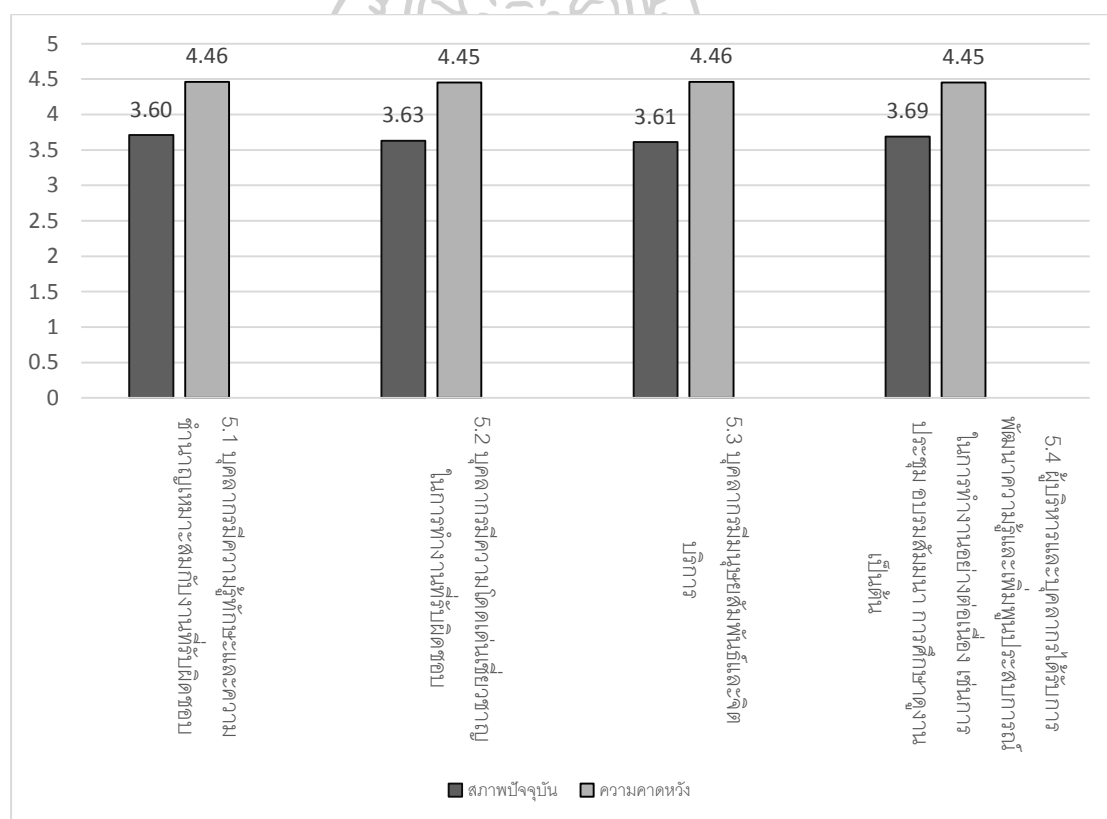
จากตารางที่ 14 พบว่า ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในภาพรวม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.74)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความรู้ทักษะและความชำนาญเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.78) รองลงมาคือ ผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.79) บุคลากรมีความโดดเด่น เชี่ยวชาญในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.79) และบุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ และจิตบริการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ



ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.55)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความรู้ทักษะและความชำนาญเหมาะสมกับงานที่ได้รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.58) รองลงมาคือ บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ และจิตบริการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.58) บุคลากรมีความโดดเด่นเชี่ยวชาญในการทำงานที่ได้รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.59) และผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.59) ตามลำดับ



แผนภูมิที่ 6 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ

จากแผนภูมิที่ 6 ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความรู้ทักษะและความชำนาญเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.71$ ) บุคลากรมีความโดดเด่น เชี่ยวชาญในการทำงานที่รับผิดชอบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.63$ ) บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ และจิตบริการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.61$ ) และผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.69$ )

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บุคลากรมีความรู้ทักษะและความชำนาญเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ ) บุคลากรมีความโดดเด่น เชี่ยวชาญในการทำงานที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45$ ) บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ และจิตบริการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ ) และผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45$ )

ตารางที่ 15 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ								
6.1 ผู้บริหารเปิดโอกาส ให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการเสนอข้อคิดเห็น เพื่อพัฒนาองค์กร	3.67	0.80	มาก	6	4.47	0.60	มาก	2

ตารางที่ 15 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
6.2 ผู้บริหารเป็น แบบอย่างที่ดีในการ บริหารงานตามหลัก ธรรม มาภิบาล	3.72	0.79	มาก	2	4.47	0.60	มาก	3
6.3 ผู้บริหารมีการสร้าง ขวัญและกำลังใจในการ ปฏิบัติงานให้กับบุคลากร	3.70	0.84	มาก	3	4.48	0.59	มาก	1
6.4 ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มี วิสัยทัศน์ สามารถสร้าง นวัตกรรมในการบริหารที่ สอดคล้องกับบริบทของ องค์กร	3.74	0.86	มาก	1	4.45	0.67	มาก	4
6.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงสามารถ สร้างแรงบันดาลใจให้กับ บุคลากรให้ทุ่มเทในการ ปฏิบัติงานเพื่อองค์กร บรรลุผลสำเร็จ	3.68	0.89	มาก	5	4.45	0.67	มาก	5
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.70</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.46</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

ตารางที่ 15 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
6.6 ผู้บังคับบัญชามีการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	3.70	0.81	มาก	4	4.44	0.61	มาก	6
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.70</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>	<b>4.46</b>	<b>0.56</b>	<b>มาก</b>	<b>-</b>

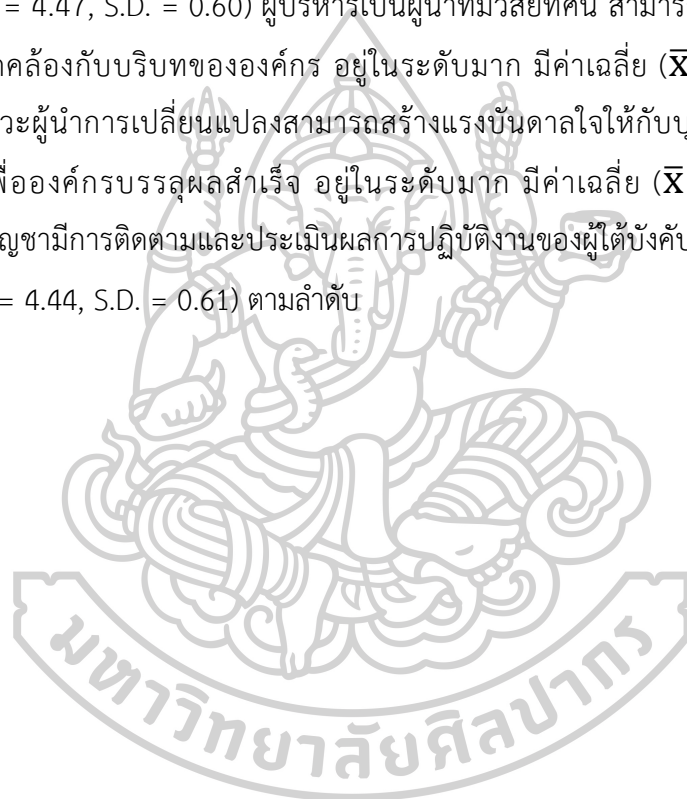
หมายเหตุ ลำดับที่เรียงตามคะแนนเฉลี่ย

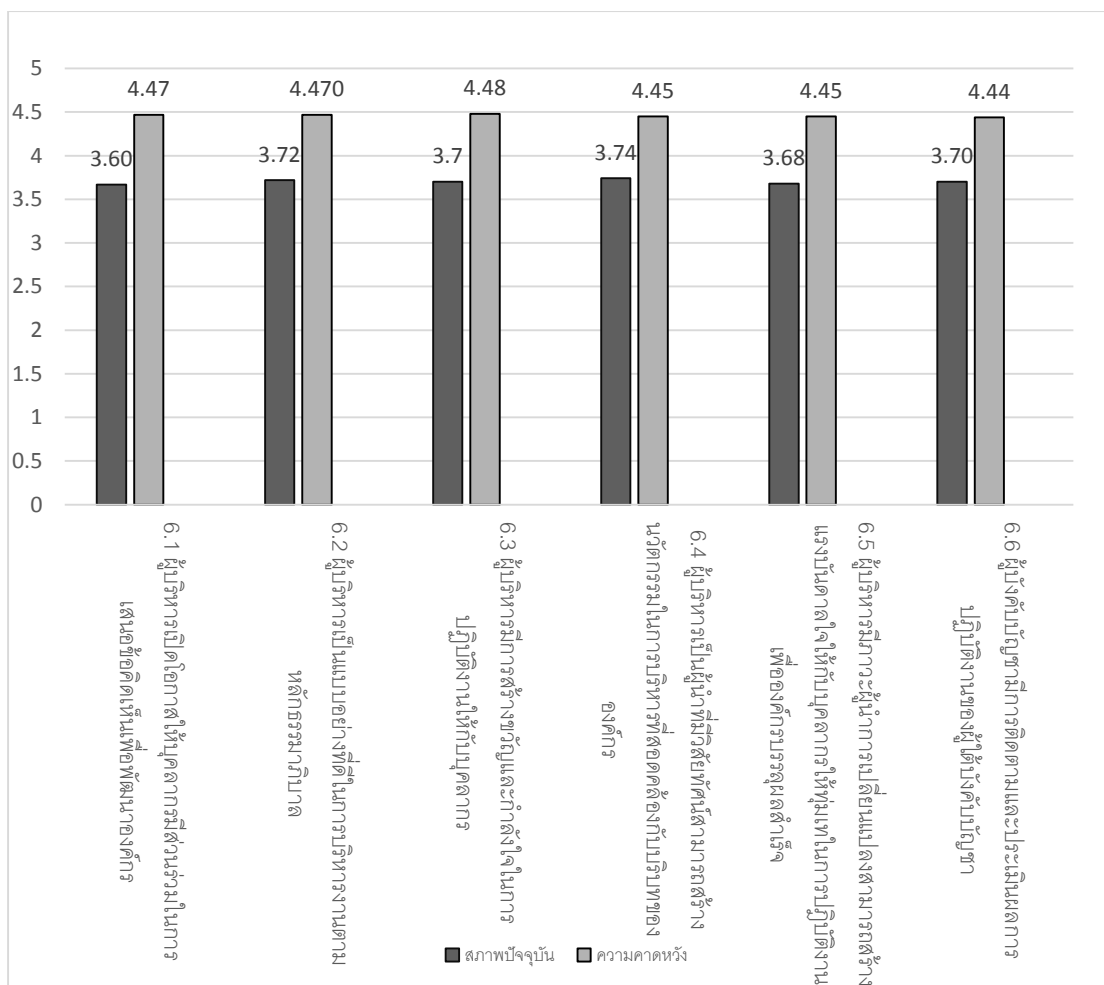
จากตารางที่ 15 พบว่า ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.77)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างนวัตกรรม ในการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.86) รองลงมาคือ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.79) ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับ บุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.84) ผู้บังคับบัญชามีการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.81) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้ทุ่มเทในการ ปฏิบัติงานเพื่อองค์กรบรรลุผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.89) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับ มากมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.80) ตามลำดับ

