



คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา



โดย

นางสาวอรุณรัตน์ คนชื่อ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา



โดย
นางสาววรรณรัตน์ คนชื้อ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2566

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร

RAJABHAT UNIVERSITY ADMINISTRATORS TRIAT ACCORDING
TO EDUCATIONAL BCG POLICY



By
MISS Waroonrat KHONSUE

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Doctor of Philosophy EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Department of Educational Administration

Silpakorn University

Academic Year 2023

Copyright of Silpakorn University

หัวข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา
โดย	นางสาววรรณรัตน์ คนชื่อ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุณฐิบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มาเรียม นิลพันธ์)

พิจารณาเห็นชอบโดย

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. จิตติวิสุทธิ์ วิมุตติปัญญา)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิภายใน
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์)

630630025 : การบริหารการศึกษา แบบ 2.1 ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต

คำสำคัญ : คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ, นโยบาย BCG ด้านการศึกษา

นางสาว วรณรัตน์ คนชื่อ: คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : รองศาสตราจารย์ ดร. สงวน อินทร์รักษ์

การวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต EDFR มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อทราบ คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา เครื่องมือเก็บ รวบรวมข้อมูล คือ 1) แบบสัมภาษณ์ ไม่มีโครงสร้าง 2) แบบสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย 1. กลุ่มผู้บริหารระดับกระทรวง ระดับมหาวิทยาลัย องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกำกับคุณภาพการศึกษา 2. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 3. กลุ่มบริหาร ภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ 4. กลุ่มผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานขับเคลื่อน แผนตามนโยบาย BCG รวมทั้งสิ้น 19 คน สถิติวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ดังนี้ 1) ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี ประกอบด้วย 19 คุณลักษณะ 2) ด้านการกำหนด ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 22 คุณลักษณะ 3) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 10 คุณลักษณะ 4) ด้านการบริหารบุคลากร ประกอบด้วย 12 คุณลักษณะ 5) ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย 13 คุณลักษณะ 6) ด้านการสื่อสาร ประกอบด้วย 10 คุณลักษณะ 7) ด้านสถานการณ์ วิกฤต ประกอบด้วย 11 คุณลักษณะ 8) ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ประกอบด้วย 12 คุณลักษณะ 9) ด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ประกอบด้วย 10 คุณลักษณะ 10) ด้าน การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 21 คุณลักษณะ และ 11) ด้านการดำเนินการตาม นโยบาย BCG ประกอบด้วย 16 คุณลักษณะ

630630025 : Major EDUCATIONAL ADMINISTRATION

Keyword : THE CHARACTERISTICS OF ADMINISTRATORS OF RAJABHAT UNIVERSITY,
GOAL OF BCG POLICY

MISS Waroonrat KHONSUE : RAJABHAT UNIVERSITY ADMINISTRATORS TRIAT
ACCORDING TO EDUCATIONAL BCG POLICY Thesis advisor : Associate Professor
Sangaun Inrak, Ph.D.

This EDJR future techniques research objective is to study the characteristics of Rajabhat University administrators in line with the educational BCG model. The tools to collect data are 1) An unstructured interview form and 2) an Opinion questionnaire qualified expert and expert to concert 1. group of executive's ministry, university, and educational organization supervisor. 2. Senior executives of Rajabhat University. 3. Executives in public sector, private and state enterprises. 4. Nineteen experienced and knowledgeable persons who drove the BCG model. Analysis data include median, mod, and interquartile range and content analysis from those interview persons.

The research results found that

1. Eleven areas and one-hundred and fifty-six characteristics of Rajabhat University administrator's trait according to educational BCG Policy as follows: 1) Good governance in the educational management system includes 19 characteristics. 2) Twenty-two features of strategy setting 3) Ten characteristics of vision 4) Twelve characteristics of personnel administration 5) Thirteen characteristics of personality 6) Ten characteristics of communication 7) Eleven crises 8) Twelve characteristics of creating a collaborative network 9) Ten characteristics transformation to the digital technology era, 10) Twenty-one of good governance principle, and 11) Sixteen feature of educational BCG policy implementation.

กิตติกรรมประกาศ

ดุซกฏินิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเพราะได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจาก

รองศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้ความช่วยเหลือและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ผู้วิจัย รวมทั้ง รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ภายใน และ รองศาสตราจารย์ ดร.จิตติวิสุทธิ์ วิมุตติปัญญา ประธานกรรมการสอบดุซกฏินิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัยช่วยเติมเต็มส่งผลให้ดุซกฏินิพนธ์เล่มนี้ มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 19 ท่าน ได้แก่ ศาสตราจารย์ ดร.สายหยุด จำปาทอง ดร.สุภัทร จำปาทอง รองศาสตราจารย์ ดร.เป็รื่อง จันดา รองศาสตราจารย์ ดร.พงศ์ หรดาล ดร.สมยศ ชี้แจง รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ คชสิทธิ์ ศาสตราจารย์ ดร.วิโพธิ์ วัฒนานิมิตกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรืองเดช วงศ์หล้า รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เมฆขำ รองศาสตราจารย์ ดร.ปนัดดา ยัมสกุล รองศาสตราจารย์ ดร.ชลลดา พงศ์พัฒนโยธิน รองศาสตราจารย์ ดร.ชูสิทธิ์ ประดับเพ็ชร ศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ยัมวิไล ดร.พจน์ อร่ามวัฒนารมย์ ดร.บวรนนท์ แก้วกัลยา ดร.มาลินี รัตนนนท์พัฒน์ ดร.นพ.ปฐม สวรรค์ปัญญาเลิศ ดร.วิจารณ์ สิมมาฉายา และ ดร.ชาญวิทย์ ตรีเดช ที่ให้ความเมตตาตลอดเวลาอันมีค่าอย่างยิ่ง ในการสัมภาษณ์และตอบแบบสอบถามให้กับผู้วิจัยให้ความอนุเคราะห์ด้านข้อมูลที่มีค่าจากมุมมอง ที่หลากหลายและมีความสำคัญยิ่งในการวิจัยเชิงอนาคต จากการศึกษาที่ทำให้ดุซกฏินิพนธ์สำเร็จ มีความสมบูรณ์

ขอขอบคุณคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ทุกท่านที่ให้ความรู้แนวคิดแนวทางในการทำดุซกฏินิพนธ์ รวมทั้งพี่ เพื่อน และน้อง นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร ทุกท่าน โดยเฉพาะเพื่อนร่วมรุ่นดุซกฏินิพนธ์รุ่นที่ 18 ตลอดจน พี่น้องคณาจารย์ สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ทุกท่านที่เป็นกัลยาณมิตร สร้างมุมมองแนวคิดพลังเชิงบวกคอยให้กำลังใจ และสนับสนุน ตลอดจนเอื้ออำนวยความสะดวกให้ความช่วยเหลือเป็นกำลังใจทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความเมตตากรุณาของทุกท่านเป็นอย่างสูง ขอกราบขอบพระคุณ

ครอบครัวคนชื่อ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อ่อนน้อม คนชื่อ และญาติพี่น้อง ที่ให้ความรักและความความอบอุ่น ให้กำลังใจและสนับสนุนมาโดยตลอด ขอขอบคุณ รศ.ดร.ปราณีต ม่วงนวล ผศ.ดร.วราภรณ์ ศรีอยุธยา ที่คอยให้กำลังใจ ส่งผลให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

วรุณรัตน์ คนชื่อ

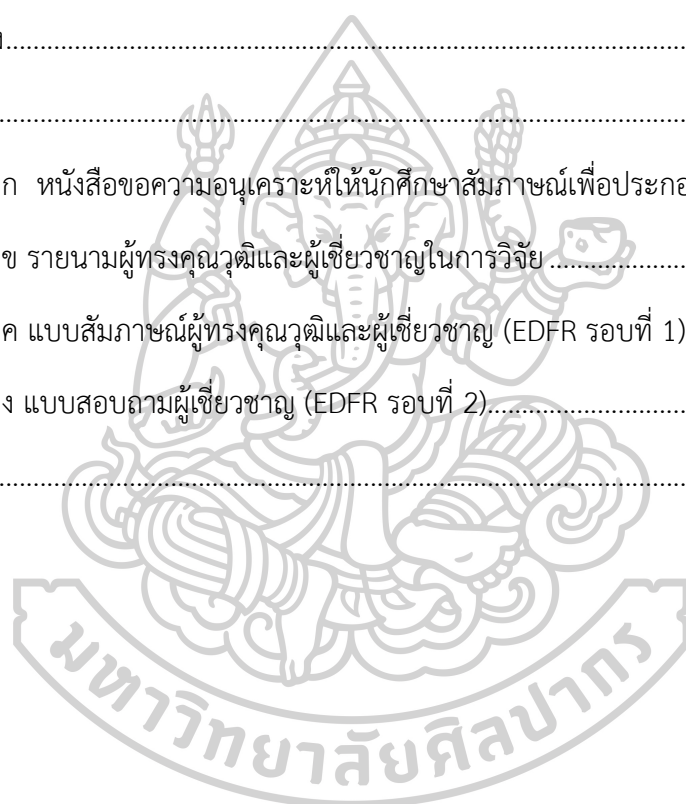
สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	4
ปัญหาของการวิจัย.....	8
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	13
ข้อคำถามในการวิจัย.....	13
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	13
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	21
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	22
แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร.....	22
ความหมายคุณลักษณะ.....	22
ความหมายของผู้บริหาร.....	25
ความหมายคุณลักษณะของผู้บริหาร.....	28
ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	30
คุณลักษณะของผู้บริหาร.....	32
องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหาร.....	35

แนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรอบแผนอุดมศึกษาและการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ	42
การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	42
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ	46
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570	46
ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580	47
ความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ	47
วิสัยทัศน์ประเทศ	47
กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่สอง (พ.ศ.2551 – 2565)	53
แผนด้านการอุดมศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 - 2570.....	54
ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 – 2570.....	54
หลักการสำคัญของแผนด้านการอุดมศึกษา	55
วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	58
ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579).....	59
แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ.....	62
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)	62
ความสอดคล้องและเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) กับยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ.2564-2569.....	71
1. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จัดทำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยประจำปี	72
นโยบาย BCG ด้านการศึกษา	93
ยุทธศาสตร์ BCG ที่เชื่อมโยงด้านการศึกษา.....	102
กลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG MODEL.....	104
ความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่าง SDGs กับ BCG	115
แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ด้วยโมเดล BCG	116

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาอนาคต.....	133
อนาคตศึกษาและการวิจัยอนาคต.....	133
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	136
งานวิจัยในประเทศ	136
งานวิจัยในต่างประเทศ	147
สรุป.....	155
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	158
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	158
การเตรียมโครงการวิจัย	158
การดำเนินการวิจัย.....	159
การรายงานผลการวิจัย.....	164
ระเบียบวิธีวิจัย.....	166
แผนแบบการวิจัย.....	166
กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ.....	167
ตัวแปรที่ศึกษา.....	167
เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	168
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	170
การวิเคราะห์ข้อมูล	171
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	172
สรุป.....	173
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	174
การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา.....	174
EDFR รอบที่ 1.....	174

EDFR รอบที่ 2.....	201
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	242
สรุปผลการวิจัย.....	242
อภิปรายผล.....	250
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	260
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	261
รายการอ้างอิง.....	263
ภาคผนวก.....	274
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย.....	275
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการวิจัย.....	277
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 1).....	282
ภาคผนวก ง แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2).....	285
ประวัติผู้เขียน.....	303



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงการลดลงของความคลาดเคลื่อนและจำนวนของผู้เชี่ยวชาญ.....	160
ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี.....	202
ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์.....	207
ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG	213
ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG	215
ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG	219
ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG	222
ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG	224
ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG	227
ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG	230
ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG	233
ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG	237

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	20
ภาพที่ 2 แผนยุทธศาสตร์ระยะ 6 ปี.....	82
ภาพที่ 3 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	165
ภาพที่ 4 แผนแบบการวิจัย	166



บทที่ 1

บทนำ

สถานการณ์โลกได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงสู่ยุคแห่งเทคโนโลยีดิจิทัลที่ล้ำสมัย ทุกประเทศต่างพยายามสร้างกระบวนการพัฒนาภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงในทุกมิติของสังคม โดยจะทำให้ประเทศของตน “มีความเป็นเลิศ” ในทุกด้าน ทั้งการเมือง การปกครอง สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี เนื่องจากมีการพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศ การปรับเปลี่ยนทางด้านโครงสร้างของเศรษฐกิจการเมืองโลก และสภาพแวดล้อมก็มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้มีการแข่งขันระหว่างองค์การเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นแต่ละองค์การจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ให้ทันสภาวะการณ์ซึ่งในการเปลี่ยนแปลงนั้นอาจเกิดได้หลายระดับ เช่น ระดับบุคคล กลุ่มและองค์การต่าง ๆ

ประเทศไทยก็ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา จึงได้ดำเนินการตาม “กฎหมายการศึกษาแห่งชาติ” และ “แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ” ตั้งแต่ฉบับที่ 1 ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบันเป็นฉบับที่ 13 มีประเด็นการพัฒนาหลักที่สำคัญ คือ การพัฒนานวัตกรรมและการนำผลของการพัฒนานั้นมาใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติเพื่อยกระดับศักยภาพของประเทศ ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม มีการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคน และการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรในทุกช่วงวัย โดยเล็งเห็นว่า “คน” เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญของการพัฒนาและ “คน คือศูนย์กลางการพัฒนา” ดังนั้น จึงควรได้รับการพัฒนาในทุกด้าน เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และความเชี่ยวชาญทุกมิติ ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาดังกล่าว มีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุกช่วงวัยอย่างเสมอภาคในทุกระดับของการจัดการศึกษา¹ ให้ได้รับการพัฒนาในทุกมิติ อาทิ การพัฒนาครู และผู้ดูแลเด็กปฐมวัยให้มีความรู้และทักษะการดูแลที่เพียงพอ ยกย่องการผลิตและพัฒนาครู ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ พัฒนาหลักสูตร การผลิตครูให้มีความพร้อมด้านวิชาการ ทักษะการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี นวัตกรรม ปรับบทบาทครู ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง พัฒนาผู้เรียนระดับอุดมศึกษาให้มีสมรรถนะที่จำเป็นและเชื่อมโยงกับโลกของการทำงานในอนาคต และการสร้างสรรค์นวัตกรรม

¹สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555 - 2559** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555), 11-12.

โดยปฏิรูประบบอุดมศึกษา ปรับปรุงรูปแบบการจัดการศึกษา มาตรฐานการอุดมศึกษา และระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมบทบาทสถาบันอุดมศึกษาเชื่อมโยงโลกของการเรียนรู้ และการทำงานตลอดชีวิต ด้วยการจัดการเรียนรู้ตามความสนใจรายบุคคล สร้างความร่วมมือจัดการศึกษาระหว่างภาครัฐกับภาคเอกชน ให้เข้มแข็งเพื่อผลิตกำลังคนตามความต้องการของประเทศ² ซึ่งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา คือ กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ได้จัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่สอง (พ.ศ. 2551 - 2565)³ โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ 1) เพื่อยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย 2) เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต 3) พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ 4) สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทยด้วยกลไกธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลายและความมีเอกภาพเชิงระบบ 5) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ โดยพัฒนาหลักสูตรด้านศิลปศาสตร์และด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมและการวิจัย เป็นต้น นอกจากนี้กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ยังได้กำหนดนโยบายในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบอุดมศึกษาโดยกำหนดทิศทางและความคาดหวังคือ “ผลักดันการพลิกโฉมบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาให้ตอบโจทย์ทั้งการพัฒนากำลังคน การวิจัย นวัตกรรม ที่สอดคล้องกับบริบทประเทศ และสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงไปรวมทั้งสร้างความเข้มแข็งและปฏิรูประบบนิเวศการพัฒนากำลังคนของประเทศ ให้ตอบโจทย์การพัฒนากำลังคนทุกช่วงวัย ที่สอดคล้องกันทั้งมิติการพัฒนาเศรษฐกิจ และการส่งเสริมความเท่าเทียม” จึงมุ่งเน้นการปฏิรูปเพื่อให้ภาคการอุดมศึกษา (Higher Education Sector) เป็นกลไกและเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เช่น การจัดการกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) เช่น การจัดการศึกษาที่แตกต่างจากมาตรฐานการอุดมศึกษา (higher education sandbox) การสนับสนุนการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาผ่านการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs)

²สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565), 126-128.

³สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 ฉบับประชาชน นวัตกรรม คือ หัวใจของการพัฒนา (พ.ศ. 2551 – 2565)** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), 3.

โครงการมหาวิทยาลัยสู่ชนบทสร้างรากแก้วให้ประเทศ ยกเลิกระยะเวลาสูงสุดและต่ำสุดในการศึกษา ระดับอุดมศึกษาการอนุญาตให้มีการลงทะเบียนเรียนข้ามมหาวิทยาลัยได้ ธนาคารเครดิตแห่งชาติ (National Credit bank) และคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษาได้กำหนดหลักเกณฑ์และ แนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการจัดหลักสูตรสหกิจศึกษา และการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงานพ.ศ. 2565 โดยให้มีหลักสูตรสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (cooperative and work Integrated Education) = CWIE เป็นการจัดการศึกษาเชิงประสบการณ์ (Experiential Education) อิงฐานสมรรถนะ (CO - design) โดยให้นักศึกษาได้เรียนในสถาบันอุดมศึกษาควบคู่กับการไปปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ (Workplace) เพื่อให้ นักศึกษามีสมรรถนะพร้อมสู่โลกแห่ง การทำงานจริงได้ทันทีหลังสำเร็จการศึกษา (Ready to Work)

จากกรอบของแผนพัฒนาและนโยบายกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และ นวัตกรรม ดังกล่าวข้างต้น ทำให้หน่วยงานระดับสถาบันอุดมศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ได้ร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏใหม่ เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่ง ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) ที่มี ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ประเด็นหลัก⁴ ได้แก่ 1) การพัฒนาท้องถิ่น 2) การผลิตและพัฒนาครู 3) การยกระดับคุณภาพการศึกษา 4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏ แต่ละแห่งมีการจัดทำยุทธศาสตร์ประจำมหาวิทยาลัยของตนเอง และปรับปรุงหลักสูตรการเรียนที่ หลากหลายสาขาวิชามากขึ้น มีการสอดแทรกความรู้เทคนิควิชาการและวิชาชีพ เพื่อเตรียมคนเข้าสู่ ชีวิตการทำงาน ปรับแต่งคนเข้าสู่งาน ภายใต้พันธกิจที่กฎหมายกำหนด ดังนั้นการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏในอนาคตผู้บริหารจะต้องมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ที่สามารถจับต้องได้ เพราะ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทำให้อาชีพในตลาดแรงงานเปลี่ยนแปลงไปเร็วมาก ดังนั้นกลุ่ม สาขาวิชา และการคาดการณ์ในการวางแผนจัดการศึกษาให้สาขาวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะการพัฒนา อาจารย์จะต้องมีความหลากหลายศาสตร์มากขึ้น และหลักสูตรปัจจุบันจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น ให้ผู้เรียนมีทักษะและสมรรถนะที่นำไปปรับใช้ในในตลาดแรงงานได้ในทุก ๆ มิติ ผู้บริหารต้องมี คือ

⁴นงรัตน์ อิศโร, ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579 ฉบับปรับปรุง 11 ตุลาคม 2561 (กรุงเทพฯ: สำนักงานที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ ทปอ.มรภ, 2561).

1) มีวิสัยทัศน์ ที่สามารถคาดการณ์ตลาดแรงงานได้ 2) สามารถวางแผนในการจัดวางสาขาวิชาที่ถูกต้องตามตลาดแรงงานในอนาคต 3) มีการวางแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถใช้เพื่อการจัดการศึกษาได้ และสามารถสร้างเครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิ (Expert) ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับภาคอุตสาหกรรม 4) เรื่องการสื่อสารภายในองค์กรให้เข้าใจแผนงานและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 5. มีทักษะมนุษย์สัมพันธ์กับบุคลากรในองค์กรและเครือข่ายพันธมิตร ดังนั้น การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตามภารกิจหลักที่สำคัญคือการผลิตและพัฒนาครู รวมทั้งเรื่องการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับครุศาสตร์ให้มากขึ้น และการพัฒนาท้องถิ่นโดยมุ่งเน้น 1) การส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาและพัฒนาคุณภาพของบัณฑิต 2) การส่งเสริมความสามารถของเศรษฐกิจชุมชนฐานรากสร้างอาชีพและรายได้ให้กับประชาชนในท้องถิ่นแต่อย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏยังต้องเผชิญกับอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ อาทิ ความไม่พร้อมของบุคลากรของมหาวิทยาลัยในสาขาวิชาการใหม่ที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยซึ่งผลิตออกอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่งบรายได้ของมหาวิทยาลัยลดลงซึ่งมีผลกระทบจากจำนวนผู้เรียนลดน้อยลง และการให้การสนับสนุนจากภาครัฐมีจำกัด งบประมาณที่รัฐจัดสรรให้ในปัจจุบันยังไม่สอดคล้องต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ตรงกันข้ามสถานการณ์ของโลกกลับเปลี่ยนแปลงไปอย่างก้าวกระโดด เกิดการพัฒนาสร้างสรรค์ต่อยอดเทคโนโลยีตลอดเวลาทั้งเทคโนโลยีชีวภาพ เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ เทคโนโลยีโทรคมนาคม เทคโนโลยีการศึกษา ฯลฯ ส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และโดยเฉพาะผลกระทบโดยตรงต่อการศึกษาในมหาวิทยาลัยราชภัฏท่ามกลางขอบเขตที่ไร้พรมแดน

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่ล้ำสมัย รัฐบาลไทยจึงต้องเร่งทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนปฏิบัติการพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (Bio Economy Circular Economy green Economy)⁵ หรือตัวแบบ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว พร้อมกับให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งพัฒนามาจากวิทยาลัยครูที่จัดการศึกษาเฉพาะด้านครุศาสตร์ และต่อมาได้ยกฐานะเป็นสถาบันราชภัฏตาม

⁵สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2570), เข้าถึงเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.nxpo.or.th/th/bcg-economy/>

พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538⁶ ทำให้มีอำนาจจัดการศึกษาที่หลากหลายสาขาวิชามากขึ้น แต่ก็ยังไม่มีสถานภาพเป็นนิติบุคคล ทั้งยังอยู่ภายใต้การควบคุม กำกับดูแล และการสั่งการของคณะกรรมการสภาสถาบันราชภัฏ การบริหารจัดการจึงไม่เป็นอิสระในการดำเนินงานเพื่อการจัดการศึกษาให้ครบทุกมิติเท่าที่ควร แต่เมื่อได้ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547⁷ โดยมีสถานภาพเป็นนิติบุคคล และได้กำหนดหน้าที่ของมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏตามวัตถุประสงค์ ดังความในมาตรา 7 ของพระราชบัญญัตินี้ บัญญัติว่า “ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล และยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทุนบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ผลิตรัฐและส่งเสริมวิทยฐานะครู” ทั้งนี้ มาตรา 8⁸ กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ตามมาตรา 7 จึงได้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่จะต้องปฏิบัติภารกิจ 4 ประการ คือ 1) การให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง ผลิตบัณฑิตและผลิตรัฐ ต้องแสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการ ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม ให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ 2) การวิจัย ต้องทำการศึกษาและวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ตามโครงอันเนื่องมาจากแนวพระราชดำริ 3) การให้บริการวิชาการแก่สังคม ต้องเรียนรู้และเสริมความเข้มแข็งชุมชน ให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและประสานความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรท้องถิ่น และองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาเทคโนโลยีพื้นบ้านและเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการประกอบอาชีพในท้องถิ่น ให้ท้องถิ่นมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน 4) การทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม ต้องเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติ

⁶สำนักงานราชกิจจานุเบกษา, พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2538).

⁷สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547, เข้าถึงเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.mhesi.go.th/images/2563/pusit/legal-all/6p2547.pdf>

⁸เรื่องเดียวกัน.

หน้าที่ตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น กอปรกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทั้งเศรษฐกิจ การเมือง สังคม เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม ทำให้มหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏ ต้องกำหนดแผนยุทธศาสตร์ที่ครอบคลุมยุทธศาสตร์ 4 ประการ⁹ คือ 1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาท้องถิ่น 2) ยุทธศาสตร์การผลิตและพัฒนาครู 3) ยุทธศาสตร์การยกระดับคุณภาพการศึกษาและ 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการ ทั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางให้แก่มหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏ นำไปประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของตนเอง โดยยึดโยงกับวัตถุประสงค์ของกฎหมาย การศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และกรอบแผนอุดมศึกษา ตามนโยบายเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนและยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพของประชากรในประเทศ ทำให้มีการเปิดสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมเพิ่มขึ้นหลายด้าน มีการจัดตั้งหน่วยงานระดับคณะรับผิดชอบสาขาวิชาดังกล่าว มีคณะใหม่ ๆ เกิดขึ้น อาทิ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะเทคโนโลยีการเกษตรและอาหาร คณะพยาบาลศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือกคณะเทคโนโลยีสารสนเทศ¹⁰ เป็นต้น หลักสูตรภายใต้สังกัดคณะดังกล่าว มีความหลากหลายและมีความสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ โดยมีทั้งหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์ การแพทย์และเทคโนโลยี เช่น หลักสูตรพยาบาลศาสตร์ หลักสูตรการแพทย์แผนไทย หลักสูตรวิทยาศาสตร์การแพทย์ หลักสูตรเทคนิคการแพทย์ หลักสูตรแอนิเมชัน เกมและดิจิทัลมีเดีย หลักสูตรเทคโนโลยีอัจฉริยะ หลักสูตรวิศวกรรมไฟฟ้า หลักสูตรวิศวกรรมศาสตร์ ซอฟต์แวร์¹¹ และ ฯลฯ โดยหลักสูตรและสาขาวิชาที่มหาวิทยาลัยกลุ่มราชภัฏได้เปิดสอนต่างเน้นการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ เพื่อให้คนไทยมีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม มีคุณภาพการศึกษาที่สูงตามมาตรฐานสากล และเพื่อให้มีสถาบันทางสังคมที่เข้มแข็ง สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ¹² ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งได้นำแผนปฏิบัติ

⁹นงรัตน์ อีสโร, ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี พ.ศ.2560 – 2579 ฉบับปรับปรุง 11 ตุลาคม 2561 (กรุงเทพฯ: สำนักงานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทปอ.มรภ, 2561), 2.

¹⁰มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ. เข้าถึงเมื่อ 7 มิถุนายน 2565 เข้าถึงได้จาก <https://www.cmru.ac.th/เครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ>.

¹¹เรื่องเดียวกัน.

¹²สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559), 1.

การเชิงยุทธศาสตร์ดังกล่าว ไปจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการตามบริบทของตน โดยเฉพาะการจัดการศึกษาหลากหลายศาสตร์ ต้องพัฒนาหลักสูตรเพื่อความสอดคล้องต่อการพัฒนาตามกระแสโลกดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏต้องบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถในการพัฒนาประเทศ ตามนโยบายการขับเคลื่อนของรัฐ โดยเฉพาะตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว หรือ BCG Model¹³ อันเป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ที่สร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจกับความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ โดยถือเป็นแนวทางที่มีการสร้างองค์ความรู้ต่อยอดผ่านความเข้มแข็งภายในประเทศ การต่อยอดองค์ความรู้ดังกล่าวนำไปสู่การพัฒนาความหลากหลายทางชีวภาพและผลผลิตทางการเกษตรที่อุดมสมบูรณ์พร้อม ๆ กับการปรับเปลี่ยนระบบการผลิตด้วยวิธีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเพื่อรักษาความมั่นคงทางวัตถุดิบและสร้างสมดุลของสิ่งแวดล้อม ควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ ทั้งนี้ แนวคิดแบ่งได้ออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่¹⁴ 1) เศรษฐกิจชีวภาพ หรือ Bio economy เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพ อย่างคุ้มค่าควบคู่ไปกับการรักษาสมดุลทางสิ่งแวดล้อมโดยอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในหลากหลายสาขามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพหรือก่อให้เกิดนวัตกรรม 2) เศรษฐกิจหมุนเวียน หรือ Circular Economy เป็นระบบเศรษฐกิจที่มีการวางแผนให้ทรัพยากรในระบบการผลิตทั้งหมดสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิมและนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เพื่อรับมือกับปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรในอนาคต (เศรษฐกิจหมุนเวียนต่างจากระบบเศรษฐกิจแบบดั้งเดิมที่เน้นการใช้ทรัพยากรการผลิตและการสร้างของเสีย ในรูปแบบเศรษฐกิจที่เป็นเส้นตรงหรือ Linear Economy) 3) เศรษฐกิจสีเขียว หรือ Green Economy เป็นรูปแบบการ

¹³สมุดปกขาวการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ของประเทศไทย (STI White Paper) เพื่อเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model), **Bioeconomy Circular Economy Green Economy Model**, เอกสารทางวิชาการ, เข้าถึงเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2565 เข้าถึงได้จาก file:///C:/Users/User/Downloads/BCG_Booklet 201811051%20(1).pdf

¹⁴การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ของประเทศไทย (STI White Paper) เพื่อเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model), Bioeconomy **Circular Economy Green Economy Model** (กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง, 2563).

พัฒนาเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาที่สมดุลทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม เน้นการใช้ทรัพยากรอย่างสมดุลนำไปสู่ความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันได้ในระดับสากล¹⁵

จากหน้าที่ในการบริหารจัดการศึกษาซึ่งเป็นไปตามแนวทางข้างต้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏแต่ละแห่งจึงต้องมีภารกิจในด้านบริหารจัดการศึกษาอย่างน้อย 2 ประการ ได้แก่ ประการแรก ภารกิจด้านการจัดอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้น ประการที่สอง ภารกิจด้านเป้าหมายการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ รอบรู้ก้าวหน้าทันเทคโนโลยีทุกสาขา มีทักษะและสมรรถนะในการทำงาน รวมทั้งการวิจัย และการบริการวิชาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นให้ประชากรมีอาชีพ มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และสังคม เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยตัวแบบ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว หรือ BCG Model ตามแนวทางที่รัฐบาลไทยได้วางเอาไว้เพื่อนำพาประเทศไปสู่ยุค 4.0¹⁶ นอกจากนี้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏยังต้องทำหน้าที่ซึ่งถือเป็นภารกิจที่จะต้องดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ 20 ปี¹⁷ ให้สำเร็จลุล่วงและสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติซึ่งจะต้องอาศัยความสามารถในการนำคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำที่สอดคล้องต่อสถานการณ์ที่มีข้อจำกัด

ปัญหาของการวิจัย

การจัดการศึกษาที่เชื่อมโยงกับสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลง ด้วยเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยอย่างรวดเร็ว อันเกิดจากความรู้ความสามารถของมนุษย์ที่ได้ศึกษาค้นคว้า สร้างสรรค์ปัญญาประดิษฐ์ นวัตกรรมจากการต่อยอดเทคโนโลยี ส่งผลให้ประเทศไทยต้องปรับตัวก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ด้วยการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศที่เน้นหลักการพัฒนาแบบยั่งยืน และเน้นคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนาในหลายด้าน ทั้งยุทธศาสตร์การพัฒนาวិทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม โดยยึดโยงกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566–2570 ได้กำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาคอนสำหรับโลกยุคใหม่ให้คนมีสมรรถนะสูง เพื่อพลิกโฉมประเทศไปสู่

¹⁵สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 - 2564** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559), 5.

¹⁶ทศพร ฐานะตระกูล, **ทำความเข้าใจ ‘BCG Economy’ โมเดลใหม่ เศรษฐกิจไทย**. เข้าถึงเมื่อ 7 กรกฎาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/business/859943>

¹⁷นงรัตน์ อีสโร, **ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579 ฉบับปรับปรุง 11 ตุลาคม 2561** (กรุงเทพฯ: ที่สำนักงานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทปอ.มรภ, 2561), 2.

การขับเคลื่อนที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีบทบาทในการเรียนรู้และเสริมสร้างสมรรถนะมากขึ้น¹⁸ และกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)¹⁹ ยังได้กำหนดกลไกการแก้ปัญหาการไร้ทิศทางด้านการจัดการศึกษาและการผลิตบัณฑิต ความซ้ำซ้อนขาดคุณภาพและขาดประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างกลไกการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในระดับหลักสูตร ระดับคณะ และมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามมาตรฐานการศึกษาซึ่งได้กำหนดให้เป็นไปตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยในแต่ละกลุ่ม และในทุก ๆ ปีการศึกษา ทุกมหาวิทยาลัยได้มีการรับการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อเป็นการรับรองคุณภาพการศึกษาว่ามหาวิทยาลัยได้ดำเนินการตามนโยบายทุกด้าน รวมทั้งนโยบาย BCG ว่ามีการดำเนินการ มาก น้อย และได้ผลตามเกณฑ์ที่กระทรวงฯ ได้มอบนโยบายลงมา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาได้ดำเนินการโครงการตามนโยบายของกระทรวงฯ แต่มีปัญหาเนื่องด้วยไม่มีงบประมาณ และขาดบุคลากรที่มีความสามารถและเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่จำกัด และได้ผลคะแนนการประเมินโครงการด้านนโยบาย BCG ที่น้อยมาก และมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ก็เช่นกัน ต่างก็มีพื้นที่บริการและจุดเน้นของระดับทางการศึกษาที่แตกต่างกัน นอกจากนั้นกลไกการประเมินคุณภาพและมาตรฐานดังกล่าว ยังเป็นไปตามความหลากหลายของบทบาทตามพันธกิจการพัฒนาในระดับฐานรากทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง โดยเฉพาะการกระจายอำนาจระดับท้องถิ่น สร้างการขับเคลื่อนภาคการผลิตในชนบท ท้องถิ่น และประเทศ รวมทั้งการแข่งขันในระดับโลกาภิวัตน์ ทั้งนี้ระดับอุดมศึกษาของกลุ่มที่หลากหลายเหล่านี้จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอุดมศึกษา ส่งผลกระทบที่เป็นประโยชน์ต่อประเทศอย่างมีนัยสำคัญ อาทิ การสร้างความเป็นเลิศตามพันธกิจของตัวเองโดยสามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศได้มากขึ้น มีผลเชิงบวกต่อการผลิต การพัฒนาและการเพิ่มศักยภาพการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยต่าง ๆ สามารถปรับจำนวนบัณฑิตตามความต้องการของตลาดแรงงาน ลดการว่างงาน โดยที่สถาบันอุดมศึกษาในกลุ่มราชภัฏจะสร้างกลไกเพื่อให้นักศึกษาสามารถต่อยอด ถ่ายโอนย้ายหน่วยกิต และแลกเปลี่ยนกันได้ในระหว่างกลุ่มในระยะยาวการประเมินคุณภาพและมาตรฐานดังกล่าว

¹⁸สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570** (กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง, 2565), 122.

¹⁹สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 ฉบับประชาชน นวัตกรรม คือ หัวใจของการพัฒนา (พ.ศ. 2551-2565)** (กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง, 2561), 1.

นำไปสู่ระบบรับรองวิทยฐานะ (Accreditation) ที่นักศึกษาและสาธารณะชนให้ความน่าเชื่อถือ²⁰ รวมทั้งจะเป็นฐานและเงื่อนไขในการจัดสรรงบประมาณของรัฐ และการสนับสนุนจากภาคเอกชน ดังนั้น การจัดการศึกษาตามแนวทางของยุทธศาสตร์ตามที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นส่วนสำคัญในการแสวงหาความรู้เพื่อการพัฒนาประเทศ

แม้ว่าจะมีความหลากหลายของการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏและสามารถตอบสนองตามความต้องการของผู้เรียนและตลาดแรงงานได้เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะความต้องการที่เพิ่มขึ้นของแรงงานด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมทั้งสาขาวิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวกับการแพทย์และเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งจากการคาดการณ์โดยสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) จะมีความต้องการบัณฑิตสาขาดังกล่าวถึง 97 ล้านตำแหน่งภายในปี 2025²¹ ในขณะที่มหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏยังมีปัญหา และมีข้อจำกัดด้านบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อจัดการศึกษาให้ได้ตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน และประการสำคัญคือ ปัญหาของข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ได้รับจากการจัดสรรจากภาครัฐ²² อีกทั้งยังได้รับผลกระทบจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทางการสื่อสาร การสารสนเทศ และการโทรคมนาคม ที่สะดวก รวดเร็ว และสามารถประยุกต์ใช้ได้ตั้งแต่ระดับบุคคล องค์กรอุตสาหกรรม ภาคสังคม ตลอดจนถึงระดับประเทศ และระหว่างประเทศ จนเกิดภาวะโลกไร้พรมแดน เกิดการบริการด้านการศึกษาข้ามพรมแดน เช่น การศึกษาทางไกล การบริการทดสอบทางการศึกษา การศึกษาผ่านอินเทอร์เน็ต²³ เกิดการแข่งขันในการให้บริการทางการศึกษาที่เข้มข้นมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาของ

²⁰มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา งานประกันคุณภาพการศึกษา, **คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหน่วยงานสนับสนุน ปีการศึกษา 2563-2566** (กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา คณะกรรมการ, 2563), 9.

²¹สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ. **สัมมนา นานาชาติระดับอุดมศึกษา. “Human Capital Maximization: Reimagining and Redesigning our Skills of the Future”**, เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.nxpo.or.th/th/10647/>

²²สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564** (กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง, 2559), 1.