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.56)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.48$ , S.D. = 0.59) รองลงมาคือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.60) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.47$ , S.D. = 0.60) ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.67) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรบรรลุผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45$ , S.D. = 0.67) และผู้บังคับบัญชามีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.61) ตามลำดับ





แผนภูมิที่ 7 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

จากแผนภูมิที่ 7 ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 3.67) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 3.72) ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 4.48) ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 3.74) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรบรรลุผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 3.68) และผู้บังคับบัญชามีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$  = 3.70)



ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.47$ ) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.47$ ) พบว่า ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.48$ ) ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45$ ) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรบรรลุผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.45$ ) และผู้บังคับบัญชามีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ )

ตารางที่ 16 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
7. ด้านค่านิยมร่วม								
7.1 มีความมุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกัน	3.67	0.84	มาก	2	4.54	0.60	มากที่สุด	2
7.2 มีวิสัยทัศน์ของ องค์กรร่วมกัน	3.67	0.84	มาก	3	4.52	0.62	มากที่สุด	3
7.3 ใช้ปรัชญาขององค์กร เป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	3.66	0.83	มาก	5	4.49	0.62	มาก	4

ตารางที่ 16 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาของ สถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน			ลำดับ	ความคาดหวัง			ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
7.4 มีการอุทิศตนให้แก่งานและองค์กร	3.67	0.83	มาก	4	4.49	0.62	มาก	5
7.5 มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน	3.82	0.80	มาก	1	4.55	0.59	มากที่สุด	1
เฉลี่ยรายด้าน	3.70	0.78	มาก	-	4.52	0.59	มากที่สุด	-
เฉลี่ยรวม	3.59	0.66	มาก	-	4.44	0.50	มาก	-

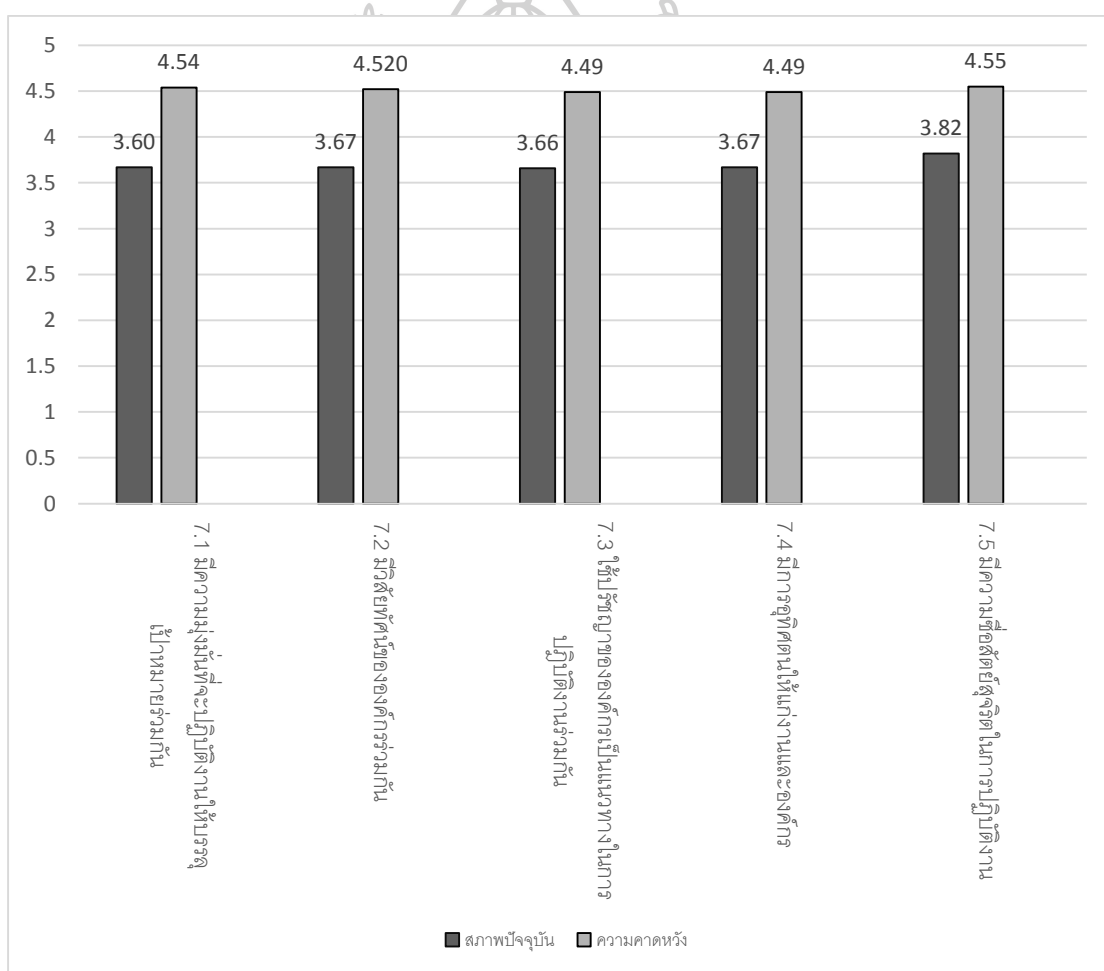
หมายเหตุ ลำดับที่เรียงตามคะแนนค่าเฉลี่ย

จากตารางที่ 16 พบว่า ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.78)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.84) มีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.84) มีการอุทิศตนให้แก่งานและองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.83) และใช้ปรัชญาขององค์กรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.83) ตามลำดับ

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.59)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด  
มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.55$ , S.D. = 0.59) รองลงมาคือ มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย  
ร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.54$ , S.D. = 0.60) มีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน  
อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.62) ใช้ปรัชญาขององค์กรเป็นแนวทางในการ  
ปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.62) และมีการอุทิศตนให้แก่งาน  
และองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.49$ , S.D. = 0.62) ตามลำดับ



แผนภูมิที่ 8 แสดงระดับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม

จากแผนภูมิที่ 8 ในส่วนของสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.67$ ) มีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.67$ ) ใช้ปรัชญาขององค์กรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.66$ ) มีการอุทิศตนให้แก่งานและองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.67$ ) และมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.82$ )

ในส่วนของความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.54$ ) มีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.52$ ) ใช้ปรัชญาขององค์กรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.49$ ) มีการอุทิศตนให้แก่งานและองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.49$ ) และมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.55$ )

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังที่มีต่อการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

ตารางที่ 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยรวม

สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
1. ด้านกลยุทธ์	3.60	0.71	4.42	0.53	-18.127	200	.000
2. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.53	0.75	4.40	0.62	-17.180	200	.000
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน	3.39	0.72	4.41	0.54	-19.432	200	.000
4. ด้านบุคลากร	3.58	0.68	4.44	0.54	-19.072	200	.000
5. ด้านทักษะ ความรู้ความสามารถ	3.66	0.74	4.46	0.55	-16.429	200	.000

ตารางที่ 17 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยรวม (ต่อ)

สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	3.70	0.77	4.46	0.56	-14.560	200	.000
7. ด้านค่านิยมร่วม	3.70	0.78	4.52	0.59	-15.796	200	.000
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>3.59</b>	<b>0.66</b>	<b>4.44</b>	<b>0.50</b>	<b>-19.968</b>	<b>200</b>	<b>.000</b>

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05\*

จากตารางที่ 17 พบว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวังมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.50) สูงกว่าสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.66) ทุกด้าน

ตารางที่ 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์

สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
<b>1. ด้านกลยุทธ์</b>							
1.1 มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งโอกาสและอุปสรรค	3.55	0.83	4.36	0.65	-15.309	200	.000