²³กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. **แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570**. เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.bcg.in.th/bcg-action-plan/>

มหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี²⁴ และกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2²⁵ มีการดำเนินการไปพร้อม ๆ กับการเรียนรู้ ทั้งจากภายในกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏด้วยกัน และมหาวิทยาลัยที่อยู่นอกกลุ่มราชภัฏ เพื่อพัฒนา ทักษะ สร้างประสบการณ์ และปรับปรุงการบริหารจัดการศึกษาให้สอดคล้องตามกรอบยุทธศาสตร์ ต่าง ๆ อย่างมีคุณภาพ โดยเฉพาะการดำเนินงานภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ในการพัฒนาตามแนวทาง ของตัวแบบการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว หรือ BCG Model ซึ่งกำลังได้รับความสำคัญจากภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งยังมีความสอดคล้องตามกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา ของมหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏ และกรอบยุทธศาสตร์อุดมศึกษา ทั้งนี้ มหาวิทยาลัยอื่นนอกกลุ่ม มหาวิทยาลัยราชภัฏ ก็มุ่งดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาดังกล่าวเช่นกัน โดยกำหนดกรอบ และแนวทางเป็นของตนเอง มหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏซึ่งถูกจัดวางประเภทไว้ให้เป็นมหาวิทยาลัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นหรือชุมชน²⁶ ก็ได้วางแนวทางในการบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อให้เกิดการพัฒนา ตามตัวแบบพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว หรือ BCG Model เช่นกัน โดยผ่านแผนแม่บทของมหาวิทยาลัย เช่นแผนมหาวิทยาลัยที่ชาญฉลาด (Smart University)²⁷ ซึ่งจัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์แห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2579)²⁸

²⁴นงรัตน์ อีสโร, **ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579 ฉบับปรับปรุง 11 ตุลาคม 2561** (กรุงเทพฯ: สำนักงานที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ ทปอ.มรภ, 2561), 2.

²⁵สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 ฉบับประชาชน นวัตกรรม คือ หัวใจของการพัฒนา (พ.ศ. 2551-2565)** (กรุงเทพฯ: สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2561), 1.

²⁶กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “ประกาศกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง การกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาสังกัดกลุ่ม สถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2565, เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <http://plan.bsru.ac.th/th/download/ประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา>.

²⁷คณะกรรมการจัดทำแผนส่งเสริมสรรมณะทักษะด้านดิจิทัล, **แผน Smart University มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา พ.ศ. 2563** (พระนครศรีอยุธยา, มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา, 2563), 10.

²⁸นงรัตน์ อีสโร, **ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579 ฉบับปรับปรุง 11 ตุลาคม 2561** (กรุงเทพฯ: สำนักงานที่ประชุมอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ ทปอ.มรภ, 2561), 2.

นโยบายไทยแลนด์ 4.0²⁹ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)³⁰ ยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม(พ.ศ. 2559)³¹ รวมถึงพระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560³² และที่สำคัญคือ การทำให้เกิดความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาและบริหารมหาวิทยาลัยโดยเน้นทิศทางในการกำหนดด้านเทคโนโลยี และการพัฒนาหลักสูตรที่มีความสอดคล้องในการพัฒนาศักยภาพคน แต่ทว่ามหาวิทยาลัยในกลุ่มราชภัฏบางส่วนยังขาดปัจจัยบางประการที่จะทำให้เกิดความสมบูรณ์ต่อการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจชีวภาพ และเศรษฐกิจสีเขียว หรือ BCG Model โดยเฉพาะปัจจัยด้านลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยที่อาจจะต้องมีคุณลักษณะใดคุณลักษณะหนึ่งหรือหลาย ๆ คุณลักษณะผสมผสานกัน ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องต่อแผนพัฒนาดังกล่าวและนำพาการดำเนินงานให้เป็นรูปธรรม

กล่าวโดยสรุป ความเป็นมาของปัญหาการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ 1) ปัญหาเรื่องการใช้เทคโนโลยีและพัฒนานวัตกรรมไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัล เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นไปอย่างรวดเร็วและรวดเร็วมาก 2) ปัญหาเรื่องการพัฒนากำลังคนให้มีความหลากหลายศาสตร์ โดยเฉพาะศาสตร์ทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม แต่มหาวิทยาลัยราชภัฏ มาจากมีบุคลากรด้านสังคมมายาวนาน การปรับเปลี่ยนมาทางสายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ต้องใช้เวลาอาจไม่ทันต่อการพัฒนาคนเพื่อพัฒนาประเทศตามแผนยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา และนโยบายพัฒนาประเทศด้วยนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG 3) ปัญหาเรื่องการจัดการเรียนการสอนให้ทันต่อความต้องการของตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงค่อนข้างรวดเร็ว เนื่องจากค่านิยมของสังคมได้เปลี่ยนไปมุ่งเศรษฐกิจเพื่อการครองชีพเป็นสำคัญ ผู้เรียนจึงประสงค์จะเรียนเพื่อการประกอบอาชีพ การเรียนเพื่อการได้รับปริญญาจึงลดน้อยลง ประกอบกับ

²⁹สำนักโฆษกสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, Thailand 4.0 ขับเคลื่อนอนาคตสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน, วารสาร “ไทยคู่ฟ้า” เล่มที่ 33 (มกราคม - มีนาคม 2560), 1-45.

³⁰สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 (กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2559), 1-121.

³¹กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ฉบับย่อ) กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (กรุงเทพฯ: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2559). 1-34.

³²ราชกิจจานุเบกษา, พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรี. 2560), 1.

จำนวนคนเกิดน้อยลง 4) ปัญหาด้านงบประมาณที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารให้มีศักยภาพสูง เป็นไปอย่างไม่เต็มที่ เนื่องจากผู้เรียนลดน้อยลง จึงมีรายได้น้อยลงประกอบกับงบประมาณที่ได้ รวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะการปฏิบัติงานจริง ตามประกาศกระทรวง อว. เรื่องหลักสูตร “สหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน” (cooperative and work Integrated Education) = CWIE เป็นปัญหานำมาสู่การวิจัยค้นหาคำตอบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏจะต้องมีคุณลักษณะผู้บริหารเพื่อการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้ก้าวพ้นปัญหาดังกล่าว มุ่งสู่การปฏิบัติภารกิจตามยุทธศาสตร์ให้สัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ สนองนโยบายของกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และความต้องการของประเทศในการพัฒนา เศรษฐกิจสังคมอย่างมั่นคง และยั่งยืน สอดคล้องกับนโยบาย BCG ให้ได้ 5) ปัญหาสถานการณ์วิกฤต ที่อาจเกิดขึ้นได้จะส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย และสังคม เช่น วิกฤตน้ำท่วม ที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ.2554 วิกฤตสถานการณ์โรคระบาด โควิด-19 ในปี พ.ศ.2562-2565 วิกฤต เศรษฐกิจ อันเกิดจากความไม่สงบทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องมี คุณลักษณะพร้อมที่จะแก้ไขปัญหาวิกฤตนั้นให้ได้อย่างรวดเร็ว ป้องกันผลกระทบให้น้อยลง เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา

ข้อคำถามในการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยและแนวทางในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยกำหนด คำถามการวิจัย ดังนี้

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา เป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากองค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยของนักวิชาการ ประกอบด้วย

1. แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร ดังนี้

1.1 ความสามารถในการสื่อสาร 1.2 ความเชื่อมั่นในตนเอง 1.3 มนุษยสัมพันธ์ 1.4 นิสัยในการทำงาน
 1.5 ความสามารถในการจัดการ 1.6 ความยืดหยุ่น 1.7 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 1.8 ความเป็นผู้นำ³³
 2. แนวคิดของบาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของผู้นำ ดังนี้ 2.1 ความคล่องแคล่ว
 ตื่นตัวอยู่เสมอพร้อมที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิดปรับตัวได้และร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ 2.2 ตัดสินใจ
 ถูกต้องรวดเร็ว การตัดสินใจเป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าผู้นำเชื่อมั่นในตนเองก็จะ
 ตัดสินใจได้ดี 2.3 ความสามารถในการจูงใจ 2.4 มีความรับผิดชอบ 2.5 ความฉลาดไหวพริบ³⁴
 3. แนวคิดของสแตดท์ (Stadt) ให้แนวคิดคุณลักษณะผู้นำไว้ ดังนี้ 3.1 ยึดเกณฑ์มาตรฐานในการ
 ทำงาน 3.2 เป็นที่พึ่งพาและช่วยเหลือคนอื่นได้ 3.3 กล้าคิดกล้าทำ 3.4 มีความรับผิดชอบ
 3.5 มีความสามารถในการแบ่งงานให้ผู้ร่วมงาน 3.6 มีวินัยในตนเอง 3.7 มีความคิดรวบยอด
 3.8 มีมนุษยสัมพันธ์ 3.9 มีความสามารถในการสื่อสาร 3.10 แข็งแรงและมีสุขภาพดี 3.11 มี
 สติปัญญาดี 3.12 มีความสามารถในการจัดระบบงาน 3.13 มีความสามารถในการตัดสินใจดี³⁵ 4.
 แนวคิดของคอร์แมน และทานอฟสกี (Korman and Tanofsky) ให้แนวคิดคุณสมบัติของผู้นำที่มี
 ประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้ 4.1 มีความฉลาด 4.2 มีความคิดสร้างสรรค์ 4.3 มีความสามารถในการ
 นิเทศคนอื่นได้ 4.4 มีจิตใจมั่นคงเชื่อตนเอง 4.5 มีการตัดสินใจดี 4.6 มีวุฒิภาวะ³⁶ 5 แนวคิดของแคมป์
 แบล คอรับอลลีและแรมเซเยอร์ (Campbel, Corbally and Ramseyer) ให้แนวคิดคุณลักษณะ
 ประจำตัวของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 5.1 มีความฉลาด 5.2 มีความรับผิดชอบ 5.2 มี
 ความรอบรู้ในเรื่องที่ตนทำ 5.3 สุขภาพทางกายสมบูรณ์ 5.4 สื่อความหมายดี 5.5 มีอารมณ์ขัน³⁷ 6.
 แนวคิดของควิเบิล (Quible) กล่าวว่าคุณลักษณะที่ดีของหัวหน้าหรือผู้นำ ดังนี้ 6.1 มีศิลปะในการ
 ทำงาน 6.2 ฉลาดรอบรู้ กล้าตัดสินใจ 6.3 ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และใส่ใจปรับปรุงงาน 6.4 มีความ
 ซื่อสัตย์ซื่อ และมีความคิดริเริ่ม 6.5 มีความยุติธรรม 6.6 สุขภาพแข็งแรง 6.7 ทำงานร่วมกับ

³³สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 – 2559** (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ), 7-8.

³⁴C. I. Barnard, **Organization and Management**. (Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press, 1969), 93.

³⁵R. W. Stadt, **Managing Career Education Programs** (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1974), 49.

³⁶A. K. Korman, and Tanofsky R. “Statistical problems of contingency models in organizational behavior” **Journal Academy of Management**. 1975: 393.

³⁷R. Campbell, Corbally J. E.jr. and Ramseyer J. A., **Introduction Administration**, 4th ed. (Boston: Allyn and Bacon Inc., 1980, 68.

ผู้ร่วมงานได้³⁸ 7. แนวคิดของสโตกดิลล์ (Stogdill) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล ดังนี้ 7. 1. การมีความรับผิดชอบ 7.2 มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ 7.3. มีความแข็งแรง 7.4 มีความเพียรพยายาม 7.5 รู้จักเสี่ยง 7.6 มีความคิดริเริ่ม 7.7 มีความเชื่อมั่นในตนเอง 7.8 มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด 7.9 มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่น³⁹

8. แนวคิดของลูธานส์ (Luthans) ให้แนวคิดว่าคุณลักษณะของผู้นำ มีดังนี้ 8. 1. มีความฉลาด มีไหวพริบ 8.2 รู้จักวิเคราะห์ 8.3 มีความกระตือรือร้น 8.4 มีความกล้า 8.5 มีมนุษยสัมพันธ์ดี 8.6 จูงใจคนเก่ง 8.7 มีอำนาจ 8.8 มีบุคลิกดี 8.9 รู้จักยืดหยุ่น รู้กาลเทศะ 8.10 เป็นคนเปิดเผย 8.11 ต้องการสำเร็จสมหวัง 8.12 มีความทะเยอทะยาน⁴⁰

9. แนวคิดของคาทซ์ (Katz) กล่าวว่าคุณลักษณะที่ดีของผู้นำมีดังนี้ 9.1 คุณลักษณะทางกายเป็นผู้แข็งแรงมีร่างกายสง่า 9.2 พื้นฐานทางสังคมเป็นผู้มีการศึกษาดีและมีสถานภาพทางสังคมดี 9.3 สถิติปัญญาฉลาดตัดสินใจดีมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 9.4 บุคลิกภาพมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง 9.5 ความสัมพันธ์กับงานโดยมีความรับผิดชอบขยันและอดทน 9.6 ลักษณะทางสังคมมีเกียรติ และร่วมงานกับผู้อื่นอย่างมีศักดิ์ศรี⁴¹

10. แนวคิดของบาส (Bass) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ ดังต่อไปนี้ 10.1 คุณลักษณะทางกาย มีสุขภาพแข็งแรงสง่า 10.2 คุณลักษณะภูมิหลังทางสังคม การเป็นผู้มีการศึกษามีฐานะทางสังคมดีเป็นที่ยอมรับยกย่องของบุคคลอื่น 10.3 คุณลักษณะทางสติปัญญา ได้แก่ การเป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีปฏิภาณไหวพริบดี 10.4 คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงมีความเชื่อมั่นในตนเอง 10.5 คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 10.6 คุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีวางตัวในการเข้าสังคมได้อย่างเหมาะสม⁴²

11. แนวคิดของเฮลเลอร์ และพอร์เตอร์ (Heller and Porter) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารมีคุณลักษณะ

³⁸Z. K. Quible, **The Administrative Office Management Function**, 2nd ed. Winthrop Publishers, Inc., 1980, 15-17.

³⁹R. M. Stogdill, **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research** (New York: The Free Press, 1981), 74.

⁴⁰F. Luthans, **Organization Behavior**, 2nd ed. (New York: McGraw Hill. 1981, 74.

⁴¹D. Katz, "Skills of Effective Administrator" **Harvard Business Review**. (January - February), 1955: 42.

⁴² B. M. Bass, **The Bass Handbook of Leadership : Theory, Research, and Managerial Applications. Vol. 2 Edited by**, 2th ed. U.S.A.: (New York : Free Press), 2008.

ของบุคคล 16 ปัจจัย ดังต่อไปนี้ 11.1 ความสามารถในการเข้าใจผู้อื่น 11.2 ความเฉลียวฉลาด 11.3 การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง 11.4 การตัดสินใจที่รวดเร็ว 11.5 ความสามารถในการพูด 11.6 ความเต็มใจในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 11.7 ความเต็มใจในการส่งข้อมูล 11.8 ความเต็มใจในการยอมรับข้อผิดพลาด 11.9 ความพร้อมในการอภิปรายกับผู้ร่วมงาน 11.10 ความสามารถด้านเทคนิค 11.11 ความรู้สึกตลกขบขัน 11.12 การให้ความเคารพ ตลอดจนความใกล้ชิดสนิทสนม 11.13 การเป็นผู้เข้าสังคมหรือทำการติดต่อได้อย่างยอดเยี่ยม 11.14 การเป็นผู้สังเกตการณ์ สังเกตกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด 11.15 การมีลักษณะท่าทางที่สง่างาม 11.16 ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ⁴³ 12. แนวคิดของโจเลแมน (Goleman) กล่าวว่าคุณลักษณะและความสามารถของผู้นำมีความสำคัญในการสร้างความสำเร็จเป็นเลิศในชีวิตจริง ส่งผลให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารงาน ดังนี้ 12.1 รู้จักตนเองในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านอารมณ์ 12.2 ความสามารถควบคุมอารมณ์และความรู้สึกเฉพาะหน้า รวมทั้งแรงกระตุ้นอารมณ์จากปัจจัยภายในและภายนอก 12.3 ความขยัน มุ่งมั่นไม่ท้อถอย 12.4 ความกระตือรือร้น 12.5 ความสามารถมองจากมุมมองของคนอื่น 12.6 ความคล่องแคล่วชำนาญทางสังคม⁴⁴ 13. แนวคิดของยุกัล (Yukl) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ มีดังนี้ 13.1 คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ได้แก่ 1) มีความฉับไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม 2) มีความทะเยอทะยาน และมุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จ 3) ทำงานในเชิงรุก เป็นผู้ที่มีความร่วมมือกับผู้อื่นได้ 4) มีความสามารถในการตัดสินใจ เป็นที่พึ่งพิงของผู้อื่นได้ 5) มีความสามารถในการครอบงำผู้อื่น เป็นผู้ที่มีพลังสูง เป็นผู้ที่ยืนหยัดในการทำงาน 6) มีความเชื่อมั่นในตนเอง อดทนต่อแรงกดดัน เต็มใจที่จะรับผิดชอบ 13.2 ทักษะของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) มีความฉลาด 2) มีทักษะในการคิด 3) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 4) มีกลยุทธ์ทางการพูด และยุทธวิธี 5) มีความสามารถในการพูด 6) มีความรู้เกี่ยวกับกลุ่มงาน 7) มีทักษะทางการบริหาร มีทักษะทางการจูงใจ 8) มีทักษะทางสังคม⁴⁵ 14. แนวคิดของคอตเตอร์ (Kotter) กล่าวว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพในฐานะที่เป็นผู้บริหารควรมีคุณลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ 14.1 เป็นผู้ริเริ่มกำหนดการ

⁴³ F.A. Heller and L. W. Porter, **Personal Characteristics Conductive to Success in Business** quoted in Maureen Gurdham, **Interpersonal Skills at Work** (Great Britain: Prentice Hall International (UK) Ltd, 1990), 57.

⁴⁴ D. Geloman, **Emotional Intelligence : the Groundbreaking book that Redefines What it Means to be Smart** (New York: 1995), 125.

⁴⁵Yukl G. A., **Leadership in Organization**, 3rd ed. (Eagle Wood Cliffs: Prentice Hall, 1997), 113.

สำหรับการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ 1) วิสัยทัศน์ใดที่ควรมีและควรเป็น 2) วิสัยทัศน์ที่ควรมีเพื่อสร้างผลกำไรระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกด้านโดยไม่ผิดกฎหมาย 3) กลยุทธ์ใดที่ควรมีเพื่อสนับสนุนให้วิสัยทัศน์นี้สำเร็จ 4) กลยุทธ์ใดที่ส่งผลต่อองค์กรอื่นหรือสภาพแวดล้อมใดที่เกี่ยวข้องด้วย 14.2 เป็นผู้สร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งเพื่อผลสำเร็จ 1) สามารถค้นหาปัจจัยที่จะใช้สนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จ 2) สามารถสร้างสัมพันธ์ภาพให้เข้มแข็งพอที่จะสืบค้นข้อมูลได้จากหน่วยงานอื่นธุรกิจอื่น ๆ หรือฝ่ายอื่นในองค์กรเดียวกัน 3) สามารถสร้างแรงจูงใจที่แท้จริงให้กับทีมงาน 4) เป็นผู้นำกลุ่มที่จะยืนยันว่าจะสร้างวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นจริง⁴⁶

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะทั่วไป 1. แนวคิดของอุดม คชินทร กล่าวว่าบทบาทสำคัญในการเป็นหัวรถจักรของการพัฒนาประเทศโดยความเป็นสากล คือการได้รับการยอมรับและมีคุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือจากนักเรียน นักศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของนักศึกษาต่างชาติ ที่จะเข้ามาเรียนในประเทศไทยมากขึ้น และการจะพัฒนาไปสู่ความเป็นสากล มีกระบวนการและวิธีการจัดการศึกษา ให้เป็นที่ยอมรับอย่างหลากหลาย การสร้างความเป็นเลิศ โดยเริ่มจากการมีอาจารย์และบุคลากรที่เป็นเลิศ เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และสร้างความเป็นเลิศด้านวิชาการตลอดจนงานวิจัย ซึ่งเป็นพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก คือการทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ นำไปสู่การพัฒนาเป็นนวัตกรรมสินค้าและบริการ ที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์ บริบทของความเป็นนานาชาติ โดยจะต้องสร้างสถานศึกษาและสถาบันอุดมศึกษา ให้มีบริบทของความเป็นนานาชาติมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น สิ่งแวดล้อมที่มีความทันสมัย การใช้เทคโนโลยีและระบบดิจิทัล เพื่อพัฒนาการทำงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความพึงพอใจและตอบโจทย์ การบริการผู้ใช้บริการอย่างมีคุณภาพมากขึ้นด้วยการมี Partner และเครือข่ายที่ดี ที่จะช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อยกระดับมาตรฐานและการพัฒนาจุดเด่นของแต่ละสถาบันอุดมศึกษาที่แตกต่างกันได้อย่างรวดเร็ว บนฐานความร่วมมือของเครือข่ายการทำงานและหน่วยงานต่าง ๆ การมี Mobility ทั้งการแลกเปลี่ยนครูอาจารย์และนักศึกษาที่มีศักยภาพ เพื่อสร้างการเรียนรู้ระบบคิด มุมมองกระบวนการ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ดีของนานาชาติ เมื่อมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็จะช่วยดึงนักเรียนนักศึกษาเข้ามาเรียนได้มากขึ้น⁴⁷ 2. แนวคิดของวรัญญูบิตร วัฒนา

⁴⁶J. P. Kotter, **Leadership Factor** (London: Collier Macmillan Publishers, 1998), 34.

⁴⁷อุดม คชินทร. “การผลิตกำลังคนให้มีสมรรถนะสูงตามมาตรฐานสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย” วันศุกร์ที่ 5 เมษายน 2562. **ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี**, เข้าถึงเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.moe.go.th/websm>.

กล่าวว่ดั่งนี้ 2.1 ความฉลาดรอบรู้ คือสามารถที่จะเห็นเหตุการณ์ได้เร็วกว่า และสามารถตีความ ประเด็นของสถานการณ์ได้ 2.2 มีความกระตือรือร้น 2.3 สนใจสิ่งภายนอก และอยากรู้อยากเห็น ว่า อะไรจะเกิดขึ้นอยู่เสมอ 2.4 มีความจำดี 2.5 มีความโอ้อ้อมอารี เอาใจเขามาใส่ใจเรา 2.6 ไว้เนื้อเชื่อใจได้ ผู้ตามมีความรู้สึกมั่นใจที่จะตามคนที่เขาสามารถไว้วางใจได้ 2.7 มีความสามารถจูงใจให้เห็นตาม ด้วย 2.8 ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี 2.9 มีความสามารถในการสื่อสาร 2.10 มีความยุติธรรม⁴⁸

แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย บีซีจี โมเดล 1. แนวคิดของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม อธิบายตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model) ในระยะแรก มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับ 4 สาขายุทธศาสตร์ ได้แก่ เกษตรและอาหาร สุขภาพ และการแพทย์ พลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ และการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ซึ่งมีสัดส่วน ใน GDP ถึงร้อยละ 21 และเกี่ยวข้องกับอาชีพและการจ้างงานของคนในประเทศมากกว่า 16.5 ล้าน คน หัวใจสำคัญของ ตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model) คือการพัฒนาแบบคู่ขนาน ทั้งในส่วนที่อาศัยความก้าวหน้าทางวิทยาการระดับสูงสำหรับผลิตสินค้า และบริการมูลค่าสูงมาก เช่น ส่วนประกอบอาหารสุขภาพ ชีววัตถุ สารออกฤทธิ์ทางการแพทย์ ฯลฯ และในส่วนฐานกว้างของปิรามิดที่เป็นการยกระดับเศรษฐกิจฐานราก เพื่อสร้างมูลค่าให้คนจำนวนมาก และการพัฒนาที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการเสริมความเข้มแข็งของทุนทางสังคมทั้ง ทรัพยากรธรรมชาติภูมิปัญญาและวัฒนธรรมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่จะขยายผลไปสู่ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (from SEP to SDG)⁴⁹ 2. แนวคิดของกรุงเทพธุรกิจ กล่าวว่ ประเทศไทยมีโครงสร้างสังคมและเศรษฐกิจแบบพึ่งพาเกษตรกรรมเป็นหลัก แต่กลับ มีสัดส่วนของแรงงานในภาคเกษตรกรรมลดลงจากอดีตอย่างมาก ปัจจุบันแรงงานในภาคการเกษตร มีจำนวนเพียงร้อยละ 32.2 ขณะที่ในภาคการค้า และบริการ จำนวนร้อยละ 45 และในภาคการผลิต มีจำนวน 21.6⁵⁰ 3. แนวคิดของสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรมแห่งชาติ กล่าวว่ แนวโน้มปัจจัยหลายประการที่จะส่งผลกระทบต่อแรงงานไทยในอนาคต ได้แก่ เทคโนโลยีรูปแบบใหม่ที่เกิดขึ้นมากมาย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสังคมไทย ที่กลายเป็น

⁴⁸ วัลลภ บิตร วัฒนา, ผู้นำแห่งโลกอนาคต การบริหารจัดการแบบมีอาชีพ (กรุงเทพฯ: อัลฟ่ามีเดีย, 2554), 25-26.

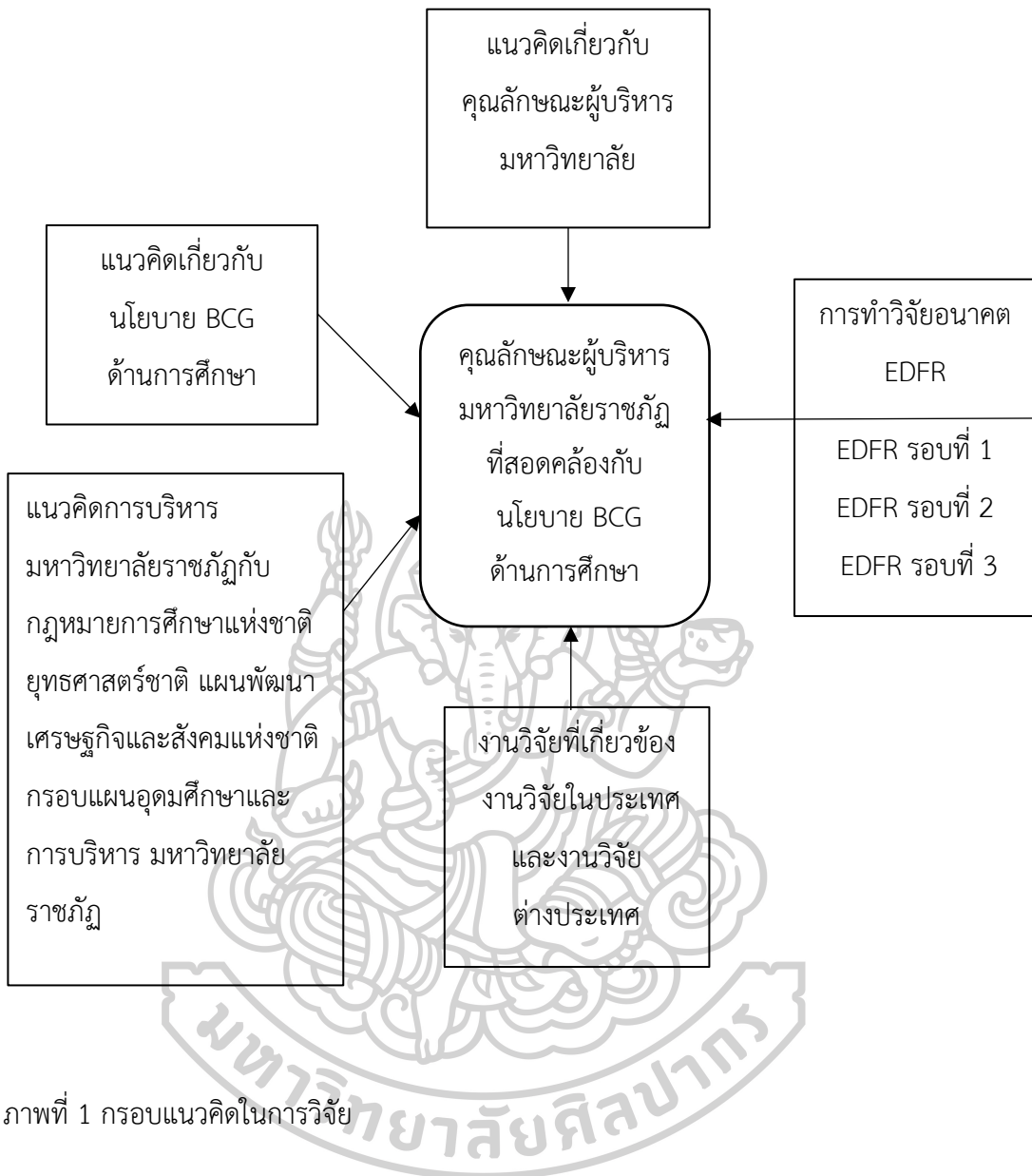
⁴⁹ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.), โมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG (กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง, 2564), 2-4.

⁵⁰ กรุงเทพธุรกิจ, "เปิดสถิติ แรงงานไทย" พบ 5.3 แสนคน ทำงานน้อยกว่า 1 ชั่วโมงต่อ สัปดาห์", กรุงเทพธุรกิจ, เข้าถึงเมื่อ 17 กรกฎาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/business/987011>

สังคมผู้สูงวัยอย่างรวดเร็ว และแรงงานที่เข้าสู่ตลาดลดน้อยลง รัฐบาลในช่วงที่ผ่านมาจึงพยายามผลักดันนโยบายที่เกี่ยวข้องกับระบบเศรษฐกิจแบบใหม่ที่มีลักษณะสำคัญคือ (1) เป็นระบบเศรษฐกิจที่เป็นแนวคิดแบบใหม่ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี (2) เป็นระบบเศรษฐกิจที่พึ่งพาความรู้ การจัดการ และเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยต้องนำจุดเด่นของประเทศ คือ ตำแหน่งที่ตั้งความหลากหลายทางชีวภาพ รวมไปถึงความเข้มแข็งของบุคลากรในบางสาขา เช่น วิทยาศาสตร์การแพทย์ ทั้งในแง่การวิจัย และบริการ และลักษณะสำคัญข้อสุดท้ายคือ (3) เป็นระบบเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบเชิงเศรษฐศาสตร์มากและปรับเปลี่ยนได้รวดเร็ว การพัฒนาและปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแนวทางที่กล่าวมาจะทำให้ระบบเศรษฐกิจในรูปแบบใหม่ มีความเข้มแข็งและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในอัตราเร่ง และจะสามารถก้าวเข้าสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วได้⁵¹



⁵¹เรื่องเดียวกัน



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายของคำศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกับผู้วิจัย จึงได้นิยามศัพท์หลัก ๆ ไว้ดังนี้

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง คุณสมบัติหรือพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำน้องค์กร ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เพื่อปฏิบัติงานการบริหารตามภารกิจขององค์กรในทุกบริบท ให้บรรลุตามเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผล

นโยบาย BCG ด้านการศึกษา หมายถึง การพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและสมรรถนะหลากหลายศาสตร์ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงาน ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้วยนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG ให้ยั่งยืน และมั่นคง ก้าวสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงอนาคต EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย นโยบาย BCG ด้านการศึกษา โมเดลเศรษฐกิจ BCG เพื่อการพัฒนาอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของนโยบาย BCG ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG กลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG นโยบายการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG ของคณะอนุกรรมการความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่าง SDGs กับ BCG แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศด้วยโมเดล BCG ความสอดคล้องและเชื่อมโยงระหว่าง BCG กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ และการศึกษาอนาคตเอกสารทางวิชาการ ตำรา วารสาร บทความทางวิชาการ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร

ความหมายคุณลักษณะ

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ตามเป้าหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ดังนั้น บุคคลที่จะมาเป็นผู้บริหารจะต้องมีแรงจูงใจหรือ ความสำเร็จในการบริหาร ซึ่งผู้ที่เป็นผู้บริหารจะต้องประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีงาม มีคุณธรรมมีความรู้ความสามารถ มีทักษะกระบวนการต่าง ๆ ในการที่จะนำไปใช้สร้างเสริมและพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างคนให้มีคุณภาพ กล่าวคือ จะต้องมีความรู้ความ เป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์ในทุก ๆ ด้าน คำว่า “คุณลักษณะ” โดยทั่วไปมักใช้อธิบายพฤติกรรม และทัศนคติ ค่านิยม และการเรียนรู้ทางสังคม ซึ่งเป็นตัวกำหนดนิสัยหรือบุคลิกภาพของบุคคล โดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของคุณลักษณะไว้ ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ให้ความหมายของคุณลักษณะว่า หมายถึง เครื่องหมาย หรือสิ่งที่ชี้ให้เห็นความดีหรือลักษณะประจำ⁵²

ไซมอนด์ (Symonds) กล่าวว่า คุณลักษณะ เกิดจากลักษณะที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ และยากจะเปลี่ยนแปลงจากพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าหรือสถานการณ์ที่แตกต่างกัน⁵³

คادی (Cady) ให้ความหมายของคุณลักษณะไว้ว่า คือ องค์ประกอบหรือลักษณะพื้นฐานของบุคลิกภาพของบุคคล และมีลักษณะค่อนข้างถาวรส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในลักษณะคล้าย ๆ กันเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่มีความคล้ายคลึงกัน⁵⁴

เพอร์ริน และ ไคลน์ (Perrin and Klein) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะ คือ ลักษณะที่เกิดจากการตอบสนองต่อสิ่งเร้าอย่างเฉพาะเจาะจงของบุคคล โดยลักษณะดังกล่าวสามารถถ่ายทอดและปลูกฝังผ่านกระบวนการการเรียนรู้และการฝึกหัดอย่างต่อเนื่อง⁵⁵

โคลนนิ่ง สวราคิช และพอชีเบซค์ (Cloning, Svrakic and Przybeck) มีความเห็นว่า คุณลักษณะควรมีลักษณะของการเป็นแนวคิดที่มาจากแบบจำลองด้านโครงสร้างทางจิตวิทยาที่ซึ่งบ่งชี้ถึงพัฒนาการของบุคลิกภาพที่มีทั้งมิติด้านอารมณ์และมิติด้านลักษณะนิสัย โดยโคลนนิ่งและคณะได้นำเสนอถึงมิติของคุณลักษณะที่มีอิทธิพลต่อบุคคลผ่านการเรียนรู้อย่างลึกซึ้งด้วยตนเอง 3 ลักษณะ ได้แก่ มิติด้านความเป็นอิสระในตนเอง มิติในความเป็นมนุษยชาติและมิติความเป็นส่วนหนึ่งของความเป็นสากลโลก ทั้ง 3 มิติ มีคุณลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงการกำกับควบคุมตนเอง ความร่วมมือและการเอาชนะตนเอง⁵⁶

ประธาน (Pradhan) ให้ความหมายว่า คุณลักษณะ คือ ลักษณะที่มาจากองค์ประกอบต่าง ๆ ของบุคลิกภาพแต่ละคนซึ่งประกอบไปด้วย ทักษะคิด ความเชื่อ ค่านิยม การยอมรับจากสังคม และ

⁵²พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. (กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน, 2556), 263.

⁵³Symonds P. M., "What is an attitude," *Psychol. Bull.* 24 (1927): 200 – 201,

⁵⁴Cady V. M., *The psychology and pathology of personality: a summary of test problems and bibliography of general literature* (California: University of California, 1927), 225 – 248.

⁵⁵Perrin F., and Klein D., *Psychology* (N. Y.: Holt, 1926).

⁵⁶Cloning C. R., Svrakic D. M., and Przybeck T. R., "A Psychobiological Model of Temperament and Character", *Archives of General Psychiatry.* 50, no. 12 (1993): 975-990, accessed March 18, 2023.

ชุมชนหรือองค์กรใด ๆ โดยจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของบุคคลในความไว้วางใจ ความมีเกียรติ มีศักดิ์ศรีและความซื่อสัตย์⁵⁷

อัลพอร์ต (Allport) เสนอว่า คุณลักษณะเป็นลักษณะของบุคลิกภาพที่ประเมินจากมาตรฐานพฤติกรรมที่มีอยู่ อันถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งของคุณลักษณะ⁵⁸ การศึกษาทบทวนเพิ่มเติมในเวลาต่อมาของอัลพอร์ต (Allport) ทำให้ได้ข้อเสนอกว่า การประเมินคุณลักษณะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการประเมินจากระเบียบวิธีทางจิตวิทยา⁵⁹

โกลดี (Goldie) มีความเห็นว่า การระบุถึงคุณลักษณะของบุคคลยังเป็นเพียงการระบุถึงคุณลักษณะอันมาจากพื้นฐานแนวคิดทางจิตวิทยาโดยอาจจะเป็นการระบุถึงองค์รวมอันเป็นส่วนของอัตลักษณ์ของบุคคลเพียงด้านเดียว ดังนั้น แนวคิดของโกลดีจึงมองว่า คุณลักษณะของบุคคล คือ การแสดงความชัดเจนในการแสดงบทบาทต่าง ๆ อย่างเด่นชัด⁶⁰

บริงค์มันน์ (Brinkmann) ได้นำเสนอแนวคิดผ่านมุมมองด้านจิตวิทยาซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพของตนเองและการพัฒนาวัฒนธรรมร่วมสมัยที่บ่งชี้ถึงการตีความไปสู่อัตลักษณ์ของตนและสิ่งดังกล่าวได้สะท้อนถึงคุณลักษณะร่วมสมัยของตนเอง ซึ่งแนวคิดนี้ทั้งความสอดคล้องและทั้งเป็นการขยายแนวคิดของประธานให้กว้างขึ้น⁶¹

บานิกคิ (Banicki) ได้ตั้งข้อสังเกตว่า แม้แนวคิดของคุณลักษณะจะมีองค์ประกอบเป็นบุคลิกภาพแต่ยังมีประเด็นที่แตกต่างกันในเชิงค่านิยมจากข้อเท็จจริงอื่น ๆ เขามองว่าบุคลิกภาพของคนจะเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทแวดล้อมทางสังคม ซึ่งสามารถประเมินได้โดยวิธีทางจิตวิทยา แม้ว่าแนวคิดของเขาจะสอดคล้องกับแนวคิดของอัลพอร์ต แต่เขามีข้อแย้งบางประการเกี่ยวกับแนวคิดของอัลพอร์ตในประเด็นที่ว่า คุณลักษณะของบุคคลคือสิ่งที่ประเมินได้จากมาตรฐาน

⁵⁷Pradhan R. K., "Character, Personality and Professionalism." **Social science international**. 25, no. 2 (2009), 3-23.

⁵⁸G. W. Allport, "Personality and Character." **Psychological Bulletin**. 18, (1921), 441-445, accessed March 18, 2023.

⁵⁹Allport G. W., "Concepts of Trait and Personality." **Psychological Bulletin**. 24, (1927), 284-293, accessed March 25, 2023.

⁶⁰Goldie P., **On Personality** (London, UK: Routledge, 2004), accessed March 20, 2023.

⁶¹Brinkmann S., "Character, Personality, and Identity: On Historical Aspects of Human Subjectivity." **Nordic Psychology**. 62, no. 1 (2010): 65-85.