ตารางที่ 18 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
1.2 บุคลากรทุกระดับ มีส่วนร่วมในการกำหนด ยุทธศาสตร์ขององค์กร	3.47	0.87	4.36	0.65	-15.933	200	.000
1.3 แผนกลยุทธ์ขององค์กร มีความชัดเจน ครอบคลุม วิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความสอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ของ มหาวิทยาลัย	3.70	0.80	4.44	0.58	-13.426	200	.000
1.4 มีการจัดทำแผนปฏิบัติ งานที่สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ขององค์กร	3.69	0.81	4.50	0.57	-15.308	200	.000
1.5 มีการกระจายแผน กลยุทธ์ลงสู่ระดับหน่วยงาน จนถึงระดับปฏิบัติการ	3.61	0.79	4.47	0.60	-15.880	200	.000
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.60</b>	<b>0.71</b>	<b>4.42</b>	<b>0.53</b>	<b>-18.127</b>	<b>200</b>	<b>.000</b>

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05\*

จากตารางที่ 18 พบว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านกลยุทธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวังมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.42$ , S.D. = 0.53) สูงกว่าสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.71) ทุกข้อ



ตารางที่ 19 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
<b>2. ด้านโครงสร้างองค์กร</b>							
2.1 โครงสร้างขององค์กร มีสายบังคับบัญชาสั้นเอื้อต่อ การปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ทันเวลา	3.56	0.87	4.41	0.69	-14.652	200	.000
2.2 มีการกำหนดขอบเขต ของงานที่รับผิดชอบ อย่างชัดเจน	3.57	0.79	4.39	0.64	-16.174	200	.000
2.3 มีโครงสร้างองค์กร ที่ยืดหยุ่น สามารถ ปรับเปลี่ยน การดำเนินงาน สอดคล้องกับสถานการณ์	3.46	0.83	4.39	0.65	-14.886	200	.000
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.53</b>	<b>0.75</b>	<b>4.40</b>	<b>0.62</b>	<b>-17.180</b>	<b>200</b>	<b>.000</b>

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05\*

จากตารางที่ 19 พบว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านโครงสร้างองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวังมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.62) สูงกว่าสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.53$ , S.D. = 0.75) ทุกข้อ

ตารางที่ 20 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษา  
ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
<b>3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน</b>							
3.1 มีการปฏิบัติงาน ที่เป็นระบบมีขั้นตอน อย่างชัดเจน	3.48	0.83	4.43	0.58	-16.268	200	.000
3.1 มีการปฏิบัติงาน ที่เป็นระบบมีขั้นตอน อย่างชัดเจน	3.48	0.83	4.43	0.58	-16.268	200	.000
3.2 มีการบริหารจัดการ ความเสี่ยงเพื่อป้องกัน ข้อผิดพลาดที่อาจจะ เกิดขึ้นในองค์กร	3.38	0.82	4.40	0.61	-16.673	200	.000
3.3 มีการนำระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้เพื่อลดขั้นตอน ในการดำเนินงาน	3.46	0.80	4.44	0.60	-16.268	200	.000
3.4 มีการนำระบบการ บริหารจัดการรูปแบบ ใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น OKR, KM, LO	3.33	0.79	4.34	0.66	-16.319	200	.000

ตารางที่ 20 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
3.5 มีกระบวนการและ ลำดับขั้นการปฏิบัติงาน ที่ชัดเจน ต่อเนื่อง สอดคล้องประสานกันทุก ระดับ	3.41	0.75	4.43	0.59	-18.673	200	.000
3.6 ลดความซ้ำซ้อน ขั้นตอนการทำงานและ กฎระเบียบ	3.26	0.80	4.44	0.62	-18.332	200	.000
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.39</b>	<b>0.72</b>	<b>4.41</b>	<b>0.54</b>	<b>-19.432</b>	<b>200</b>	<b>.000</b>

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05\*

จากตารางที่ 20 พบว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวังมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.41$ , S.D. = 0.54) สูงกว่าสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.72) ทุกข้อ

ตารางที่ 21 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
<b>4. ด้านบุคลากร</b>							
4.1 บุคลากรส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการทำงาน	3.79	0.77	4.42	0.58	-13.154	200	.000
4.2 บุคลากรมีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่	3.62	0.75	4.47	0.57	-16.601	200	.000
4.3 บุคลากรมีการพัฒนา ตนเองอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้อง การเปลี่ยนแปลง	3.55	0.81	4.45	0.59	-15.580	200	.000
4.4 บุคลากรมีความสามารถ ในการปฏิบัติงานทดแทน กันได้	3.42	0.79	4.44	0.58	-16.902	200	.000
4.5 บุคลากรมีความ กระตือรือร้น สนใจงาน และต้องการพัฒนาตนเอง ให้เกิดความชำนาญในงาน ที่ได้รับมอบหมาย	3.50	0.81	4.46	0.59	-16.508	200	.000
4.6 จำนวนบุคลากรมี เพียงพอในการปฏิบัติงาน	3.62	0.81	4.41	0.61	-14.526	200	.000
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.58</b>	<b>0.68</b>	<b>4.44</b>	<b>0.54</b>	<b>-19.072</b>	<b>200</b>	<b>.000</b>

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05\*

จากตารางที่ 21 พบว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวัง ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.54) สูงกว่าสภาพปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.68) ทุกข้อ

ตารางที่ 22 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
<b>5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ</b>							
5.1 บุคลากรมีความรู้ทักษะ และความชำนาญเหมาะสมกับ งานที่ได้รับผิดชอบ	3.71	0.78	4.46	0.58	-14.390	200	.000
5.2 บุคลากรมีความโดดเด่น เชี่ยวชาญในการทำงาน ที่ได้รับผิดชอบ	3.63	0.79	4.45	0.59	-14.936	200	.000
5.3 บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ และจิตบริการ	3.61	0.81	4.46	0.58	-14.238	200	.000
5.4 ผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูน ประสบการณ์ในการทำงาน อย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษา ดูงาน เป็นต้น	3.69	0.79	4.45	0.59	-14.515	200	.000
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.66</b>	<b>0.74</b>	<b>4.46</b>	<b>0.55</b>	<b>-16.429</b>	<b>200</b>	<b>.000</b>

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05\*

จากตารางที่ 22 พบว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวัง ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.55) สูงกว่าสภาพปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.74) ทุกข้อ

ตารางที่ 23 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
<b>6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ</b>							
6.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กร	3.67	0.80	4.47	0.60	-13.493	200	.000
6.2 ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	3.72	0.79	4.47	0.60	-13.020	200	.000
6.3 ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร	3.70	0.84	4.48	0.59	-13.426	200	.000
6.4 ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร	3.74	0.86	4.45	0.67	-11.985	200	.000



ตารางที่ 23 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับ  
บัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐมด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
6.5 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรง บันดาลใจให้กับบุคลากรให้ ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อ องค์กรบรรลุผลสำเร็จ	3.68	0.89	4.45	0.67	-11.415	200	.000
6.6 ผู้บังคับบัญชามีการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชา	3.70	0.81	4.44	0.61	-13.420	200	.000
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.70</b>	<b>0.77</b>	<b>4.46</b>	<b>0.56</b>	<b>-14.560</b>	<b>200</b>	<b>.000</b>

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05\*

จากตารางที่ 23 พบว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับ  
บัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ แตกต่างกัน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวัง ( $\bar{X} = 4.46$ , S.D. = 0.56)  
สูงกว่าสภาพปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.77) ทุกข้อ

ตารางที่ 24 แสดงผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านด้านค่านิยมร่วม

สภาพปัจจุบัน และความคาดหวัง ในการจัดการศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในจังหวัดนครปฐม	สภาพปัจจุบัน		ความคาดหวัง		t-test	df	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.			
<b>7. ด้านค่านิยมร่วม</b>							
7.1 มีความมุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน	3.67	0.84	4.54	0.60	-15.886	200	.000
7.2 มีวิสัยทัศน์ขององค์กร ร่วมกัน	3.67	0.84	4.52	0.62	-14.874	200	.000
7.3 ใช้ปรัชญาขององค์กร เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน	3.66	0.83	4.49	0.62	-15.191	200	.000
7.4 มีการอุทิศตนให้แก่งาน และองค์กร	3.67	0.83	4.49	0.62	-14.137	200	.000
7.5 มีความซื่อสัตย์สุจริตใน การปฏิบัติงาน	3.82	0.80	4.55	0.59	-12.977	200	.000
<b>เฉลี่ยรายด้าน</b>	<b>3.70</b>	<b>0.78</b>	<b>4.52</b>	<b>0.59</b>	<b>-15.796</b>	<b>200</b>	<b>.000</b>

ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05\*

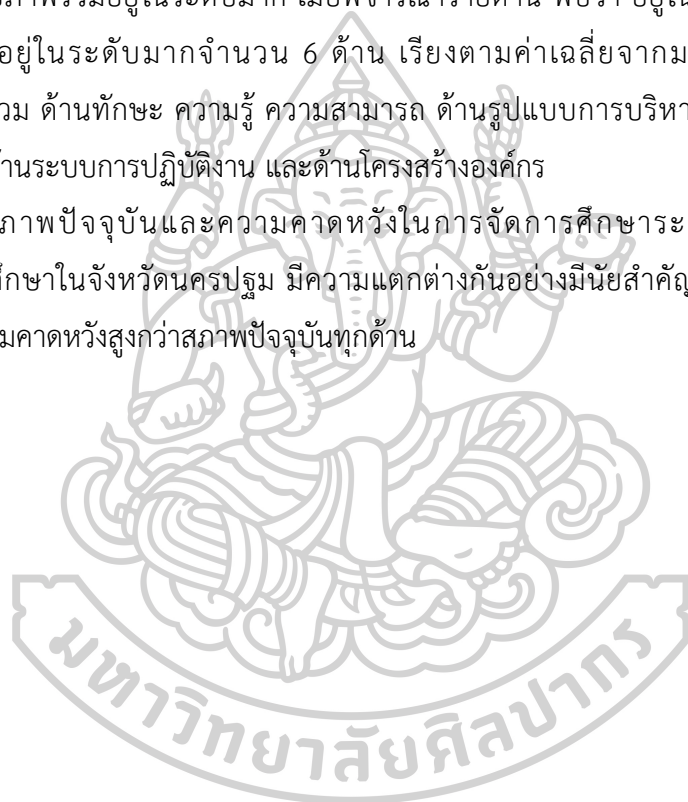
จากตารางที่ 24 พบว่า สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านค่านิยมร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวัง ( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.59) สูงกว่าสภาพปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.78) ทุกข้อ

### จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่า

1. สภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 6 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านระบบการปฏิบัติงาน

2. ความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดจำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับมากจำนวน 6 ด้าน เรียงตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านโครงสร้างองค์กร

3. สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสภาพความคาดหวังสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน



#### ตอนที่ 4 ผลความคิดเห็นที่มีต่อสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

สรุปผลการสัมภาษณ์ตามประเด็นต่าง ๆ จำนวน 3 ประเด็น ดังนี้

##### ประเด็นคำถามข้อที่ 1

สภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงาน  
บัณฑิตศึกษา เป็นอย่างไร มีกระบวนการ ขั้นตอน และการบริหารจัดการอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรค  
อย่างไร เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะ ความรู้  
ความสามารถ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านค่านิยมร่วม

##### สรุปผลการสัมภาษณ์

สภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม  
มีดังต่อไปนี้

1. มีการวางแผนยุทธศาสตร์ และรับนโยบายจากมหาวิทยาลัยในการบริหารจัดการศึกษาระดับ  
บัณฑิตศึกษาทั้งหมดของมหาวิทยาลัย มีการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์ (EdPEX)  
มีการกำกับ ดูแลมาตรฐานการศึกษาของหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา การรับนักศึกษา การ  
ลงทะเบียนเรียนรายวิชา การแต่งตั้งกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาระดับ  
บัณฑิตศึกษา และการควบคุมมาตรฐานการสำเร็จการศึกษา มีการใช้ระบบ (Electronic Document)  
ในการส่งเอกสารต่าง ๆ การทำระบบออนไลน์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย

2. มีการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การวิจัย การพัฒนานักศึกษาและกิจการนักศึกษา  
การบริการทางวิชาการในศาสตร์และสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งการ  
นำผลงานวิจัย ผลงานสร้างสรรค์ และทรัพย์สินทางปัญญาไปพัฒนาและจัดการเพื่อประโยชน์  
ของมหาวิทยาลัย และภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีการจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อให้  
ไปสู่วิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ ด้านโครงสร้าง เป็นส่วนงานระดับคณะของมหาวิทยาลัย กำกับดูแลโดย  
สภามหาวิทยาลัยและอธิการบดี โครงสร้างองค์การประกอบด้วย คณบดี รองคณบดี อาจารย์  
ผู้เชี่ยวชาญประเภทพนักงานชั่วคราว ด้านระบบการปฏิบัติงาน สำนักงานคณบดี แบ่งเป็น 2 งาน  
ประกอบด้วย เลขานุการคณะ ผู้ช่วยเลขานุการคณะ หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงานตามกลุ่มภารกิจ  
ด้านบุคลากร มีการจัดทำแผนบุคลากร เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถสนับสนุน  
คณะต่าง ๆ ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ มีการประเมินบุคลากรตามดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (Key  
Performance Indicator) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ มีการพัฒนาระบบสารสนเทศมาใช้ในการ  
บริหารจัดการ ด้านค่านิยมร่วม มีการกำหนดค่านิยมเพื่อยึดหลักธรรมาภิบาลในการกำกับดูแลการ  
ดำเนินงานทุกด้านให้เป็นไปอย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม

3. เป็นหน่วยงานกลางในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สร้างและผลิตบัณฑิตอย่างมีคุณภาพพร้อมออกไปพัฒนางานวิจัย มีระบบติดตาม กำกับ ดูแล และตรวจสอบมาตรฐานอย่างชัดเจน

4. บริหารงานตามนโยบายของผู้บริหารสูงสุดให้เป็นไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ ตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ไม่มีอาจารย์ในสังกัด สาขาวิชาเป็นผู้ดำเนินการจัดการเรียนการสอนเอง

### **ประเด็นคำถามข้อที่ 2**

ความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษา เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านทักษะความรู้ ความสามารถ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านค่านิยมร่วม ควรจะเป็นอย่างไร

### **สรุปผลการสัมภาษณ์**

ความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม มีดังต่อไปนี้

1. เป็นองค์กรแบบดิจิทัลทั่วทั้งองค์กร ใช้ระบบ (Information Technology) ในการสื่อสารและการบริหารจัดการสามารถเชื่อมต่อกับนักศึกษาผ่าน (Mobile Application)
2. บริหารจัดการการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร
3. มีการผลิตบัณฑิตที่ตอบโจทย์ของทุกด้านในสังคม ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและออกไปทำงานในสภาพสังคมของการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีคุณภาพ
4. บริหารจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้ทุกหลักสูตรที่มีการเปิดการเรียนการสอนมีความยั่งยืน มีนักศึกษาเข้ามาเรียนเพิ่มมากขึ้น

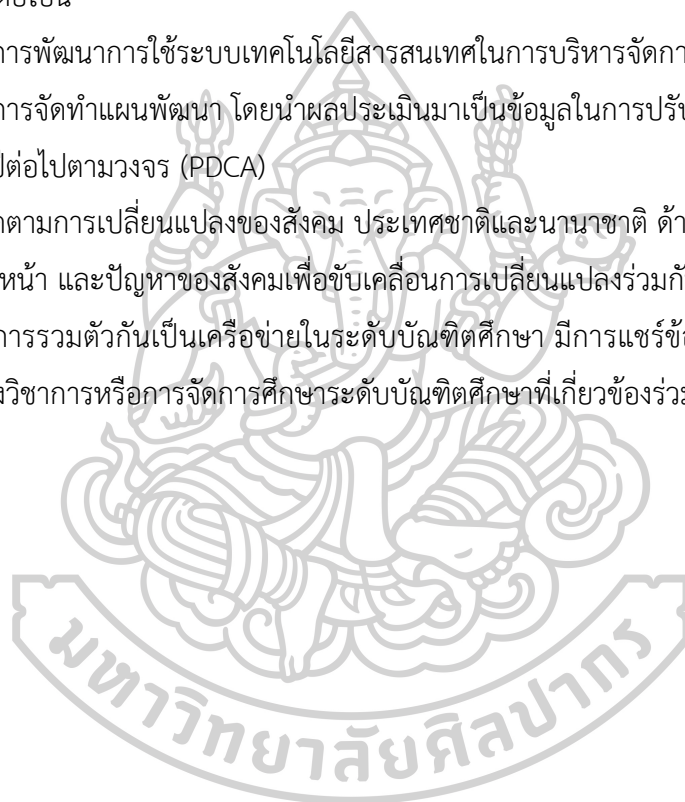
### ประเด็นคำถามข้อที่ 3

แนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของบัณฑิตวิทยาลัยและสำนักงานบัณฑิตศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นควรเป็นอย่างไร เช่น ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านระบบการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ และด้านค่านิยมร่วม

#### สรุปผลการสัมภาษณ์

แนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม มีดังต่อไปนี้

1. มีการพัฒนาการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการองค์กร
2. มีการจัดทำแผนพัฒนา โดยนำผลประเมินมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินการและจัดทำแผนในปีต่อไปตามวงจร (PDCA)
3. ติดตามการเปลี่ยนแปลงของสังคม ประเทศชาติและนานาชาติ ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยี ด้านความก้าวหน้า และปัญหาของสังคมเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงร่วมกับคณะและมหาวิทยาลัย
4. มีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายในระดับบัณฑิตศึกษา มีการแชร์ข้อมูล การสร้างเครือข่ายเพื่อพัฒนาทางวิชาการหรือการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เกี่ยวข้องร่วมกัน





## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) คือการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม 2) เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม 3) เพื่อทราบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยเก็บข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 201 ชุด และการสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 4 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ศึกษาจากแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) มีค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม (Paired-samples t-test) ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

#### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยได้ข้อค้นพบของการวิจัย โดยสรุปผลการวิจัยจากการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.77) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านระบบการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.72)

2. ความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย

( $\bar{X} = 4.52$ , S.D. = 0.59 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.62)

3. สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยความคาดหวัง ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.50) สูงกว่าสภาพปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.66) ทุกด้าน

4. ผลการสัมภาษณ์สภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม สรุปได้ว่า สภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม เป็นหน่วยงานกลางในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมดของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษากำกับ ดูแล มาตรฐานการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา และผลการสัมภาษณ์ความคาดหวังและแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม สรุปได้ว่า ควรมีการขับเคลื่อนร่วมกันกับคณะและมหาวิทยาลัย จากการเปลี่ยนแปลงของสังคม เช่น ด้านความรู้ ด้านเทคโนโลยี ด้านความก้าวหน้าด้านปัญหาของสังคม ตลอดจนการพัฒนาหลักสูตรและการผลิตบัณฑิตที่ตอบโจทย์ของทุกด้านในสังคม และควรมีการรวมตัวกันเป็นเครือข่ายในระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อการพัฒนาทางวิชาการหรือการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาที่เกี่ยวข้องร่วมกัน