ของพฤติกรรม โดยบานิกกี มีความเห็นว่า การประเมินดังกล่าวยังไม่สามารถเป็นข้อสรุปได้จนกว่าจะพิสูจน์ได้ว่าการประเมินนั้นมีความเป็นกลางและอยู่บนพื้นฐานด้านจริยธรรม⁶²

สรุปว่า คุณลักษณะ หมายถึง สิ่งที่ชี้ให้เห็นเฉพาะตัวของบุคคลผู้นั้น ทั้งที่มีมาแต่กำเนิด หรือเกิดจากการเรียนรู้ เกิดจากลักษณะที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ ตอบสนองต่อสิ่งเร้า เป็นลักษณะพื้นฐานของบุคลิกภาพของบุคคล มีลักษณะค่อนข้างถาวร ซึ่งบุคคลแสดงพฤติกรรมในลักษณะคล้าย ๆ กัน ปลูกฝังผ่านกระบวนการการเรียนรู้และการฝึกหัดอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นการแสดงออกที่สามารถสังเกตเห็นได้

ความหมายของผู้บริหาร

ผู้บริหาร (Administrator) หรือบุคคลที่มีลักษณะความเป็นผู้นำหรือหัวหน้าในการบริหารงานให้เกิดความสำเร็จด้วยวิธีการการบริหารงานที่ดีโดยเน้นที่ การวางแผน การจัดระเบียบ การควบคุมการรักษาระบบ และโครงสร้างองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ ได้ให้ความหมายว่า ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่รับผิดชอบให้การปฏิบัติงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในองค์การ ในองค์การธุรกิจเรียกว่าผู้จัดการ (manager) ในองค์การของรัฐเรียกว่าผู้บริหาร (administrator)⁶³

อนันท์ งามสะอาด ให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่สามารถจัดการกระบวนการของการทำงานและการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยมีการวางแผนการจตุตถการสั่งการและการควบคุมเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารความสามารถของผู้บริหารสามารถวัดได้จากประสิทธิผลและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้น⁶⁴

คารมณัฏ เพ็ชรภายสุน ให้ความหมายของคำว่า ผู้บริหาร หมายถึง ตำแหน่งซึ่งเป็นผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษาโดยมีลักษณะงานเกี่ยวกับ การวางแผนการดำเนินงาน การประสานงานการควบคุมดูแล ตลอดจนการติดตามและประเมินผลงาน ด้านวิชาการ ปกครอง ธุรการ หรือ

⁶²Banicki K., "The Character–Personality Distinction: An Historical, Conceptual, and Functional Investigation." *Theory & Psychology*. 27, no. 1 (2017): 50-68.

⁶³วิโรจน์ สารรัตนะ, *การบริหารการศึกษา* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์, 2546), 23.

⁶⁴อนันท์ งามสะอาด. *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร*. [ออนไลน์], เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2565, เข้าถึงได้จาก <http://www.sisat.ac.th/main/index.php>.

บริหารทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชน และปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง⁶⁵

พิกเกอร์สกีล บาเนเวลด์ และแบร์ฟีลด์ (Pickersgill, Barneveld and Bearfield) อภิปราย คำว่าผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารจากสถานศึกษา ซึ่งการอภิปรายได้สะท้อนถึงนิยามคำว่า ผู้บริหาร ในสองขอบเขต คือขอบเขตของผู้บริหารสถานศึกษาและขอบเขตของผู้บริหารทั่วไป การอภิปราย นำเสนอแนวคิดที่สะท้อนนิยามของลักษณะผู้บริหารทั้งสองขอบเขตว่าแทบจะไม่มี ความแตกต่างกัน โดยผู้บริหารในสถานศึกษาต้องเพิ่มภาระกิจการบริหารวิชาการเข้ามาด้วย ซึ่งท้ายที่สุดงานบริหาร ทั่วไปกับงานบริหารวิชาการก็จะมาบรรจบกัน ทำให้งานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับผู้บริหาร ทั่วไปไม่มีความแตกต่างกัน⁶⁶

แมคอินนิส (McInnis) ไม่ค่อยเห็นด้วยกับแนวคิดของพิกเกอร์สกีลและคณะมากนัก เขาเสนอ แนวคิดที่สามารถนิยามคำว่าผู้บริหาร โดยพิจารณาจากขอบเขตงานของการบริหารวิชาการที่แตกต่าง กับงานของผู้บริหารทั่วไป ดังนั้น คำว่าผู้บริหารในสถานศึกษาตามแนวคิดของแมคอินนิส ก็คือ ลักษณะของผู้บริหารที่จำเป็นต้องเข้าใจถึงหน้าที่ทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อทำให้เกิดการบริหาร จัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เนื่องจากจะต้องบริหาร จัดการบรรดานักวิชาการซึ่งอยู่ในฐานะพนักงานขององค์กรและสามารถทำให้เกิดการเจริญเติบโตได้⁶⁷

บอสซู บราวน์และวอร์เรน (Bossu, Brown and Warren) มีแนวคิดเป็นไปในทิศทาง เดียวกับแมคอินนิส บอสซูบราวน์และวอร์เรน นำเสนอแนวคิดการบริหารอย่างมืออาชีพ โดยให้ ความสำคัญต่อการสนับสนุนบุคลากรทางการศึกษาได้บังคับบัญชา แนวคิดสะท้อนให้เห็นถึงนิยาม ของผู้บริหารสถานศึกษาว่า คือผู้บริหารที่ต้องมีลักษณะของความสามารถหลายด้านเพื่อการ บริหารงานภายในขอบเขตของการบริหารสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เช่น การเตรียมความพร้อม

⁶⁵คารมณีย์ เพียรภาณุ, **ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ**. [ออนไลน์] เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2565, เข้าถึงจาก <http://banpathaischool.igetweb.com/index.php>.

⁶⁶R. Pickersgill, V. K. Barneveld, and Bearfield, S., **General and Academic Work: Are They Different?. A Discussion Paper on Current Practices and Options for Changing Work Organisation and Enterprise Bargaining**. Evaluations and Investigations Program 98/10, 1998, accessed March 12, 2023, available form <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A23618>

⁶⁷C. McInnis, "Academics and Professional Administrators in Australian Universities Dissolving Boundaries and New Tensions." **Journal of Higher Education Policy and Management**. 20, no. 2 (1998): 161-173.

ให้แก่ผู้เชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดหลักสูตร และการบูรณาการสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน อาทิ เทคนิคการสอน การวิจัย การปฏิบัติและแนวทางในการประกอบอาชีพของผู้เรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องอดทนต่อแรงกดดันของสังคม อิทธิพลของตลาดแรงงาน และมีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงตามการเปลี่ยนแปลงที่มีอัตราเร่งที่สูง มีความรับผิดชอบต่อการผลิตนักศึกษาและส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีอย่างเพียงพอเพื่อให้นักศึกษาสำเร็จการศึกษาโดยสามารถนำ ทักษะ ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับการเสริมสร้าง ไปประกอบอาชีพ สร้างสรรค์นวัตกรรมให้แก่สังคม⁶⁸

อดัมส์ (Adams) ให้นิยามโดยอ้างอิงถึงประเด็นบทบาทของนักวิชาการที่มีความสามารถในการสร้างประโยชน์ให้แก่สาธารณะจากคุณภาพทางวิชาชีพและผลประโยชน์ทางวิชาชีพตามนโยบายของชาติไม่ว่าจะเป็นในบริบทด้านธุรกิจ หรือการเปลี่ยนแปลงมุมมองไปสู่ผลประโยชน์สาธารณะมากขึ้น⁶⁹

วิทเชิร์ช (Whitchurch) ได้ขยายความชัดเจนของแนวคิดลักษณะผู้บริหารในขอบเขตของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากขึ้น โดยนิยามถึงอัตลักษณ์ของบุคลากรในงานบริหารที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการว่า เป็นลักษณะเด่นที่ต้องมีความชัดเจนต่อบทบาทหน้าที่เพื่อการบริหารจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษาให้มีประสิทธิภาพ แนวคิดสะท้อนถึงนิยามของผู้บริหารว่า ผู้บริหารคือผู้ที่จะต้องบริหารจัดการโดยสามารถนำอัตลักษณ์ของบุคลากรได้บังคับบัญชาของตนมาใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ อัตลักษณ์ดังกล่าวคือ ความชัดเจนในการแบ่งฝ่ายเพื่อแสดงบทบาทหน้าที่การทำงานในบทบาทต่าง ๆ ได้แก่ บทบาทหน้าที่ด้านวิชาการ บทบาทการสนับสนุนวิชาการ บทบาทด้านการจัดการทรัพยากรขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นการเงิน ทรัพยากรบุคคล หรือทรัพยากรด้านอื่น ๆ⁷⁰

พาโดร (Padro) ได้นำแนวคิดของวิทเชิร์ช (Whitchurch)⁷¹ ไปเป็นแนวทางปฏิบัติเพื่อบริหารสถานศึกษาเขาได้เขียนหนังสือเพื่อเป็นคู่มือสำหรับผู้บริหารมหาวิทยาลัยเซาเทิร์นควีนส์แลนด์

⁶⁸C. Bossu, N. Brown, and V. Warren, **Professional and Support Staff in Higher Education: An Introduction**. Singapore: Springer Nature Singapore Pte Ltd, 2019, accessed January 12, 2023.

⁶⁹T. L. Adams, "Professional Self-Regulation and the Public Interest in Canada" **Professions & Professionalism**. 6, no. 3 (2016): 1-17.

⁷⁰C. Whitchurch, "Professional Staff Identities in Higher Education" In **Encyclopaedia of International Higher Education Systems and Institutions**. Dordrecht: Springer, (2017), accessed January 12, 2023.

⁷¹Ibid, 19.

ประเทศออสเตรเลีย โดยนิยามคำว่าผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารในขอบเขตสถานศึกษาว่า ผู้บริหารคือผู้ที่มีภาระกิจในการออกแบบด้านการบริหารจัดการเพื่อทำให้เกิดความเป็นธรรมทางสังคม รวมถึงการออกแบบโครงสร้างการบริหารงานเพื่อส่งเสริมบรรยากาศที่สามารถสร้างทักษะและความรู้ใหม่ ๆ ทั้งจากการถ่ายทอดและสร้างขึ้นเองได้อย่างมีคุณภาพ นอกจากนี้ นิยามของผู้บริหารยังหมายรวมถึง ลักษณะการบริหารงานในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็น การบริหารทรัพยากรบุคคล การสร้างหรือการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ในการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมด้วยระบบธรรมาภิบาล⁷²

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่สามารถจัดการทรัพยากรในองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย หรือบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นผู้นำในการตัดสินใจแทนกลุ่มและมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ จะพบว่า ผู้บริหารที่มีพื้นที่ขอบเขตการบริหารที่แตกต่างกันจะมีลักษณะทั่วไปคล้ายคลึงกันแต่มีความแตกต่างกันเฉพาะส่วน โดยเฉพาะการบริหารในขอบเขตของการบริหารสถานศึกษาหรือในสถาบันอุดมศึกษา

ความหมายคุณลักษณะของผู้บริหาร

โดยลักษณะทั่วไปในยุคปัจจุบัน หมายถึง ผู้บริหารได้พัฒนา หรือใช้วิวัฒนาการและเปลี่ยนแปลงจากวัฒนธรรมเดิมไปตามแนวคิดตามบริบทภาวะแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงของโลกทั้งด้าน สังคม เศรษฐกิจ และการเมือง จากยุค อนาล็อก (Analog) สู่อุดิจิทัล (Digital) ซึ่งเกิดจากพัฒนาการด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น คุณลักษณะผู้บริหารจึงต้องพัฒนามาตามยุคสมัย โดยเน้นกระบวนการสร้างความสมเหตุสมผล การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างกระบวนการสื่อสาร และการบริหารที่เน้นทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำต่าง ๆ ในยุคปัจจุบันซึ่งรวม เรียกว่า “แนวคิดคุณลักษณะ

⁷²F. F. Padro, **University Development and Administration**. Toowoomba, QLD, Australia, University of Southern Queensland, 2018, accessed January 12, 2023, available form <https://www.unisq.edu.au/-/media/usq/about-usq/governance-and-leadership/plans-and-reports/2018-annual-reports/2018-usq-annual-report.aspx?rev=1636d11dd50240568af520b1bbd3eca2&hash=8f775520b94755994a47b6bb84a3316c>

ผู้นำใหม่ (The new leadership approach) แนวคิดดังกล่าวเป็นข้อสรุปร่วมจากผลงานวิชาการของบรรดานักวิชาการ อาทิ Richards and Engle, 1986⁷³,

Jacobs and Jaques, 1990⁷⁴, chein, 1985⁷⁵, Drath and Palus, 1994⁷⁶ นอกจากนั้น ยังมีการให้นิยามในอื่น ๆ ของคุณลักษณะของผู้บริหารไว้ ดังนี้

จุงและแมกกินสัน (Chung and Magginson) ได้กล่าวว่า คือ คุณลักษณะของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่สามารถทำให้การทำงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ⁷⁷

เพลเลจรีโน และวาร์นฮาแกน (Pellegrino and Varnhagan) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของบุคคลรวมทั้งเป็นศักยภาพทางความรู้หรือทักษะที่จะช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติงานให้สำเร็จ⁷⁸

ภารตี อนันต์นาวี ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำ ว่าเป็นเรื่องของคุณลักษณะที่ดีที่มีอยู่ในตัวของผู้นำ สามารถที่จะเรียนรู้สั่งสมประสบการณ์ ฝึกฝน พัฒนาตนให้เป็นผู้มาที่ตีได้ กิจกรรมของกลุ่ม

⁷³D. Richards, and Engle, S., **After the Vision: Suggestions to Corporate Visionaries and Vision Champions**. In J.D. Adams (Ed.), *Transforming Leadership*, Miles River Press, Alexandria, VA, 1986: 199 – 214.

⁷⁴T. O. Jacobs and Jaques, E., **Military executive leadership**. In K. E. Clark & M. B. Clark (Eds.). *Leadership Library of America*, 1990, accessed January 15, 2023, available form <https://psycnet.apa.org/record/1991-97354-012>

⁷⁵E. H. Schein, **Career anchors**, University Associates San Diego, 1985, accessed January 15, 2023, available form <https://core.ac.uk/download/pdf/4379974.pdf>

⁷⁶W. H. Drath, and Palus C. J., **Making common sense: Leadership as meaning-making in a community of practice**. Center for Creative Leadership, 1994, accessed January 15, 2023, available form https://www.researchgate.net/publication/268212980_Making_Common_Sense_Leadership_as_Meaning-Making_in_a_Community_of_Practice

⁷⁷ K.H. Chung and Megginson L. C., **Organization Behavior Management Skill** (New York: Harper and Row Publisher, 1981: 120.

⁷⁸ Pellegrino and Varnhagan, **Behavior Management Skill** (New York: Harper and Row Publisher, 1985), 1, accessed January 20, 2023, available form <http://ithesis-ir.su.ac.th/>

ต่าง ๆ จะสำเร็จได้หรือไม่เพียงไรย่อมขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นส่วนใหญ่ คุณลักษณะของผู้นำจึงมีส่วนเอื้ออำนวยให้กลุ่มสามารถดำเนินงานของกลุ่มไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล⁷⁹

เกนต์ซูดี (Gentsoudi) ได้ให้ข้อสรุปว่า คุณลักษณะของผู้นำเป็นสิ่งที่อาจเกิดขึ้นโดยกำเนิดและเกิดจากพฤติกรรมซึ่งแสดงถึงทักษะความสามารถในการบรรลุเป้าหมายองค์กร โดยพฤติกรรมดังกล่าวเป็นสิ่งที่วิวัฒนาการผ่านการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ และนำพฤติกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติมาใช้ในการบรรลุเป้าหมาย ลักษณะผู้นำแบบนี้เรียกว่าลักษณะผู้นำที่สร้างจากพฤติกรรมการเรียนรู้ โดยคุณลักษณะดังกล่าว อาจมีความโดดเด่นในลักษณะผู้นำแบบทีมงานซึ่งเน้นความสมดุลของผลผลิตและความพึงพอใจของทีมงาน นอกจากนี้ คุณลักษณะของการทำตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผล ท้ายที่สุดแล้วภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจะมาจาก การศึกษา การฝึกฝน และการสั่งสม รวมถึงการเรียนรู้แบบไม่มีที่สิ้นสุด⁸⁰

สรุปได้ว่า ความหมายคุณลักษณะผู้บริหาร หมายถึง คุณสมบัติหรือพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำองค์กร ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เพื่อปฏิบัติงานการบริหารตามภารกิจขององค์กรในทุกบริบท ให้บรรลุตามเป้าหมายในแต่ละภารกิจอย่างมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผล

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2538 ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ได้แก่ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ซึ่งได้รับทรงพระกรุณาโปรดเกล้าแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่ง เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด และรับผิดชอบการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ตามมาตรา 27 และ 28 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547⁸¹

นอกจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจะมีลักษณะตามนิยามในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2538 ดังกล่าวแล้ว ในฐานะที่เป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย จึงควรต้องมีนิยามที่สะท้อนถึง

⁷⁹การดี อนันต์นารี, **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา** (ชลบุรี: มนตรี, 2551), 83.

⁸⁰V. Gentsoudi, "Leadership Theories Review." **Entrepreneurship**. 10, no. 1 (2022): 39-49.

⁸¹สำนักงานราชกิจจานุเบกษา, **พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ.2538** (กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. 2538).

ลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเช่นเดียวกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ซึ่งอยู่นอกกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยควรจะเป็นผู้บริหารที่ต้องมาจากค่านิยมตามลักษณะของการบริหารงาน ทั้งสองขอบเขต ทั้งขอบเขตของผู้บริหารงานทั่วไป และขอบเขตการบริหารสถานศึกษา ในระดับอุดมศึกษาตามแนวคิดของนักวิชาการ อาทิ วิโรจน์ สารรัตน์⁸² อนันท์ งามสะอาด⁸³ การมณีย์ เพียรภายลุน⁸⁴ พิคเกอร์สกีล บานเนเวลด และแบร์ฟีลด์ (Pickersgill, Barneveld and Bearfield)⁸⁵ ซึ่งเสนอนิยามความเป็นผู้บริหารทั้งในขอบเขตของผู้บริหารทั่วไป และขอบเขตของผู้บริหารในสถานศึกษาไว้ นอกจากนี้ นักวิชาการท่านอื่น อาทิ แมคอินนิส (McInnis)⁸⁶ บอสซู บราวน์ และ วอร์เรน (Bossu, Brown and Warren)⁸⁷ อัดมส์(Adams)⁸⁸ วิทเชิร์ช (Whitchurch)⁸⁹

⁸²วิโรจน์ สารรัตน์, *การบริหารการศึกษา*, 12.

⁸³อนันท์ งามสะอาด, *ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร*, 13.

⁸⁴การมณีย์ เพียรภายลุน, *ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ*, 14.

⁸⁵R. Pickersgill, V. K.Barneveld, and Bearfield, S., **General and Academic Work: Are They Different?. A Discussion Paper on Current Practices and Options for Changing Work Organisation and Enterprise Bargaining.** Evaluations and Investigations Program 98/10, 15, accessed January 22, 2023, available form <https://collection.sl.nsw.gov.au/record/74VM0LpbKrZg>

⁸⁶C. McInnis, **Journal of Higher Education Policy and Management**, 16, accessed January 22, 2023, available form <https://www.tandfonline.com/journals/cjhe20>

⁸⁷C. Bossu, N. Brown, and V. Warren, **Professional and Support Staff in Higher Education: An Introduction**, 17, accessed January 22, 2023, available form <https://link.springer.com/referencework/10.1007/978-981-10-6858-4>

⁸⁸Adams T. L., "Professional Self-Regulation and the Public Interest in Canada" **Professions & Professionalism**. 6, 18.