#### อภิปรายผล

จากข้อค้นพบของการวิจัยสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.66) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.77) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านระบบการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 3.39$ , S.D. = 0.72) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม นั้น มีระบบและรูปแบบในการบริหารจัดการ ที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จึงทำให้อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษามีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (สุทธธัญญ์ นามวงศ์, 2558) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “สภาพปัจจุบันและ ความคาดหวังการบริหารงานบุคคล โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน สังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ” ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารงานบุคคลโรงเรียน ราชประชานุเคราะห์ กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยภาพรวม ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ณัฐพร ภูธง, 2562) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง “สภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการบริหารงานบุคคล ของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น” ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันการปฏิบัติตาม บทบาทด้านการบริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น โดยรวมมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก

ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด นั้น อาจเป็นเพราะสภาพปัจจุบันในระบบ การบริหารจัดการองค์กรของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละสถาบัน มีผู้บริหารเป็นผู้นำเสนอวิสัยทัศน์และ สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทของสถาบันอุดมศึกษา ดังจะเห็นได้จาก การกำหนดวิสัยทัศน์ของบัณฑิตศึกษาแต่ละสถาบัน ดังนั้น จึงทำให้อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา มีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัด นครปฐม ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (ฤทธิชัย บุญธรรม และคณะ, 2562) ได้กล่าวว่า รูปแบบการบริหาร (Style) ด้านรูปแบบการบริหารงาน ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการจูงใจให้เกิดการมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานของผู้บริหาร ยึดตามกฎ ระเบียบ กฎเกณฑ์ และผู้บริหาร มีความ มุ่งมั่นและกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในการทำงาน ซึ่งเป็นไปตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ (กรรณิการ์ สิทธิชัย, 2561) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมกรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรม ยอดเยี่ยม ผลการวิจัย พบว่า ด้านรูปแบบของผู้บริหารระดับสูง (Style) ใช้รูปแบบการบริหารแบบ มีส่วนร่วมเพื่อสร้างองค์กรแบบยั่งยืน เน้นการสร้างทีมและให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม อย่างมากอีกทั้งยังเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติให้พนักงานเห็นอยู่เสมอ

ด้านระบบการปฏิบัติงาน ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด นั้น อาจเป็นเพราะสภาพปัจจุบันในการจัด การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละสถาบัน นั้น มีพันธกิจต่าง ๆ หลายด้าน ทั้งในด้านการกำกับ ดูแล มาตรฐาน และคุณภาพในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ตลอดจน การสนับสนุน ประสานงาน และการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาในด้านต่าง ๆ กับคณะ วิชา/หน่วยงานทั้งภายในและภายนอก ดังจะเห็นได้จากพันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัด นครปฐมแต่ละสถาบัน ประกอบกับสภาพการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

ทั้งกระแสโลก สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ซึ่งระบบการปฏิบัติงานปัจจุบันอาจยังไม่คล่องตัว จึงทำให้อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษามีความเห็นต่อสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ด้านระบบการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น องค์กรจะต้องมีการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีความทันสมัย ถูกต้อง แม่นยำและรวดเร็ว รวมทั้งลดความซ้ำซ้อนในการทำงาน เพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังเช่น การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในการบริหารจัดการองค์การการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เช่น ระบบออนไลน์ ระบบสารสนเทศต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (สุรัตน์ ไชยชมภู, 2556) ที่ได้สรุปว่าการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาองค์การ เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การในรูปของคุณลักษณะและโครงสร้างขององค์การ รวมถึงการบริหารจัดการภายในเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยการกำหนดความรับผิดชอบตามอำนาจหน้าที่แก่บุคลากรอย่างชัดเจนเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่เป็นไปด้วยความรอบคอบตามความรู้ ความสามารถและทักษะการทำงานของแต่ละคนและที่สำคัญเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นนวัตกรรมที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจ อย่างถูกต้องทันเวลา และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางยาง, 2560) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ประสิทธิผลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” ผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิผลของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4 ด้าน ประกอบด้วย การบรรลุวัตถุประสงค์ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเทคโนโลยีสารสนเทศ ประสิทธิภาพในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ประสิทธิภาพในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านค่านิยมร่วม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.50) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.62) ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษามีความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ที่มีการบริหารจัดการที่มีความเป็นเลิศทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์, 2562) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง” ผลการวิจัย พบว่า การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลในจังหวัดภาคกลางด้วยเทคนิค 7S โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทำให้ทราบว่า การบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับรางวัลในจังหวัดภาคกลางด้วยเทคนิค 7S ตัว

แปรทั้ง 7 ตัวของ McKinsey มีความเชื่อมโยงกันทั้งหมด ดังนั้นความเป็นเลิศขององค์กรจะเกิดขึ้นจากความเกี่ยวพันระหว่างกันของตัวแปรทั้งหมด โดยที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับตัวแปรทั้งหมด (ด้านกลยุทธ์, ด้านโครงสร้าง, ด้านบุคลากร, ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ, ด้านระบบการปฏิบัติงาน, ด้านค่านิยมร่วม, ด้านทักษะ)

ด้านค่านิยมร่วม ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดนั้น อาจเป็นเพราะอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษามีความคาดหวังในการบริหารจัดการองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง โดยมีผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีค่านิยมและความเชื่อร่วมกัน เพื่อจะทำให้การบริหารจัดการในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐมมุ่ง สู่ความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (เกศรา รักชาติ อ่างถึงใน เสาวนารณ เล็กเลอสินธุ์, 2562) ได้อธิบายว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เป็นค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรคือความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กร และบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้ว องค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (นนทศักดิ์ เอกสันต์, 2555) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอลำดวนบุรี จังหวัดสุรินทร์” ผลการวิจัย พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว มีสถานการณ์การบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด McKinsey 7S ด้านค่านิยมร่วมอยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ดลชนก โมธรรม, 2558) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของค่านิยมร่วมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ฝ่ายสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” พบว่า ค่านิยมร่วมของพนักงานธนาคารอาคารสงเคราะห์ ฝ่ายสาขาภาค ตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมอยู่ในระดับสูงสุด

ด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด นั้น อาจเป็นเพราะโครงสร้างองค์กรในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละสถาบัน นั้น กำหนดขึ้นโดยมหาวิทยาลัย ดังจะเห็นได้จากโครงสร้างการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม แต่ละสถาบัน ซึ่งมีระบบการบริหารงานในการจัดองค์กร การแบ่งส่วนงาน และการบังคับบัญชาที่เป็นระบบและชัดเจนอยู่แล้ว ดังนั้น จึงทำให้ความคาดหวังด้านโครงสร้างองค์กรมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ปรมต วรรณบวร, 2561) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ศึกษาโครงสร้างองค์การ



เพื่อการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร” ผลการวิจัย พบว่า ลักษณะโครงสร้างองค์การของบัณฑิตวิทยาลัยสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับดี ปัจจัยทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านที่อยู่ในระดับดีได้แก่ ด้านการบังคับบัญชา และด้านการจัดองค์การ ส่วนด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ และด้านการกระจายอำนาจ

3. สภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสภาพความคาดหวัง ( $\bar{X} = 4.44$ , S.D. = 0.50) สูงกว่าสภาพปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.66) ทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา นั้น สถาบันอุดมศึกษาจะต้องดำเนินการตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการอุดมศึกษา และเพื่อเป็นการประกันคุณภาพของบัณฑิตในแต่ละระดับคุณวุฒิ และสาขา/สาขาวิชา ดังประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ลงวันที่ 2 กรกฎาคม 2552 (ราชกิจจานุเบกษา, 2552) และสำหรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุง หลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ให้สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และเพื่อประโยชน์ต่อการรับรองมาตรฐานคุณวุฒิในระดับอุดมศึกษา ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการบริหาร ควบคุม ดูแล และกำกับมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาที่กำหนด ดังประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา ลงวันที่ 7 ตุลาคม 2558 (ราชกิจจานุเบกษา, 2558) และทุกหลักสูตรจะต้องรับการประเมินโดยการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับหลักสูตรทุกปี เพื่อกำกับมาตรฐานและคุณภาพตามตัวบ่งชี้ของการดำเนินการตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ (กาญจนา รวดเร็ว, 2558) ได้ให้ความหมายของความคาดหวัง หมายถึง ความต้องการ การคาดการณ์เหตุการณ์ไว้ล่วงหน้าถึงสิ่งที่ปรารถนาอยากให้เกิดขึ้นในอนาคตในทางที่ดี ความคาดหวังมุ่งหวังกับสิ่งที่จะเกิดขึ้น และเกิดความพึงพอใจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ทองดี ศรีตระการ, 2560) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย” ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการบริหาร บัณฑิตวิทยาลัยควรทำหน้าที่ในการดูแลมาตรฐานคุณภาพการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาทั้งหมดเพื่อควบคุมคุณภาพมาตรฐานและความเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการ ดังนั้น จึงทำให้อาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษามีความคาดหวังต่อการบริหารจัดการการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสูงกว่าสภาพปัจจุบันทุกด้าน



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากข้อค้นพบของการวิจัย จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งการอภิปรายผลจากข้อค้นพบของการวิจัยที่กล่าวมา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการองค์การตามความเหมาะสมของแต่ละสถาบัน ควรพิจารณา จำนวน 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy) มีการปรับกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ นโยบายขององค์กรให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่ และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งโอกาสและอุปสรรคโดยบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร แผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจน ครอบคลุมวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร และมีการกระจายแผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับปฏิบัติการ

2. ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นสอดคล้องกับสถานการณ์ มีโครงสร้างขององค์กรที่มีสายบังคับบัญชาสั้นเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว ทันเวลา และมีการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน

3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ เพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินงาน มีขั้นตอนอย่างชัดเจน มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นในองค์กร มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินงาน มีการนำระบบการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น OKR, KM, LO มีกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานที่ชัดเจนต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ และลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงานและกฎระเบียบ

4. ด้านบุคลากร (Staff) มีการจัดบุคลากรในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สอดรับกับการเปลี่ยนแปลง ปฏิบัติงานทดแทนกันได้ และส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรตามตำแหน่งงาน

5. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill) มีการเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรให้เพิ่มขึ้น เช่น การฝึกอบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น และมีบุคลากรที่มีความรู้ทักษะและความชำนาญเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการทำงานที่รับผิดชอบ บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ และจิตบริการ ผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) มีรูปแบบการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร และผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กร เป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรบรรลุผลสำเร็จ และมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared value) มีการใช้ปรัชญาขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน ผู้บริหารและบุคลากรมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน มีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน มีการอุทิศตนให้แก่งานและองค์กร และมีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากข้อค้นพบของการวิจัย และจากข้อเสนอแนะของการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชนทั่วประเทศ
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา
3. ควรมีการศึกษาบทบาทของบัณฑิตวิทยาลัยที่เหมาะสมในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

## รายการอ้างอิง

- Best, J. W. (1970). *Research in Education. Englewood Cliffs*. New Jersey Prentice – Hall.
- Conbach, L. J. (1984). *Essential of Psychology and Education*. New York: Mc–Graw Hill.
- Craimer, S. (1998). *Key management ideas: thinkers that changed the management world (3rd ed.)*. New Jersey: Pearson Education Limited.
- Finn, J. D. (1962). Expectation and educational environment. *Journal of teacher Education*, 42(3), 390.
- J. and Fitz Gerald, A. F. F. G. (1978). *Fundamental of system analysis : Using structured analysis and design techniques. 3 ed.* New York John Wiley & Sons.
- Kahveci, T. C., and Taskin, H. . (2013). Integrated enterprise management system for higher education institutes based on strategic and process management: the case study Sakarya University.
- Koontz, H., & Weihrich,. (1988). *Management (9th ed.)*. . New York: McGraw-Hill.
- Krejcie, R. V. M., D. W. . (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3), 607-610.
- Likert, R. A. (1932). *Technique for the Measurement of Attitudes, Arch Psychological* 25(140): 1–55.
- Robert, W., Thomas, J. P., Julien, R. P. . (1980). *Business Horizons*. 23(3), 14-26.
- Semprevivo, P. C. (1976). *System analysis: Definition, process and design*. Worthington, OH, U.S.A: Science Research Associates.
- Shrode, W. A., & Voich, D. (1974). *Organization and management: basic systems concepts*. Malaysia: Richard D. Irwin.
- Smith, W. A. (1980). *System concept, total*. In *Encyclopedia of Professional Management*. New York: McGraw-Hill.
- Tari, J. J., and Dick, G.,. . (2016). Trends in quality management research in highereducation institutions. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(3), 273-296.
- Vroom, V. H. (1970). *Industrial Social Psychology. Management and Motivation*. 11(12), 91-103.

- Ward, D. (2005). An overview of strategy development models and the ward-rivanimodel. *Economics Working. Papers June*, 1-24.
- กรมนักเรียนนายเรืออากาศรักษาพระองค์ อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2553). การบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง. มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, วรรณิการ์ สิทธิชัย. (2561). การจัดการองค์การตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมกรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรมยอดเยี่ยม. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, Silpakorn University 11(3 ), 1419-1435.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554 เข้าถึงเมื่อ 15 ธันวาคม 2563 เข้าถึงได้จาก  
:http://www.mua.go.th/users/bhes/front\_home/Announcement/44.pdf
- กฤติน กุลเพ็ง อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2553). การบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง. วารสาร *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 13(3), 42-51.
- กัลยาณี ทบเทิบ. (2560). การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และแนวทางการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสาธิต. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 36(5), 1-11.
- กาญจนา รวดเร็ว. (2558). ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอุทยานการอาชีพชัยพัฒนา จังหวัดนครปฐม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
- กัจจัด คงหนู. (2553). เล่าเรื่องที่เมืองเพชร จาก ผอ.สพท.พ. 2 เข้าถึงเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2563 เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/blog/bosspbi2>.
- เกริกยศ ชลายนเดชะ. (2557). การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ หน่วยที่ 9 ชุดวิชา 57808 เข้าถึงเมื่อ 3 มกราคม 2564 เข้าถึงได้จาก [www.stou.ac.th](http://www.stou.ac.th).
- เกศรา รักษาติ อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2562). การบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง. วารสาร *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 3(3), 42-51.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวคิดในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- จิระพันธ์ พูลพัฒน์. (2553). พัฒนาการของการบริหารการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ชัชวาลิต สรวารี อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2553). รายงานวิจัย การบริหารจัดการองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง. มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์,

- ชื่นจิตร ตุ่มอ่อน. (2558). การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการ  
บริหารงานของเทศบาลเมืองผักไห่ ตำบลผักไห่ อำเภอผักไห่ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา วารสาร  
วิจัยราชภัฏกรุงเก่า, 2(2), 25-30.
- ณัฐพร ภูธง. (2562). ศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของครูต่อการปฏิบัติตามบทบาทด้านการ  
บริหารงานบุคคลของคณะกรรมการศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 6(1), 61-78.
- ดลชนก โมธธรรม. (2558). อิทธิพลของค่านิยมร่วมที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร  
อาคารสงเคราะห์ ฝ่ายสาขาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. รายงานสืบเนื่องจากการประชุมสัมมนา  
วิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ (*Proceedings*) เครือข่ายบัณฑิตศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 15 วันที่ 23 กรกฎาคม 2558 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครสวรรค์.
- ทรงวิทย์ วงศ์พันธุ์. (2541). คุณภาพบริการตามความคาดหวังและการรับรู้ของผู้บริการในงานผู้ป่วย  
นอกโรงพยาบาลรัฐ จังหวัดสุพรรณบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหิดล,  
ทองดี ศรีตระการ. (2560). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของการจัดการศึกษาระดับ  
บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎี  
บัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- นนทศักดิ์ เอกสันต์. (2555). การบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต  
ของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี  
จังหวัดสุรินทร์. วารสารวิทยบริการ 23(2), 63-75.
- เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์. (2542). แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบองค์การ. กรุงเทพฯ:  
ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2563). ข้อมูล บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เข้าถึงเมื่อ 16 มกราคม 2563 เข้าถึงได้จาก  
<https://www.grad.ku.ac.th/>.
- บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. (2563). ข้อมูลบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล  
เข้าถึงเมื่อ 16 มกราคม 2563 เข้าถึงได้จาก  
<https://graduate.mahidol.ac.th/thai/?p=aboutUs&t=3>.
- บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. (2563). โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- บุษบา กรุดเนียม. (2559). สภาพปัจจุบันและความคาดหวังการพัฒนาของบุคลากรสำนักงานอัยการ  
สูงสุดในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา วารสารวิจัยราชภัฏกรุงเก่า, 3(2), 1-8.



- ปรมต วรรณบวร. (2561). ศึกษาโครงสร้างองค์การเพื่อการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย  
สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์ 7(3),  
285.
- ประชา ดันเสนีย์ อ่างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2553). รายงานวิจัย การบริหารจัดการองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง. มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์,  
พรพิมล ธิยา และคณะ. (2555). ความคาดหวังของนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ปีการศึกษา 2555  
ที่มีต่อเนื้อหาวิชาการศึกษาในระดับอุดมศึกษา. สถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่.  
พสุ เดชะรินทร์. (2551). ชุดเครื่องมือการพัฒนางานองค์กร (*Organization Improvement Toolkits*)  
ตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 2 การวางแผน  
เชิงยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิชั่นพรีนซ์แอนด์มิตีเดีย.
- พิทยา บวรวัฒนา. (2558). ทฤษฎีองค์การสาธารณะ. พิมพ์ครั้งที่ 17 กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2552). กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาของประเทศไทย :  
จากการวิจัยสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัสสร เลาสวัสดิ์กุล. (2557). กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมือง  
ของนิสิตนักศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา  
ภาควิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา). คณะครุศาสตร์  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
- ราชกิจจานุเบกษา. (2552). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา  
แห่งชาติ พ.ศ. 2552 ลงวันที่ 2 กรกฎาคม 2552.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2558). ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับ  
บัณฑิตศึกษา ลงวันที่ 7 ตุลาคม 2558.
- ฤทธิชัย บุญธรรม และคณะ. (2562). รูปแบบการบริหารงานแบบ *7s framework* กับองค์กรปกครอง  
ส่วนท้องถิ่น. การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติของนักศึกษา  
ด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ครั้งที่ 2 วันที่ 19 มกราคม 2562  
ณ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา,
- ฤทัย นิธิธนวิชุด. (2553). ความคาดหวังและสิ่งที่ได้รับของผู้เข้าชมพิพิธภัณฑ์การเรียนรู้แห่งชาติ  
กรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร,  
วันวิสาข์ อังศุเกียรติถาวร. (2560). การเปรียบเทียบบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวัง  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย



- ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา,  
 วิฑูรย์ สิมะโชคดี อ้างถึงใน เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2553). รายงานวิจัย การบริหารจัดการองค์กร  
 ปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์,  
 วิรุณ ตั้งเจริญ. (2551). วิสัยทัศน์การศึกษา. กรุงเทพฯ: ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.  
 ศิริวัฒน์ เปลี่ยนบางอย่าง. (2560). ประสิทธิภาพของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงาน  
 ของเจ้าหน้าที่  
 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. บทความวิจัย,วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
 ราชมนครรัตนโกสินทร์. วารสารวิชาการ *Veridian E-Journal, Silpakorn University* ฉบับ  
 ภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ 8(3), 1051-1062.  
 สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2550). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ  
 ปี 2550. กรุงเทพฯ: จีรวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.  
 สติชัย ต้นงาม. (2559). การศึกษาสภาพจริงและความคาดหวังของผู้ปกครองที่มีต่อสมรรถนะสำคัญ  
 ของผู้เรียนโรงเรียนวัดแหลมฉับัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี  
 เขต 3 (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัย  
 มหาวิทยาลัยบูรพา,  
 สนั่น เกษารีย์. (2551). กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อความสำเร็จ  
 ขององค์กร. *Industrial Technology Review*. (187) 145 - 151.  
 สมพร ศิลป์สุวรรณ. (2550). HR กับการพัฒนาองค์กรสู่ *High Performance Organization* (เอกสาร  
 ประกอบการสัมมนาวิชาการและการบรรยาย วันที่ 15-16 พฤศจิกายน 2550  
 ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ) สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.  
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2540). แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8  
 (พ.ศ. 2540-2544). กรุงเทพฯ: อรรถพลการพิมพ์.  
 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2550). กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ.  
 2551 - 2565). กรุงเทพมหานคร.  
 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน  
 ระดับอุดมศึกษา พ.ศ.2557. นนทบุรี: ภาพพิมพ์.  
 สำนักงานบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. (2563). ข้อมูลสำนักงานบัณฑิตศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เข้าถึงเมื่อ 16 มกราคม 2563 เข้าถึงได้จาก  
<http://ac.npru.ac.th/>.  
 สุทธัญณ์ นามวงศ์. (2558). การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังการบริหารงานบุคคล โรงเรียน  
 ราชประชานุเคราะห์กลุ่ม 6 ภาคเหนือตอนบน สังกัดสำนักบริหาร

- งานการศึกษาพิเศษ. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา, สุรศักดิ์ รัตนมังสังค์. (2557). การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังของการพัฒนาองค์กรไปสู่ องค์กรแห่งการเรียนรู้ บริษัท เอ็มเค เรสโตรองต์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) วารสารวิชาการ Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 7(3), 1025-1040.
- สุรัตน์ ไชยชมภู. (2556). “การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาองค์กร”.
- วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา 7(1), 1-14.
- เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2560). การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดภาคกลาง. รายงานวิจัย มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์,
- เสาวนารถ เล็กเลอสินธุ์. (2562). “การบริหารจัดการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัด ภาคกลาง” บทความวิจัย, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์. วารสาร *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 13(3), 41-51.
- อัญชลี ธรรมะวิจิตรกุล. (2553). แนวคิดเชิงระบบ (System Concept) เข้าถึงเมื่อ 18 พฤศจิกายน 2563 เข้าถึงได้จาก <http://panchalee.wordpress.com/2009/04/28/system-concept/>
- อารี ลือกลาง. (2555). ระดับความพึงพอใจและความคาดหวังในการให้บริการของบุคลากร กองประปา องค์การบริหารส่วนตำบลหนองสูงเหนืออำเภอนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี,
- อำนาจ วัดจินดา. (2553). McKinsey 7-S Framework แนวคิดปัจจัย 7 ประการในการประเมินองค์กร เข้าถึงได้จาก [http://www.hrcenter.co.th/index.php?module=columns\\_detail&ColumnID=647](http://www.hrcenter.co.th/index.php?module=columns_detail&ColumnID=647) เข้าถึงเมื่อ 10 พฤศจิกายน 2563
- อำไพ จันทร์เงิน. (2544). ความคาดหวังของพนักงานเทศบาลที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหารเทศบาล เมืองเชียงราย. (วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,
- เอกธิป สุขวารีย์. (2554). ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษา. (ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,





### รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพบทยศิริธรรม

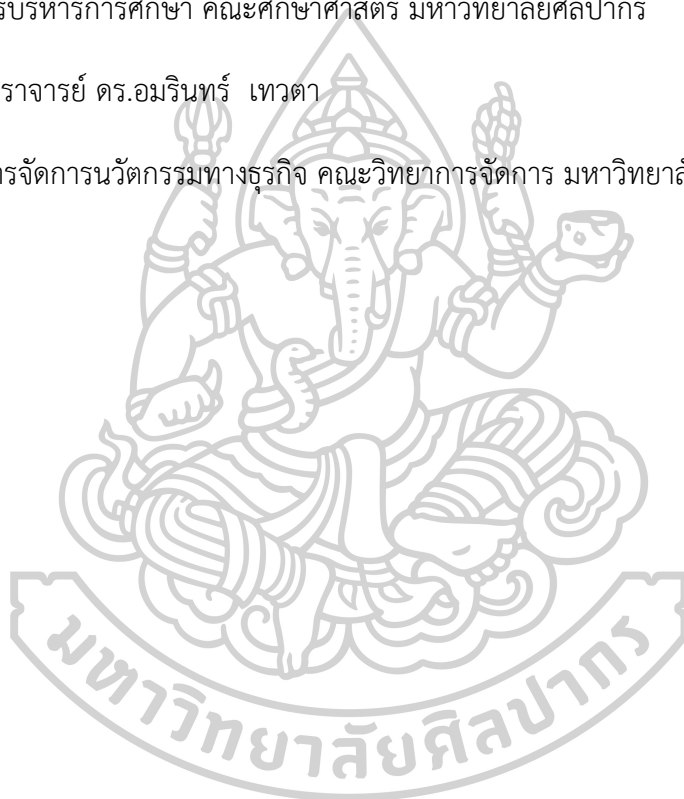
ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวตา

สาขาวิชาการจัดการนวัตกรรมทางธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร









## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (๑๙๙) / ๒๒๘๑

วันที่ 5 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต  
สาขาวิชา สานเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ  
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (557)/2283

วันที่ 5 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชา สนเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากู้ย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (ษจ) / ๒๒๘๒

วันที่ 5 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรินทร์ เทวคา

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต  
สาขาวิชา สันเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก "

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร มีความประสงค์ ขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญ  
เป็นผู้ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจู้ย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ภาคผนวก ค  
หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย



ที่ อว 8606 (พฐ) / 4201  
 ๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
 พระราชวังสนามจันทร์  
 อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

8 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอลดลงเครื่องมือวิจัย

เรียน คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
 สาขาวิชาสหศาสตรศึกษาเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
 " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา  
 ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์ จะขอลดลงเครื่องมือวิจัยกับอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
 การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษา  
 ดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากซู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
 รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
 นครปฐม โทร. 034-218790



ที่ อว 8606(พท)/4200  
๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

8 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสันตศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์ จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษา  
ดังกล่าวได้ขอตกลงเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากชัย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790





ที่ อว 8606 (วท) / 4202  
*ว*

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
 พระราชวังสนามจันทร์  
 อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

8 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
 สาขาวิชาสหศาสตรศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
 " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา  
 ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์ จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
 การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษา  
 ดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง


ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากชู )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
 รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
 นครปฐม โทร. 034-218790



ที่ อว 8606 (ทท) / 4203  


บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
 พระราชวังสนามจันทร์  
 อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

8 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน คณบดีคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
 สาขาวิชาสหศาสตรศึกษาเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
 " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา  
 ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์ จะขอตกลงเครื่องมือวิจัยกับอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
 การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้นักศึกษา  
 ดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากคู่ย์ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
 รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
 นครปฐม โทร. 034-218790



ภาคผนวก ง  
หนังสือขอเก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว 8606 (นส.) 4650  
ณบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันวิทยาศาสตร์การวิเคราะห์และตรวจสอบสารในการกีฬา มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหเวชศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (๑๕) / 46A5



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหเวชศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (นค.) / 4640



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจั้น รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสัตวศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790



ที่ อว 8606 (วทศ) A638



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการศูนย์จัดคปีญญาศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหศาสตรเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาศ มากชัย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษารแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (อว) 4635



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหศาสตรเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย


จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (นส.) 4639  




บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
 พระราชวังสนามจันทร์  
 อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
 สาขาวิชาสหเวชศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
 " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
 ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
 การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ



(อาจารย์ ดร.อริชมาศ มากजू)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษารแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
 นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (นส.) 16.80



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต  
สาขาวิชาสันตศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (จชอ) / 4628



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหศาสตรศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.อริกมาศ มากจู้ย)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (๗๕) / ๑๖๔๑



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะกายภาพบำบัด มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหเวชศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอลความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790



ที่ อว 8606 (๙๕) / 4631



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสันตศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (อว) 4642



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (พค.) / 4648



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสันตศึกษาเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจ้อย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (55) / 4629



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาสันตศึกษาเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (นส) 4636



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีวิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสันตศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากชูย์ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (อว.) 4634



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีวิทยาลัยศาสนศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวเงิน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสันตศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาค้นคว้าด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790



ที่ อว 8606 (นส) / 4644



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาสหศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (๒๕๖) / 4643



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตสาขาวิชาสาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากชัย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (455) / 4647