⁸⁹C. Whitchurch, "Professional Staff Identities in Higher Education." **In Encyclopaedia of International Higher Education Systems and Institutions.** Dordrecht: Springer, 19.

และพาโดร (Padro)⁹⁰ สะท้อนนิยามของผู้บริหารการศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความชัดเจนในการบริหารงานแต่ละส่วนโดยการสร้างความชัดเจนด้านอัตลักษณ์จากบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ว่าจะเป็นอัตลักษณ์ที่ส่งเสริมวิชาการ อัตลักษณ์การพัฒนาและสร้างนวัตกรรมด้านวิชาการอัตลักษณ์ที่เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล และด้านอื่น ๆ ทั้งนี้รวมถึงหน้าที่ในการรับผิดชอบต่อสาธารณะไม่ว่าจะเป็นการสร้าง การผลิตนักศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อภาคสังคมโดยเฉพาะตลาดแรงงานที่มีแนวโน้มความต้องการแรงงานที่มีทักษะและความสามารถด้านเทคโนโลยี และด้านวิทยาศาสตร์ในทุกสาขาที่สูงมากขึ้นอีกทั้งยังต้องรับผิดชอบต่อการสนองตอบต่อนโยบายภาครัฐ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ที่มีอัตราเร่งที่สูงมากในปัจจุบัน ดังนั้นจะเห็นว่า การให้นิยามของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำเป็นต้องมาจากนิยามที่สอดคล้องต่อลักษณะการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาหรือมหาวิทยาลัยด้วย

คุณลักษณะของผู้บริหาร

เนื่องจากคุณลักษณะของผู้บริหารได้ถูกกำหนดเป็นนิยามและแนวทางในการปฏิบัติงานไว้ทั้งในรูปแบบของเอกสาร ระเบียบ แผนปฏิบัติงาน และนโยบายภาครัฐ ทั้งยังมีการให้คำจำกัดความและนิยามมากมายจากการศึกษา ค้นคว้า วิจัย ของนักวิชาการหลายท่านซึ่งได้รวบรวมคุณลักษณะของผู้บริหารไว้หลายองค์ประกอบ คุณลักษณะของผู้บริหารจึงมีดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดคุณลักษณะทางการบริหารของผู้บริหารไว้ 8 ด้าน ดังนี้ 1. ความสามารถในการสื่อสาร 2. ความเชื่อมั่นในตนเอง 3. มนุษย์สัมพันธ์ 4. นิสัยในการทำงาน 5. ความสามารถในการจัดการ 6. ความยืดหยุ่น 7. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 8. ความเป็นผู้นำ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้กล่าวถึงคุณลักษณะ 3 ประการ ของผู้บริหาร ดังที่พระพุทธเจ้าตรัสไว้ใน ทุติปาปนิคสูตร ดังนี้⁹¹

1. จักขุมา หมายถึง มีปัญญามองการณ์ไกล สามารถวางแผนและฉลาดในการใช้คนซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า conceptual skill หรือความชำนาญในการใช้ความคิด

⁹⁰F. F. Padro, *University Development and Administration*. Toowoomba, QLD, Australia, University of Southern Queensland, 20, accessed January 25, 2023, available form <https://www.springer.com/series/14341>

⁹¹สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2546). *สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 7-9.

2. วิรุโรร หมายถึง จัดการธุระได้ดีมีความชำนาญ เชี่ยวชาญเฉพาะด้านตรงกับคำว่า technical skill คือความชำนาญด้านเทคนิค

3. นิสยสัมปโน หมายถึง พึ่งพาอาศัยคนอื่นได้ ตรงกับคำว่า human relation Skill คือความชำนาญด้านมนุษยสัมพันธ์⁹²

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ดังนี้

1. ความมีชีวิตชีวาและทนทาน (vitality and endurance) หมายถึง ความคล่องแคล่วตื่นตัวอยู่เสมอพร้อมที่จะรับสถานการณ์ทุกชนิดปรับตัวได้และร่าเริงแจ่มใสอยู่เสมอ

2. ความสามารถในการตัดสินใจ (decisiveness) ผู้นำที่ดีต้องตัดสินใจถูกต้องรวดเร็ว การตัดสินใจเป็นลักษณะหนึ่งของความเชื่อมั่นในตนเอง ถ้าผู้นำเชื่อมั่นในตนเองก็จะตัดสินใจได้ดี

3. ความสามารถในการจูงใจ (persuasiveness) หมายถึง ความสามารถในการสนทนาเขียนบทความ ความสามารถในการจับจุดสนใจของบุคคลอื่นได้รู้จักเอาใจคนถูกจังหวะใช้ภาษาได้ดี

4. ความรับผิดชอบ (responsibility) ผู้นำที่ดียอมยินดียอมรับผิดเมื่อผิดพลาดและเต็มใจรับคำตำหนิและเมื่อรับหน้าที่ใดมาแล้วจะบากบั่นทำอย่างถึงที่สุดโดยไม่ทอดทิ้งความรับผิดชอบ จึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำทุกคน

5. ความฉลาดไหวพริบ (intellectual capacity) ความฉลาดไหวพริบจำเป็นที่สุดสำหรับผู้นำทุกประเภทความฉลาดไหวพริบจะมีได้เมื่อผู้นำเป็นคนมีความรู้ตังงานนโยบายกระบวนการบริหาร มีความสามารถในการวินิจฉัยสั่งการสนใจในเรื่องต่าง ๆ รอบด้านมีความคิดริเริ่ม⁹³

สแตตท์ (Stadt) ได้ให้แนวคิดถึงคุณลักษณะผู้นำไว้ ดังนี้ 1. ยึดเกณฑ์มาตรฐานในการทำงาน 2. เป็นที่พึ่งพาและช่วยเหลือคนอื่นได้ 3. กล้าคิดกล้าทำ 4. มีความรับผิดชอบ 5. มีความสามารถในการแบ่งงานให้ผู้ร่วมงาน 6. มีวินัยในตนเอง 7. มีความคิดรวบยอด 8. มีมนุษยสัมพันธ์ 9. มีความสามารถในการสื่อสาร 10. แข็งแรงและมีสุขภาพดี 11. มีสติปัญญาดี 12. มีความสามารถในการจัดระบบงาน 13. มีความสามารถในการตัดสินใจดี⁹⁴

⁹²สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 – 2559**. (กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ), 7-8.

⁹³C. I. Barnard, **Organization and Management**. (Cambrirge, Massachusetts: Havard University Press, 1969), 93.

⁹⁴R. W. Stadt, **Managing Career Education Programs** (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1974), 49.

คอร์แมน และทานอฟสกี (Korman and Tanofsky) ได้ให้แนวคิดถึงคุณสมบัติของผู้นำที่มีประสิทธิภาพว่าควรมีลักษณะ คือ 1. มีความฉลาด 2. มีความคิดสร้างสรรค์ 3. มีความสามารถในการนิเทศคนอื่นได้ 4. มีจิตใจมั่นคงเชื่อตนเอง 5. มีการตัดสินใจดี 6. มีวุฒิภาวะ⁹⁵

แคมป์เบล คอร์บอลลีและแรมเซเยอร์ (Campbel, Corbally and Ramseyer) ได้ให้แนวคิดถึงคุณลักษณะประจำตัวของผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรมี คือ 1. มีความฉลาด 2. มีความรับผิดชอบ มีความรอบรู้ในเรื่องที่ตนทำ 3. สุขภาพทางกายสมบูรณ์ 4. สื่อความหมายดี 5. มีอารมณ์ขัน⁹⁶

ควิเบิล (Quible) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่ดีของหัวหน้าหรือผู้นำว่า ต้องประกอบด้วย 1. มีศิลปะในการทำงาน 2. ฉลาดรอบรู้ กล้าตัดสินใจ 3. ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม และใส่ใจปรับปรุงงาน 4. มีความซื่อสัตย์ซื่อ และมีความคิดริเริ่ม 5. มีความยุติธรรม 6. สุขภาพแข็งแรง 7. ทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานได้⁹⁷

สต็อกดิลล์ (Stogdill) ได้สังเคราะห์งานวิจัยและพบว่า มีคุณลักษณะของผู้นำบางประการที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ 1. การมีความรับผิดชอบ 2. มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ 3. มีความแข็งแรง 4. มีความเพียรพยายาม 5. รู้จักเสี่ยง 6. มีความคิดริเริ่ม 7. มีความเชื่อมั่นในตนเอง 8. มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด 9. มีความสามารถที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่น⁹⁸

ลูธานส์ (Luthans) ได้ให้แนวคิดถึงคุณลักษณะของผู้นำไว้ ดังนี้ 1. มีความฉลาด มีไหวพริบ 2. รู้จักวิเคราะห์ 3. มีความกระตือรือร้น 4. มีความกล้า 5. มีมนุษยสัมพันธ์ดี 6. จูงใจคนเก่ง 7. มีอำนาจ 8. มีบุคลิกดี 9. รู้จักยืดหยุ่น รู้กาลเทศะ 10. เป็นคนเปิดเผย 11. ต้องการสำเร็จสมหวัง 12. มีความทะเยอทะยาน⁹⁹

⁹⁵A. K. Korman, and Tanofsky R. "Statistical problems of contingency models in organizational behavior" **Journal Academy of Management**. 1975: 393.

⁹⁶R. Campbell, Corbally J. E.jr. and Ramseyer J. A., **Introduction to Education Administration**, 3th ed. Boston: Allyn and Racon Inc., 1980, 68.

⁹⁷Z. K. Quible, **The Administrative Office Management Function**, 2nd ed. Winthrop Publishers, Inc., 1980, 15-17.

⁹⁸R. M. Stogdill, **Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research** (New York: The Free Press, 1981), 74.

⁹⁹F. Luthans, **Organization Behavior**, 2nd ed. (New York: McGraw Hill. 1981, 74.

องค์ประกอบของคุณลักษณะผู้บริหาร

แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพนั้นมีนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ ได้กล่าวถึงผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพไว้หลากหลายดังนี้ (human skill) คือ ผู้นำต้องมีทักษะและมีความสามารถในการอยู่อย่างมนุษย์กับมนุษย์ปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเข้าใจกับมีมนุษยสัมพันธ์ทำงานร่วมกันกับผู้อื่นได้ดี เป็นต้น ทักษะด้านเทคนิค (technical skill) หมายถึง การรู้จักใช้กลวิธีการแก้ปัญหาและตัดสินใจทั้งด้านการบริหารและด้านปฏิบัติงาน

คาทซ์ (Katz) ได้รวบรวมจำแนกคุณลักษณะที่ดีของผู้นำไว้ดังนี้ 1) คุณลักษณะทางกายเป็นผู้แข็งแรงมีร่างกายสง่า 2) พื้นฐานทางสังคมเป็นผู้มีการศึกษาดีและมีสถานภาพทางสังคมดี 3) สถิติปัญญาฉลาดตัดสินใจมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร 4) บุคลิกภาพมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) ความสัมพันธ์กับงานโดยมีความรับผิดชอบขยันและอดทน 6) ลักษณะทางสังคมมีเกียรติ และร่วมงานกับผู้อื่นอย่างมีศักดิ์ศรี¹⁰⁰

บาส (Bass) ได้ทำการสำรวจคุณลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้ 1) คุณลักษณะทางกาย ได้แก่ การมีสุขภาพแข็งแรงสง่า 2) คุณลักษณะภูมิหลังทางสังคม ได้แก่ การเป็นผู้มีการศึกษาดีมีฐานะทางสังคมดีเป็นที่ยอมรับยกย่องของบุคคลอื่น 3) คุณลักษณะทางสติปัญญา ได้แก่ การเป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีปฏิภาณไหวพริบดี 4) คุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงมีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 6) คุณลักษณะทางสังคม ได้แก่ การเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีวางตัวในการเข้าสังคมได้อย่างเหมาะสม¹⁰¹

เฮลเลอร์ และพอร์เตอร์ (Heller and Porter) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารชาวอังกฤษและอเมริกัน มีคุณลักษณะของบุคคล 16 ปัจจัยคือ 1) ความสามารถในการเข้าใจผู้อื่น (ability to understand people) 2) ความเฉลียวฉลาด (high intelligence) 3) การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง (acceptance of new ideas) 4) การตัดสินใจที่รวดเร็ว (rapid decision making) 5) ความสามารถในการพูด (verbal ability) 6) ความเต็มใจในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (willingness to seek other opinions) 7) ความเต็มใจในการส่งข้อมูล (willingness to pass on

¹⁰⁰D. Katz, "Skills of Effective Administrator" *Harvard Business Review*. (January - February), 1955: 42.

¹⁰¹B. M. Bass, *The Bass Handbook of Leadership : Theory, Research, and Managerial Applications*. Vol. 2 Edited by, 2th ed. U.S.A.: (New York : Free Press), 2008.

information) 8) ความเต็มใจในการยอมรับข้อผิดพลาด (willingness to admit mistake) 9) ความพร้อมในการอภิปรายกับผู้ร่วมงาน (available for discuss with workers) 10) ความสามารถด้านเทคนิค (technical ability) 11) ความรู้สึกตลกขบขัน (sense of humor) 12) การให้ความเคารพ ตลอดจนความใกล้ชิดสนิทสนม (no loss of respect through familiarity) 13) การเป็นผู้เข้าสังคมหรือทำการติดต่อได้อย่างยอดเยี่ยม (good mixer) 14) การเป็นผู้สังเกตการณ์สังเกตกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด (strict observer of regulations) 15) การมีลักษณะท่าทางที่สง่างาม (Smart appearance) 16) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ (ability to do job done by worker)¹⁰²

โกลแมน (Goleman) กล่าวว่า คุณลักษณะและความสามารถของผู้นำมีความสำคัญในการสร้างความดีเด่นเป็นเลิศในชีวิตจริง ส่งผลให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารงานประกอบด้วย 1) รู้จักตนเองในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านอารมณ์ 2) ความสามารถควบคุมอารมณ์และความรู้สึกเฉพาะหน้า รวมทั้งแรงกระตุ้นอารมณ์จากปัจจัยภายในและภายนอก 3) ความขยัน มุ่งมั่น ไม่ท้อถอย 4) ความกระตือรือร้น 5) ความสามารถมองจากมุมมองของคนอื่น 6) ความคล่องแคล่วชำนาญทางสังคม¹⁰³

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ได้เสนอยุทธวิธีและยุทธศาสตร์หลัก 10 ประการของการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพ (The 10-P Model of Quality Leadership) โดยกล่าวว่า ผู้นำที่มีคุณภาพจะต้องมีลักษณะ ดังนี้ 1) ความจำเป็นพื้นฐาน (prerequisites) ได้แก่ ทักษะที่จำเป็นของผู้นำที่จะพัฒนาและคงความสามารถของการเป็นผู้นำเบื้องต้นไว้ ซึ่งทักษะเหล่านี้ได้กล่าวไว้ในทฤษฎีผู้นำมากมาย เช่น ทักษะการแก้ข้อขัดแย้ง รูปแบบการตัดสินใจ การบริหารงานเป็นทีม และกระบวนการกลุ่ม เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำจัดเป็นยุทธวิธีในลักษณะที่ว่าทักษะเหล่านี้เป็นเรื่องสถานการณ์เฉพาะ เป็นเรื่องราวที่เกิดในระยะสั้น ๆ และเน้นที่จุดมุ่งหมายเฉพาะที่จะให้ผลผลิตออกมา จะพบว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่จะมีทักษะพื้นฐานเหล่านี้อยู่ในตัวของแต่ละคนอยู่แล้ว เว้นเสียแต่ว่าจะมีทักษะเก่ง มาก น้อย ต่างกันเท่านั้น 2) การมองการณ์ไกล (perspective) ได้แก่ ความสามารถของผู้นำที่สามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่างยุทธวิธี และยุทธศาสตร์ และเข้าใจที่จะนำมาสัมพันธ์กันได้อย่างดี ผู้นำที่มองเห็นการณ์ไกลจะเป็นคนที่มองอะไรได้กว้าง ๆ มีความอดทน

¹⁰²F.A. Heller and L. W. Porter, **Personal Characteristics Conductive to Success in Business** quoted in Maureen Gurdham, **Interpersonal Skills at Work** (Great Britain: Prentice Hall International (UK) Ltd, 1990), 57.

¹⁰³D. Geloman, **Emotional Intelligence : the Groundbreaking book that Redefines What it Means to be Smart.** (New York: 1995), 125.