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันโภชนาการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต  
สาขาวิชาสหเวชศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (อษ.) / 4646  
รพ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต  
สาขาวิชาสันตศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (พร.) 4649



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันสิทธิมนุษยชนและสันติศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันตศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอลความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากชัย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (นส.) / A 694



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสันตศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790



ที่ อว 8606 (๗๕) 4658



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณะบดีคณะสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษารแทน คณะบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (วชส) / 4656  
ค.พ.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากชัย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (พศ.) / 4648  
ว

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาสันตศึกษาเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจ้อย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (๗๕) / 4652



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิมาศ มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (พศ.) 4651



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหศาสตรเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขออนุญาตจากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร.อธิมาส มากจู้ย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (นส) / 4657



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะประมง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสัตวศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790



ที่ อว 8606 (จ.ล.) 4654



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะวิทยาศาสตร์การกีฬา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวเงิน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหสาขาศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาค้นคว้าด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจ้อย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษารแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (งษ.) 4653



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา  
สาขาวิชาสัตวศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (สว) 4668



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชา  
สาขาวิชาสันตศึกษาเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิมาส มากชู )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (พร.) / 4669



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันตศึกษาเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790

ที่ อว 8606 (ท.ว.) / 46๗0



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสหศาสตรเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบ  
การทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ  
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาค้นคว้าด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากชัย )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790



### บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (นส.) 4665

วันที่ 22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชา สานเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการ ทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอกความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร.อริกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย





### บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (วศ) / 466A

วันที่ 22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณะบดีคณะเกษตรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิตสาขาวิชา สานเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



### บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (ข.ร.)/4668

วันที่ 22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะวิทยาศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชา สานเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร.อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



### บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (งค) / 4662

วันที่ 22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชา สานเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการ  
ทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง  
ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากजू )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



### บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (จส) / 4661

วันที่ 22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน คณบดีคณะอักษรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชา สุนทศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อประกอบการ  
ทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้งผู้ที่เกี่ยวข้อง  
ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ศึกษาค้นคว้าด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ภาคผนวก จ  
หนังสือขอสัมภาษณ์ผู้บริหารบัณฑิตศึกษา

ที่ อว 8606 (นศ)/4623



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต  
สาขาวิชาสันตศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาษณ์  
แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาสำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์  
รายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัยขออนุญาตให้ นางสาวอำพร บัวจัน หมายเลขโทรศัพท์ 094-657-5265  
เป็นผู้ประสานงาน โดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790



ที่ อว 8606 /๒๐๑๖/๒๖๗๘



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

26 พฤศจิกายน 2563

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน รองคณบดีฝ่ายมาตรฐานการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้วย นางสาวอำพร บัวจีน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตสาขาวิชาสหสาขาศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์จะขอสัมภาษณ์ท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดให้สัมภาษณ์แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาสำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์ รายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัยขออนุญาตให้ นางสาวอำพร บัวจีน หมายเลขโทรศัพท์ ๐94-657-5265 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. จุไรรัตน์ นันทานิช)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (นสว.)/4626



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร  
พระราชวังสนามจันทร์  
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน รองผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน (บัณฑิตศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิต  
สาขาวิชาสหศาสตรเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
" การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา  
ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์  
แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาสำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์  
รายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัยขออนุญาตให้ นางสาวอำพร บัวจัน หมายเลขโทรศัพท์ 094-657-5265  
เป็นผู้ประสานงาน โดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย  
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย  
นครปฐม โทร. 034-218790



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร.034-218790

ที่ อว 8606 (นส.) / 4624

วันที่ 22 กรกฎาคม 2563

เรื่อง ขอสัมภาษณ์

เรียน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ด้วย นางสาวอำพร บัวจัน รหัสประจำตัว 61902304 นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาสาขาสถาปัตยกรรมเพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวัง ในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ในภูมิภาคตะวันตก " มีความประสงค์ จะขอสัมภาษณ์ท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดให้สัมภาษณ์ แก่นักศึกษาตามที่เห็นสมควร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาสำหรับกำหนดวัน เวลา สถานที่ ในการเข้าสัมภาษณ์ รายละเอียดเพิ่มเติมต่าง ๆ บัณฑิตวิทยาลัยขออนุญาตให้ นางสาวอำพร บัวจัน หมายเลขโทรศัพท์ 094-657-5265 เป็นผู้ประสานงานโดยตรงต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

( อาจารย์ ดร. อธิกมาส มากจู้ )

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย









ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....  
.....  
.....





## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มุ่งที่จะศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม
  - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
3. คำตอบของท่านไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านหรือหน้าที่การงานของท่านแต่ประการใด แต่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและวิจัย เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ครั้งนี้

นางสาวอำพร บัวจัน

นักศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาสหศาสตรเพื่อการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หรือเติมข้อความลงในช่องว่างตรงตามความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย  หญิง

2. อายุ

30-35 ปี  36-40 ปี  41-45 ปี  
 46-50 ปี  51 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพ

อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร

4. ประสบการณ์ในการสอน

ต่ำกว่า 5 ปี  5-10 ปี  10 ปี ขึ้นไป

5. ตำแหน่งทางวิชาการ

ศาสตราจารย์  รองศาสตราจารย์  
 ผู้ช่วยศาสตราจารย์  อาจารย์ ดร.

6. มหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหิดล  มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม  มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
 ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสภาพปัจจุบันและความคาดหวังตามความเห็นของท่าน  
 ข้อละ 1 ช่อง โดยมีค่าน้ำหนัก ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและความคาดหวังอยู่ในระดับน้อยที่สุด









## ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

---

---

---

---

---

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม





**ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม**  
**การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา**  
**ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม**

ข้อความ	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma R$	IOC	สรุป
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>ด้านกลยุทธ์</b>						
1. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งโอกาสและอุปสรรค	+1	+1	0	2	0.67	มีความสอดคล้อง
2. บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ขององค์กร	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
3. แผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจนครอบคลุมวิสัยทัศน์ขององค์กร และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
4. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
5. มีการกระจายแผนกลยุทธ์ลงสู่ระดับหน่วยงานจนถึงระดับปฏิบัติการ	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
<b>ด้านโครงสร้างองค์กร</b>						
1. โครงสร้างขององค์กร มีสายบังคับบัญชาสั้นเอื้อต่อการปฏิบัติงานที่รวดเร็วทันเวลา	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
2. มีการกำหนดขอบเขตของงานที่รับผิดชอบ อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
3. มีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง

ข้อความ	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma R$	IOC	สรุป
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>ด้านระบบการปฏิบัติงาน</b>						
1. มีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอนอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
2. มีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
3. มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อลดขั้นตอนในการดำเนินงาน	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
4. มีการนำระบบการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร เช่น OKR, KM, LO	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
5. มีกระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับ	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
6. ลดความซ้ำซ้อนขั้นตอนการทำงาน และกฎระเบียบ	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
<b>ด้านบุคลากร</b>						
1. บุคลากรส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
2. บุคลากรมีความสามารถ เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
3. บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ สอดรับการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
4. บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานทดแทนกันได้	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
5. บุคลากรมีความกระตือรือร้น สนใจงาน และต้องการพัฒนาตนเองให้	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง

ข้อความ	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma R$	IOC	สรุป
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
เกิดความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมาย						
6. จำนวนบุคลากรมีเพียงพอในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
<b>ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ</b>						
1. บุคลากรมีความรู้ทักษะและความชำนาญเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
2. บุคลากรมีความโดดเด่น เชี่ยวชาญในการทำงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
3. บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์และจิตบริการ	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
4. ผู้บริหารและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เช่น การประชุม อบรม สัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
<b>ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ</b>						
1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อพัฒนาองค์กร	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
3. ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
4. ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถสร้างนวัตกรรมในการบริหารที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง



ข้อความ	คะแนนผู้เชี่ยวชาญ			$\Sigma R$	IOC	สรุป
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
5. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้ทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กรบรรลุผลสำเร็จ	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
6. ผู้บังคับบัญชามีการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
<b>ด้านค่านิยมร่วม</b>						
1. มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
2. มีวิสัยทัศน์ขององค์กรร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
3. ใช้ปรัชญาขององค์กรเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
4. มีการอุทิศตนให้แก่งานและองค์กร	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง
5. มีความซื่อสัตย์สุจริตในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1	มีความสอดคล้อง





## บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขอขอบเกียรติบัตรนี้ไว้เพื่อแสดงว่า

นางสาวอำพร บัวจัน

ได้เข้าร่วมนำเสนอผลงานวิจัย/งานสร้างสรรค์ ในโครงการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษาระดับชาติ ครั้งที่ 11 เรื่อง “วิจัยและนวัตกรรมเพื่อเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง”

ในหัวข้อ

การศึกษาสภาพปัจจุบันและความคาดหวังในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา  
ของสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดนครปฐม

ให้ไว้ ณ วันที่ 25 มิถุนายน พ.ศ. 2564

(รองศาสตราจารย์ ดร. จุไรรัตน์ นันทนิช)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวอำพร บัวจัน
วัน เดือน ปี เกิด	18 มีนาคม 2537
สถานที่เกิด	จังหวัดนครปฐม
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2561 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พ.ศ. 2561 เข้าศึกษาในหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสันเทศศาสตร์เพื่อการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ที่อยู่ปัจจุบัน	166/4 หมู่ที่ 2 ตำบลหนองดินแดง อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม รหัสไปรษณีย์ 73000