มีแนวความคิดไกลซึ่งทำให้สามารถเข้าใจอะไรได้โดยใช้เวลาเพียงเล็กน้อย ผลผลิตที่ได้คุ้มค่า

3) มีหลักการ (principle) ในการบริหารงานนั้นผู้นำจะต้องมีแนวความคิดหรือหลักการในการที่จะปฏิบัติงานนั้น ๆ หลักการก่อให้เกิดบูรณาการและความหมายอย่างมาก ต่อผู้นำ และผู้บริหารระดับสูงในองค์การธุรกิจ 282 แห่ง ยอมรับว่าหลักการช่วยเหลือทำให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานเป็นอย่างดี 4) หลักในการทำงาน (platform) ได้แก่ การที่จะนำเอาหลักการในข้อข้างต้นในการปฏิบัติงานและวางแผนหรือมาตรฐานในการทำงานหลังจากที่ได้ทำการตัดสินใจแล้วหลักในการทำงานจะมีส่วนช่วยการตัดสินใจได้อย่างดีหลักการทำงานในด้านการศึกษาหรือด้านธุรกิจอื่น ๆ ย่อมมีผลต่อผู้นำที่มีคุณภาพเช่นเดียวกัน 5) หลักการปกครอง (politics) ผู้นำควรมีลักษณะของการเป็นนักปกครอง คือมีความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มได้ช่วยทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย เรื่องการปกครองมักจะมีเรื่องอำนาจ (power) เข้ามาเกี่ยวข้องด้วยอำนาจเป็นเรื่องสำคัญในการกระทำของผู้นำเพราะสามารถที่จะทำให้เกิดผลต่าง ๆ ขึ้นได้ผู้นำและอำนาจนี้จะไปควบคู่กันเสมอ 6) ความมุ่งประสงค์ (purposing) ผู้นำที่ดีเวลาปฏิบัติงานควรตั้งความหมายในการทำงานเพราะความมุ่งหมายจะช่วยแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการทำงานความสำเร็จและความผิดพลาด นอกจากนี้การมีความมุ่งหมายยังช่วยให้ผู้นำได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามหลักการและวิธีดำเนินการและเป็นเครื่องช่วยประสานให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้าใจและดำเนินไปตามทางเดียวกัน 7) การวางแผน (planning) การวางแผนเป็นการเชื่อมโยงความมุ่งหมายและโครงการปฏิบัติงานระยะยาวให้เป็นเชิงประจักษ์การวางแผนเป็นสิ่งที่ผู้นำไม่ควรขาดในการบริหารงานเพราะการวางแผนจะช่วยทำให้โครงสร้างใหญ่ของงานออกมาในรูปของการนำไปปฏิบัติและจะได้ทราบว่าจะอะไรควรทำเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้เกิดความสำเร็จการวางแผนคล้าย ๆ กับข้อกำหนดทางยุทธศาสตร์ของผู้บริหารซึ่งจะออกมาเป็นวิธีการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ ในแง่ของยุทธวิธีเช่นผลผลิตเฉพาะในระยะสั้นหรือตารางการทำงานต่าง ๆ ในรูปของ Gantt chart หรือ PERT เป็นต้น 8) ความยืนหยัด (persisting) ผู้นำที่ดีควรมีความยืนหยัดหลักการที่สำคัญที่ได้กำหนดไว้เป็นเป้าประสงค์และผลผลิตทั้งมีความหมายว่า ผู้นำจะต้องเข้าใจถึงคุณค่าถึงสิ่งที่จะได้รับด้วยความยืนหยัดของผู้นำจำเป็นจะต้องสื่อความหมายให้ถูกต้องและเข้าใจตรงกันเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการทำงานและควรรยืนหยัดในหลักการอันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่หน่วยงานนั้น ๆ 9) การบริหารคน (people) ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากบุคคลอื่นในหน่วยงานแล้วความสำเร็จของงานนั้นจะมีได้น้อยมากดังนั้นถ้าผู้นำหวังที่จะแสวงหาผลงานที่ดีควรจะได้แสวงหาช่องทางที่จะเข้าไปใกล้เป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงานจุดประสงค์ของการบริหารงานในหน่วยงานควรเป็นการพัฒนาบุคคลในหน่วยงานให้เจริญงอกงามขึ้น 10) ความรักองค์การ (patriotism) เมื่อทุกสิ่งทุกอย่างได้รับการปฏิบัติแล้วสิ่งที่ผู้นำต้องคำนึงถึงมากกว่าวิธีการจัดการก็คือ การแสดงออกอย่างมีวัฒนธรรมในหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จสูงคนทำงานมักจะตกลงกันว่า “ลักษณะใดควรทำและจะทำอย่างไร

แล้วสมาชิกของหน่วยงานยังจะแสดงออกถึงความรักองค์การอย่างซื่อสัตย์ ลักษณะความรักชาติของหน่วยงาน ยังจะแสดงออกถึงความรักองค์การอย่างซื่อสัตย์ ลักษณะความรักชาติของหน่วยงาน อาจจะได้จากวัตถุประสงค์ที่เป็นที่ยอมรับ มีการทำงานหลัก มีความตระหนักในสิ่งที่เขากำลังทำอยู่ และทำงานอย่างมีความหมาย ไม่ใช่ทำด้วยความกระหาย เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni)¹⁰⁴ ได้พยายามแสวงหาคุณลักษณะของผู้นำ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการทำงานที่เป็นระบบมาก ๆ โดยผันแปรไปตามหลักการเป็นผู้นำที่มีคุณภาพหลาย ๆ ประการ ผลการวิจัยสรุปคุณลักษณะทั่วไป 3 ประการ ของผู้นำที่มีการทำงานเป็นระบบสูงคือ 10.1) ผู้นำที่มีผลการการทำงานจะใช้เวลานานในการทำงานมาก ทำงานหนัก ทดลองในสิ่งซึ่งสงสัยพยายามศึกษาถึงปัญหาในระบบการทำงาน 10.2) ผู้นำที่มีผลการทำงานสูงจะมีความรู้สึกรุนแรงมากเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างหรือการทำงานอดีตการทำงาน หรือความมั่นคงในอนาคตมีความต้องการให้ระบบประสบผลสำเร็จตามต้องการ ให้ระบบมีส่วนช่วยสังคม ช่วยสร้างคุณภาพชีวิตของคน ซึ่งรวมอยู่ในระบบเห็นความสำคัญของวัตถุประสงค์ขององค์การและคุณค่าที่ได้รับ 10.3) ผู้นำที่มีผลการทำงานสูงจะเน้นเรื่องตัวแปรที่สำคัญ ๆ พร้อมทั้งการคำนึงถึงความสำคัญในการตั้งจุดประสงค์ และคุณค่าขององค์การโดยให้ผู้ปฏิบัติเข้าใจว่าสิ่งใดเป็นจุดประสงค์สำคัญ¹⁰⁵

ยुकล์ (Yukl) ได้ทำการวิจัย และสรุปคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย การปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ (adaptable) มีความฉไวต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม (alert) มีความทะเยอทะยาน (ambitious) และมุ่งมั่นทำงานเพื่อความสำเร็จ (achievement oriented) ทำงานในเชิงรุก (Assertive) เป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือกับผู้อื่นได้ (cooperative) มีความสามารถในการตัดสินใจ (decisive) เป็นที่พึ่งพิงของผู้อื่นได้ (dependable) มีความสามารถในการครอบงำผู้อื่น (dominant) เป็นผู้มีพลังสูง (energetic) เป็นผู้ที่ยืนหยัดในการทำงาน (persistent) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (self-confident) อดทนต่อแรงกดดัน (tolerant of stress) เต็มใจที่จะรับผิดชอบ (willing to assume responsibility) 2) ทักษะของภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วย มีความฉลาด (clever) มีทักษะในการคิด (Conceptually skilled) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative) มีกุศโลบายทางการทูต (diplomatic) และยุทธวิธี (tactful) มีความสามารถในการพูด (fluent in speaking) มีความรู้

¹⁰⁴T. J. Sergiovanni, **Leadership for the school house: how is it different? : Why is it important?** (New York: McGraw-Hill, 1996).

¹⁰⁵ibid.

เกี่ยวกับกลุ่มงาน (knowledgeable about the group task มีทักษะทางการบริหาร (organized) มีทักษะทางการจูงใจ (persuasive) มีทักษะทางสังคม (socially skilled)¹⁰⁶

คอตเตอร์ (Kotter) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพในฐานะที่เป็นผู้บริหาร ว่าควรมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ 1) มีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับธุรกิจและองค์กรเป็นอย่างดี คือต้องมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับธุรกิจอย่างกว้างขวางต้องมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับองค์กรของตนเองทั้งในเรื่องของประวัติความเป็นมาขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร บุคคลสำคัญ และระบบของบริษัท 2) สามารถสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกันได้ดี 3) ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญหลายด้าน ได้รับการยอมรับในองค์กร 4) ต้องเป็นผู้มีทักษะและความสามารถหลายด้าน ได้แก่ มีความฉลาดหลักแหลม คือ มีทักษะในการวิเคราะห์เป็นผู้มีวิจรรย์ญาณที่ดีสามารถคิดได้อย่างเป็นระบบและคิดได้รอบด้านหลายมิติ มีสัมพันธภาพอันดี คือ สามารถสร้างความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานได้อย่างรวดเร็ว มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีทักษะในการสื่อสารและเข้าใจธรรมชาติของความเป็นมนุษย์ 5) มีความตระหนักในคุณค่าของบุคคลและต้องมีความซื่อสัตย์ 6) มีความสามารถในการจูงใจ คือเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา และสามารถสร้างแรงผลักดันจากตนเองเพื่อนำความมุ่งมั่นไปสัมฤทธิ์ มีความมั่นใจในตนเอง และนอกจากคุณลักษณะที่สำคัญแล้วยังต้องมีบทบาทของผู้บริหารด้วยเนื่องจากองค์กรธุรกิจสมัยใหม่มีความสลับซับซ้อน

ดังนั้น ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) เป็นผู้ริเริ่มกำหนดการสำหรับการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ 1.1) วิสัยทัศน์ใดที่ควรมีและควรเป็น 1.2) วิสัยทัศน์ที่ควรมีเพื่อสร้างผลกำไรระยะยาวให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกด้านโดยไม่ผิดกฎหมาย 1.3) กลยุทธ์ใดที่ควรมีเพื่อสนับสนุนให้วิสัยทัศน์นี้สำเร็จ 1.4) กลยุทธ์ใดที่ส่งผลต่อองค์กรอื่นหรือสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องด้วย 2) เป็นผู้สร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งเพื่อผลสำเร็จ 2.1) สามารถค้นหาปัจจัยที่จะใช้สนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้กลยุทธ์ประสบความสำเร็จ 2.2) สามารถสร้างสัมพันธภาพให้เข้มแข็งพอที่จะสืบค้นข้อมูลได้จากหน่วยงานอื่นธุรกิจอื่น ๆ หรือฝ่ายอื่นในองค์กรเดียวกัน 2.3) สามารถสร้างแรงจูงใจที่แท้จริงให้กับทีมงาน 2.4) เป็นผู้นำกลุ่มที่จะยืนยันว่าจะสร้างวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นจริง¹⁰⁷

¹⁰⁶Yukl G. A., *Leadership in Organization*, 3rd ed. (Eagle Wood Cliffs: Prentice Hall, 1997), 113.

¹⁰⁷J. P. Kotter, *Leadership Factor* (London: Collier Macmillan Publishers, 1998), 34.

เวลเซอร์ แมคคอล์เลย์ และรูเดอแมน (Velsor McCauley and Ruderman) จากมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียได้กล่าวว่า ผู้ที่สามารถแสดงศักยภาพของบทบาท และกระบวนการของการเป็นผู้นำได้นั้น คือผู้บริหารที่สามารถผลักดันให้กลุ่มบุคคลทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทิศทางที่เป็นประโยชน์กับองค์กร¹⁰⁸

สเปรตเซอร์, แม็คคอลและมาโฮนี (Spreitzer, McCall and Mahoney) ได้เสนอแนวความคิดว่าผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) คุณลักษณะด้านพฤติกรรม (behavior) ประกอบด้วยการใช้ความคิดย้อนกลับให้เป็นประโยชน์ (uses feedback) ค้นหาความคิดจากผู้อื่นเสมอ (seeks feedback) แสวงหาประโยชน์จากความต่างของวัฒนธรรม (Cross Cultural adventurous) พัฒนาตนเองอยู่เสมอ (seeks opportunities to learn) เปิดใจรับฟังคำวิพากษ์วิจารณ์ (is open to criticism) มีความยืดหยุ่น (is flexible) 2) คุณลักษณะด้านสมรรถนะในการทำงาน (Competencies) ประกอบด้วยสังเกตได้ถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม (is sensitive to cultural differences) มีความซื่อสัตย์ (acts with integrity) แสวงหาความสำเร็จ is committed to Success) มีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจ (has broad business knowledge) สามารถมองเห็นความคิดที่ซ่อนอยู่ (is insightful) กล้ายืนย่นในความคิดเห็นที่แตกต่าง (has the courage to take a stand) กล้าเสี่ยงในสถานการณ์ที่จำเป็น (take risks)¹⁰⁹

ลูธานส์ (Luthans) กล่าวว่าคุณลักษณะของผู้นำที่ดีควรมีคือมีความฉลาดมีไหวพริบรู้จักวิเคราะห์ มีความกระตือรือร้น มีความกล้า มีมนุษยสัมพันธ์ดี จูงใจเก่ง มีอำนาจ มีบุคลิกดี รู้จักยืดหยุ่น รู้กาลเทศะ เป็นคนเปิดเผยต้องการสำเร็จสมหวัง มีความทะเยอทะยาน¹¹⁰

ควอน, โอ ฮยุน (Kwon Oh Hyun) กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้นำที่ดีภายในต้องมีคือ ความซื่อตรง (Integrity) ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) ความไม่เห็นแก่ตัว (No Greed) และคุณลักษณะของผู้นำที่ดีภายนอกต้องมี คือ การมีวิสัยทัศน์ (Insight) ความกล้าตัดสินใจ (Decision)

¹⁰⁸E. V.Velsor, C. D. McCauley and M. N. Ruderman, **The Center for Creative Leadership: Handbook of Leadership Development**, Edited by 3rd Edition. (California: Jossey – Bass Inc., 2010), 79.

¹⁰⁹G. M. Spreitzer, M. W. McCall and J. D. Mahoney, “Early identification of international executive potential” **Journal of Applied Psychology** (1997): 6-29.

¹¹⁰F. Luthans, **Organizational behavior**, 9th ed. (New Jersey: McGraw-Hill, 2002), 201.

ความสามารถในการทำให้สำเร็จ (Execution) ความสามารถในการรักษาให้คงอยู่ (Sustainability)¹¹¹

อุดม คชินทร กล่าวว่า บทบาทสำคัญในการเป็นหัวรถจักรของการพัฒนาประเทศโดยความเป็นสากล คือการได้รับการยอมรับและมีคุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือ จากนักเรียน นักศึกษา ทั้งใน และต่างประเทศ ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจของนักศึกษาต่างชาติ ที่จะเข้ามาเรียนในประเทศไทยมากขึ้น และการจะพัฒนาไปสู่ความเป็นสากล มีกระบวนการและวิธีการจัดการศึกษา ให้เป็นที่ยอมรับอย่างหลากหลาย การสร้างความเป็นเลิศ โดยเริ่มจากการมีอาจารย์และบุคลากรที่เป็นเลิศ เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และสร้างความเป็นเลิศด้านวิชาการ ตลอดจนงานวิจัย ซึ่งเป็นพันธกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาทั่วโลก คือการทำวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ นำไปสู่การพัฒนาเป็นนวัตกรรม สินค้าและบริการ ที่ต่อยอดเชิงพาณิชย์ บริบทของความเป็นนานาชาติ โดยจะต้องสร้างสถานศึกษา และสถาบันอุดมศึกษา ให้มีบริบทของความเป็นนานาชาติมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็น สิ่งแวดล้อมที่มีความทันสมัย การใช้เทคโนโลยีและระบบดิจิทัล เพื่อพัฒนาการทำงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งยังช่วยลดข้อผิดพลาดและการลดเวลาการทำงาน ความเสียโอกาสต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นตามมา นอกจากนี้ ควรใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างความพึงพอใจและตอบโต้ภัย การบริการผู้ใช้บริการอย่างมีคุณภาพมากขึ้นด้วย การมี Partner และเครือข่ายที่ดี ที่จะช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยน แนวปฏิบัติที่ดี เพื่อยกระดับมาตรฐานและการพัฒนาจุดเด่นของแต่ละสถาบันอุดมศึกษาที่แตกต่างกัน ได้อย่างรวดเร็ว บนฐานความร่วมมือของเครือข่ายการทำงานและหน่วยงานต่าง ๆ การมี Mobility ทั้งการแลกเปลี่ยนครูอาจารย์และนักศึกษาที่มีศักยภาพ เพื่อสร้างการเรียนรู้ระบบคิด มุมมอง กระบวนการ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่ดีของนานาชาติประเทศ เมื่อมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องก็จะช่วยดึงดูดนักเรียนนักศึกษาเข้ามาเรียนได้มากขึ้น¹¹²

วรัญญ์ปิตร วัฒนา กล่าวว่า คุณลักษณะที่ผู้บริหารจะต้องมี คือ 1) ความฉลาดรอบรู้ คือความสามารถที่จะเห็นเหตุการณ์ได้เร็วกว่า และสามารถตีความประเด็นของสถานการณ์ได้ 2) มีความกระตือรือร้น 3) สนใจสิ่งภายนอก และอยากรู้อยากเห็น ว่าอะไรจะเกิดขึ้นอยู่เสมอ 4) มีความจำดี 5) มีความโอบอ้อมอารี เอาใจเขามาใส่ใจเรา 6) ไว้เนื้อเชื่อใจได้ ผู้ตามมีความรู้สึกมั่นใจที่จะตามคน

¹¹¹Kwon Oh-Hyun, **Super Level! กลยุทธ์สร้างความต่างขั้นเทพ** / ควอน โอ ฮยุน: เขียน; อาสยา อภิชนางกูร: แปลจาก **Super Level**. (กรุงเทพฯ: อมรินทร์ฮาวทู อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง, 2564), 17-18.

¹¹²อุดม คชินทร. “การผลิตกำลังคนให้มีสมรรถนะสูงตามมาตรฐานสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย” วันศุกร์ที่ 5 เมษายน 2562 **ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี**, เข้าถึงเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.moe.go.th/websm>.

ที่เขาสามารถไว้วางใจได้ 7) มีความสามารถจูงใจให้เห็นตามด้วย 8) ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี 9) มีความสามารถในการสื่อสาร 10) มีความยุติธรรม¹¹³

**แนวคิดการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏกับกฎหมายการศึกษาแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กรอบแผนอุดมศึกษาและการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ**

ต้องบริหารตามระบอบราชการโดยยึดโยงกับสายการบังคับบัญชาตั้งแต่ระดับชาติ ระดับหน่วยงาน รองลงมาถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นการบริหารการศึกษาระดับชาติ มีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2547 ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการศึกษาไว้ว่าการศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลง ความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้ อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมสังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต โดยให้จัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่

ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข¹¹⁴ และในกระบวนการเรียนรู้ต้องมุ่งปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาและส่งเสริมสิทธิ หน้าที่ เสรีภาพ ความเคารพกฎหมาย ความเสมอภาคและศักดิ์ศรี ความเป็นมนุษย์ มีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย รู้จักรักษาผลประโยชน์ส่วนรวม และของประเทศชาติรวมทั้งส่งเสริมศาสนา ศิลปะวัฒนธรรมของชาติ การกีฬา ภูมิปัญญาท้องถิ่น ภูมิปัญญาไทย และความรู้ อันเป็นสากล ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีความสามารถในการประกอบ

¹¹³ วรวิญญูบิตร วัฒนา, ผู้นำแห่งโลกอนาคต การบริหารจัดการแบบมีอาชีพ (กรุงเทพฯ: อัลฟ่ามีเดีย, 2554), 25-26.

¹¹⁴ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, **สรุปสาระสำคัญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564**, เข้าถึงเมื่อ 25 พฤษภาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <http://www.plan.cmru.ac.th/documents/nation/121-60-64.pdf>

อาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง คณะรัฐมนตรีจึงได้มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 ได้กำหนดหลักการพัฒนาประเทศไว้หลายด้าน ในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษา มีหลักการที่สำคัญคือ

1. พัฒนานวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติเพื่อยกระดับศักยภาพของประเทศ สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ด้วยวิธีการต่อไปนี้

1) นำความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรมไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจทั้งในเรื่องกระบวนการผลิตและรูปแบบผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ โดยการกำหนดเป็นวาระการวิจัยแห่งชาติ (National Research Agenda) ให้มีจุดเน้นที่ชัดเจน เฉพาะเจาะจง และสอดคล้องกับสาขาเป้าหมายการพัฒนาประเทศนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และการพัฒนาได้

2) ส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรมให้เกิดการดัดแปลงและต่อยอดการพัฒนาเทคโนโลยีไปสู่ความเป็นอัจฉริยะโดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูง และการผสมผสานเทคโนโลยี

3) พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี (Technopreneur) รวมทั้งการเชื่อมโยงระหว่างภาคการผลิตที่เป็นกลุ่มใหญ่ของประเทศ ได้แก่ เกษตรกรรายย่อย วิสาหกิจชุมชน และวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับสถาบันวิจัย และ สถาบันการศึกษา รวมทั้งพัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ให้ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี แบบก้าวกระโดด โดยเฉพาะเร่งสร้างและพัฒนาบุคลากรวิจัยในสาขา STEM (Science, Technology, Engineering, and Mathematics)

4) ปรับกลไกระบบวิจัยและพัฒนาของประเทศทั้งระบบ ด้วยการสนับสนุนการดำเนินงานอย่างบูรณาการเป็นเครือข่ายระหว่างสถาบันวิจัย สถาบันการศึกษา ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน/ชุมชน

5) เตรียมพร้อมด้านกำลังคน มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ โดยการเสริมสร้างศักยภาพของประชากรให้มีการพัฒนาคนทุกช่วงวัย เต็มโตอย่างมีคุณภาพด้วยการหล่อหลอมให้เกิดค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีทางสังคม มีสุขภาวะที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม

6) สร้างเสริมให้คนมีสุขภาพดีที่เน้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทางสุขภาพ และการลดปัจจัยเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อสุขภาพ

7) พัฒนาทักษะที่สอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงานและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ของคนในแต่ละช่วงวัยตามความเหมาะสม การเตรียมความพร้อมของกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่จะเปลี่ยนแปลงโลกในอนาคต ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศทุกระดับและยกระดับการเรียนรู้

8) สร้างความเป็นธรรมในสังคม ให้ความสำคัญกับการจัดบริการของรัฐที่มีคุณภาพทั้งด้าน การศึกษา สาธารณสุข ให้กับผู้ที่ด้อยโอกาสและผู้ที่ยากไร้ในพื้นที่ห่างไกล

9) สนับสนุนการสร้างอาชีพ รายได้ และการเพิ่มผลิตภาพ ผู้ด้อยโอกาส สตรี และผู้สูงอายุ รวมทั้งกระจายการจัดบริการภาครัฐ ให้มีความครอบคลุมและทั่วถึง ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

10) สร้างชุมชนเข้มแข็งให้เป็นพลังร่วมทางสังคมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาและพร้อมรับ ผลประโยชน์จากการพัฒนา โดยส่งเสริมการประกอบอาชีพของผู้ประกอบการระดับชุมชน การสนับสนุนศูนย์ฝึกอาชีพชุมชน ส่งเสริมให้ชุมชนจัดสวัสดิการและบริการในชุมชน

11) ผลักดันกลไกการกระจายที่ดินทำกิน และการบริหารจัดการที่ดินของชุมชน โดยมุ่งบรรลุ เป้าหมายสำคัญในการยกระดับรายได้ประชากรกลุ่มที่มีรายได้ต่ำสุด

นอกจากนั้น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 4 ยังได้ กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศไว้ 10 ยุทธศาสตร์ ซึ่งจะกล่าวถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษาเพียง 3 ยุทธศาสตร์ คือ

1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ในด้านคุณภาพคนแต่ละช่วงวัย ด้วยการ วางรากฐานในการพัฒนาคนให้มีความสมบูรณ์ เพื่อเกิดทัศนคติ และพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดี ของสังคม มีคุณภาพทางการศึกษาที่สูงตามมาตรฐานสากล สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง มีสุขภาพที่ดีขึ้น มีสถาบันทางสังคมที่เข้มแข็ง สามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ โดยแนวทางการพัฒนาที่สำคัญประกอบด้วย

1) ปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะ และพฤติกรรม ที่พึงประสงค์ อาทิ ส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียน ที่สอดแทรก คุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย และจิตสาธารณะ

2) พัฒนาศักยภาพคนในทุกระดับให้มีทักษะ ความรู้ และความสามารถ ในการดำรงชีวิต อย่างมีคุณค่าทั้งทักษะทางสมอง ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบและทางสังคมที่เหมาะสม

3) ยกกระดับคุณภาพการศึกษาในการเรียนรู้ตลอดชีวิต ปรับระบบบริหารจัดการ สถานศึกษาขนาดเล็ก ให้มีการจัดทรัพยากรร่วมกันให้มีขนาดและจำนวนที่เหมาะสม ปรับปรุงแหล่ง เรียนรู้ในชุมชนให้เป็นแหล่งเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และมีชีวิต

2. ยุทธศาสตร์การสร้างความเป็นธรรมและลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

1) มุ่งลดปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านรายได้ของกลุ่มคนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสังคม ที่แตกต่างกัน แก้ไขปัญหาความยากจน เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการพื้นฐานทางสังคมของภาครัฐ

2) ขยายโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่เด็กและเยาวชนที่ด้อยโอกาส ทางการศึกษา โดยให้การดูแลแก่นักเรียนที่ครอบครัวยาก การสร้างรายได้ของครัวเรือน สนับสนุน ค่าเดินทางไปยังสถานศึกษา ให้ทุนการศึกษาต่อระดับสูง

3) ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ และคุณภาพบุคลากรภาครัฐ ให้มีความโปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว มีขนาดที่เหมาะสม เกิดความคุ้มค่า มีกระบวนการงบประมาณ และกลไกในการติดตามตรวจสอบการเงินการคลังภาครัฐ เพื่อให้การจัดสรรและการใช้จ่ายมีประสิทธิภาพ

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม เน้นการเพิ่มความเข้มแข็งด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของประเทศ และการเพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อยกระดับความสามารถการแข่งขันของภาคการผลิต และบริการ และคุณภาพชีวิตของประชาชน แนวทางการพัฒนาสำคัญประกอบด้วย

1) ส่งเสริมการลงทุนวิจัยและพัฒนาสู่การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม อาทิ ลงทุนวิจัยและพัฒนาในกลุ่มเทคโนโลยีที่ประเทศไทย มีศักยภาพพัฒนาได้เอง และกลุ่มเทคโนโลยีที่นำสู่การพัฒนาแบบก้าวกระโดด ลงทุนวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางสังคมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

2) พัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี อาทิ ส่งเสริมผู้ประกอบการให้มีบทบาทหลักด้านนวัตกรรม เทคโนโลยีและร่วมกำหนดทิศทางการพัฒนานวัตกรรม ส่งเสริมการสร้างสรรค่นวัตกรรมด้านการออกแบบ และการจัดการธุรกิจที่ผสมการใช้เทคโนโลยีให้แพร่หลายในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจของไทย และ

3) พัฒนาสภาวะแวดล้อมของการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรมด้านบุคลากรวิจัย อาทิ การเร่งการผลิตบุคลากรสายวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการโดยเฉพาะในสาขา STEM และพัฒนาศักยภาพนักวิจัยให้มีทั้งความรู้และความเข้าใจในเทคโนโลยี¹¹⁵

¹¹⁵สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, **สรุปสาระสำคัญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564**, เข้าถึงเมื่อ 25 พฤษภาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <http://www.plan.cmru.ac.th/documents/nation/121-60-64.pdf>

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 – 2570 ได้กำหนดกลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการศึกษาไว้ดังนี้¹¹⁶

1. กลยุทธ์การสร้างเสริมขีดความสามารถทางวิชาการ ด้านการศึกษา วิจัย และเทคโนโลยีทางการแพทย์ โดยพัฒนาหลักสูตรทางการแพทย์ในระดับนานาชาติ และหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรทางการแพทย์ในภูมิภาคเอเชียใต้และอาเซียน ผ่านรูปแบบทั้งการฝึกปฏิบัติในโรงพยาบาลภายในประเทศไทยและผ่านระบบออนไลน์โดยสนับสนุนให้ได้รับทุนจากองค์การระหว่างประเทศ ประเทศที่สามหรือรัฐบาลไทย รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพบุคลากรผู้สอนให้มีทักษะภาษาต่างประเทศ ทักษะในการสื่อสารทักษะการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผลที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษา และฝึกอบรมแก่บุคลากรทางการแพทย์จากต่างประเทศ
2. กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรสู่มาตรฐานระหว่างประเทศเพื่อสนับสนุนการค้าการลงทุน โดยปรับระบบการพัฒนาบุคลากรและหลักสูตรให้เป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน และภาคธุรกิจที่ให้ภาคธุรกิจมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร และปรับวิธีการเรียนการสอนเข้าสู่ยุคดิจิทัลที่เน้นการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการหารายได้และสร้างธุรกิจ รวมถึงยกระดับมาตรฐานฝีมือแรงงาน และระดับการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ให้เทียบเท่ากับระดับนานาชาติ หรือสถาบันชั้นนำของโลก เพื่อให้สามารถใช้ในการประกอบอาชีพได้จริง
3. กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร การศึกษา การวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม ให้มีคุณภาพเพียงพอและปรับตัวได้ทันต่อความต้องการของอุตสาหกรรมและบริการเป้าหมายในพื้นที่ เพื่อรองรับการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมและบริการได้อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบุคลากรด้านเศรษฐกิจสร้างสรรค์ การท่องเที่ยว เกษตรและอุตสาหกรรมชีวภาพ และอุตสาหกรรมอนาคตที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมขั้นสูง โดยสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถาบันการศึกษา สถาบันวิจัย ภาครัฐและเอกชน ในการผลิตบุคลากรด้านงานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อตอบสนองการแก้ปัญหาและพัฒนาศักยภาพของพื้นที่ ทั้งด้านการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพสูงเทียบเท่าระดับสากล ตรงกับความต้องการของตลาด ควบคู่ไปกับพัฒนาวิสาหกิจทุกระดับในพื้นที่ให้มีความสามารถ

¹¹⁶“แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570),” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 139, ตอนพิเศษ 258ง (1 พฤศจิกายน 2565).

ในการแข่งขันและเชื่อมต่อกับห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจภายนอก ยกกระดับความสามารถเกษตรกร ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และวิสาหกิจเริ่มต้น ผู้ประกอบการ อัจฉริยะ และวิสาหกิจเริ่มต้นด้านเทคโนโลยี ตลอดจนพัฒนาทักษะฝีมือแรงงานรองรับบริการ สร้างสรรค์

4. กลยุทธ์การใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในการบริหารจัดการความเสี่ยงจากภัย ธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สนับสนุนการสร้างบุคลากร นักวิจัย รวมทั้งสนับสนุน ให้มีการศึกษา วิจัย ด้านภัยธรรมชาติและ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง ครอบคลุมประเด็นสำคัญ สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่ และของประเทศ และนำไปใช้ประโยชน์ ได้จริง

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580

ความสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ

ปัจจุบันประเทศไทยยังคงมีประเด็นความท้าทายการพัฒนาในหลายมิติ ทั้งในมิติเศรษฐกิจ ที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ สมรรถนะของแรงงานที่ยัง ไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ มิติทางสังคมที่การยกระดับ รายได้ของประชาชน มิติสิ่งแวดล้อม ที่การฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังเป็น ประเด็นสำคัญสำหรับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมิติของการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาด ความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของ ประชาชน ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ รวมทั้งสถานการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความก้าวหน้า ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ความท้าทายใหม่ ๆ ดังนั้น ประเทศไทยจำเป็นต้อง มีการวางแผนยุทธศาสตร์ ด้านต่าง ๆ ที่รอบคอบและครอบคลุมเพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อน การพัฒนาประเทศ ให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน¹¹⁷

วิสัยทัศน์ประเทศ

คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศ ที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยมีเป้าหมาย การพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง

¹¹⁷“ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๘๐.” *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 135 ตอนที่ 82ก

ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของ ประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม

ยุทธศาสตร์ชาติได้กำหนดไว้ 6 ยุทธศาสตร์แต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาคือยุทธศาสตร์ ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนา คนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาพที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และผู้อื่น มัธยัสถ์ อุดม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิด ที่ถูกต้องมีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่ 3 และอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นักคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ตัวชี้วัด ประกอบด้วย (1) การพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย (2) ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต และ (3) การพัฒนาสังคมและครอบครัวไทย โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 7 ประเด็น ได้แก่

1. การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้สถาบันทางสังคมร่วมปลูกฝังค่านิยมและ วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดย (1) การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมผ่านการเลี้ยงดูในครอบครัว (2) การบูรณาการเรื่องความซื่อสัตย์ วินัย คุณธรรมจริยธรรม ในการจัดการเรียนการสอน ในสถานศึกษา (3) กรสร้างคามเข้มแข็งในสถาบันทางศาสนา (4) การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรม โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (5) การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จากภาคธุรกิจ (6) การใช้สื่อ และสื่อสารมวลชน ในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมของคนในสังคม และ (7) การส่งเสริมให้ คนไทยมีจิตสาธารณะและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

2. การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ประกอบด้วย (1) ช่วงการตั้งครรภ์/ปฐมวัย เน้นการเตรียมความพร้อมให้แก่พ่อแม่ก่อนการตั้งครรภ์ (2) ช่วงวัยเรียน/วัยรุ่น ปลูกฝังความเป็นคนดี มีวินัยพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับศตวรรษ ที่ 21 (3) ช่วงวัยแรงงาน ยกย่องศักยภาพ ทักษะและสมรรถนะแรงงานสอดคล้องกับความต้องการ ของตลาด และช่วงวัยผู้สูงอายุ ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ

3. ปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นผู้เรียน ให้มีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา โดย (1) การปรับเปลี่ยนระบบการเรียนรู้ให้เอื้อต่อ การพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 (2) การเปลี่ยนโฉมบทบาท "ครู" ให้เป็นครูยุคใหม่ (3) การเพิ่ม ประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษาในทุกกระดับ ทุกประเภท (4) การพัฒนาระบบการเรียนรู้

ตลอดชีวิต (5) การสร้างความตื่นตัวให้คนไทยตระหนักถึงบทบาท ความรับผิดชอบ และการวางตำแหน่งของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียอาคเนย์และประชาคมโลก (6) การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม และ (7) การสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ

4. การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย โดย (1) การพัฒนาและส่งเสริมพหุปัญญาผ่านครอบครัว ระบบสถานศึกษา สภาพแวดล้อม รวมทั้งสื่อตั้งแต่ระดับปฐมวัย (2) การสร้างเส้นทางอาชีพ สภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุน ที่เหมาะสมสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษผ่านกลไกต่าง ๆ และ (3) การดึงดูดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่างชาติและคนไทยที่มีความสามารถในต่างประเทศให้มาสร้างและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้กับประเทศ

5. การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี ครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจสติปัญญา และสังคม โดย (1) การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาวะ (2) การป้องกันและควบคุมปัจจัยเสี่ยงที่คุกคามสุขภาวะ (3) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี (4) การพัฒนาระบบบริการสุขภาพที่ทันสมัย สนับสนุนการสร้างสุขภาวะที่ดี และ (5) การส่งเสริมให้ชุมชนเป็นฐานในการสร้างสุขภาวะที่ดีในทุกพื้นที่

6. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดย (1) การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย (2) การส่งเสริมบทบาทการมีส่วนร่วมของภาคีรัฐ ภาคเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครอบครัวและชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (3) การปลูกฝังและพัฒนาทักษะนอกห้องเรียน และ (4) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

7. การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคมและพัฒนาประเทศ โดย (1) การส่งเสริมการออกกำลังกาย และกีฬาขั้นพื้นฐานให้กลายเป็นวิถีชีวิต (2) การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมออกกำลังกาย กีฬาและนันทนาการ (3) การส่งเสริมการกีฬาเพื่อพัฒนาสู่ระดับอาชีพ และ (4) การพัฒนาบุคลากรด้านการศึกษาและนันทนาการเพื่อรองรับการเติบโตของอุตสาหกรรมกีฬา¹¹⁸

¹¹⁸“ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๘๐,” **ราชกิจจานุเบกษา** เล่ม 135 ตอนที่ 82 ก (13 ตุลาคม 2561): 45.

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579

1. ที่มาและหลักการพื้นฐาน

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 เป็นแผนระยะยาว 20 ปี เพื่อเป็นแผนแม่บทสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาการศึกษาในช่วงระยะเวลาดังกล่าว มีสาระครอบคลุมทุกมิติ อาทิ การปฏิรูปการเรียนรู้ การกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษา ตามแนวทางการบริหารจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน การปฏิรูประบบการผลิต และพัฒนาครู การปฏิรูประบบทรัพยากรและการเงินเพื่อการศึกษา แนวคิดการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษา ประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคม อีกทั้งยึดตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs 2030) ประเด็นสำคัญ เช่น คุณภาพของคนทุกช่วงวัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรของประเทศ ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ และวิกฤตด้านสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังยึดตามแนวทาง ของยุทธศาสตร์ชาติ (National Strategy) เป็นหลักและกรอบความคิด สำคัญในการจัดทำแผนฉบับนี้

2. วิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ (Vision) มีดังนี้ “คนไทยทุกคนสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21”

เป้าหมายของการจัดการศึกษา (Aspirations) ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579

มีเป้าหมาย สำคัญทั้งสิ้น 5 ประการ ดังนี้

1. ประชากรทุกคนเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานอย่างทั่วถึง (Access)
2. ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานอย่างเท่าเทียม (Equity)
3. ระบบการศึกษาที่มีคุณภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถเต็มตามศักยภาพ (Quality)
4. ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมาย (Efficiency)
5. ระบบการศึกษาที่สนองตอบและก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เป็นพลวัตและบริบทที่เปลี่ยนแปลง (Relevancy)

ยุทธศาสตร์ เป้าหมายและตัวชี้วัด กำหนดให้ มียุทธศาสตร์ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

ยุทธศาสตร์ที่ 1: การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ โดยมีเป้าหมายดังนี้

1. คนทุกช่วงวัยมีความรักสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. คนทุกช่วงวัยในเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

3. คนทุกช่วงวัยได้รับการศึกษาการดูแลและป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 2: การผลิตและพัฒนากำลังคน การวิจัยและนวัตกรรม เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีเป้าหมายดังนี้

1. กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

2. สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญ และเป็นเลิศเฉพาะด้าน

3. การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้ และนวัตกรรม ที่สร้างผลผลิตและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

ยุทธศาสตร์ที่ 3: การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัย และ การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

1. ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

2. คนทุกช่วงวัยมีทักษะความรู้ความสามารถ และสมรรถนะตามมาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ

3. สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรม/กระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน

4. แหล่งเรียนรู้ สื่อ ตำราเรียน นวัตกรรม และสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่

5. ระบบและกลไกการวัด การติดตามและประเมินผลมีประสิทธิภาพ

6. ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล

7. ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4: การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และ ความเท่าเทียมทางการศึกษา โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

1. ผู้เรียนทุกคนได้รับโอกาสและความเสมอภาคในการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

2. การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา สำหรับคนทุกช่วงวัย

3. ระบบข้อมูลรายบุคคลและสารสนเทศทางการศึกษาที่ครอบคลุม ถูกต้องเป็นปัจจุบัน เพื่อการวางแผนการบริหารจัดการศึกษาการติดตามประเมิน และรายงานผล

ยุทธศาสตร์ที่ 5: การจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

1. คนทุกช่วงวัย มีจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม มีคุณธรรมจริยธรรม และนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

2. หลักสูตร แหล่งเรียนรู้ และสื่อการเรียนรู้ที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม คุณธรรม จริยธรรม และการนำแนวคิดตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ

3. การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6: การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมาย ดังนี้

1. โครงสร้างบทบาทและระบบการบริหารจัดการการศึกษามีความคล่องตัวชัดเจนและสามารถตรวจสอบได้

2. ระบบการบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลกระทบต่อคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

3. ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนและพื้นที่

4. กฎหมายและรูปแบบการบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษารองรับลักษณะที่แตกต่างกันของผู้เรียน สถานศึกษา และความต้องการกำลังแรงงานของประเทศ

5. ระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนแผนการศึกษาแห่งชาติไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผลแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้สามารถดำเนินการพัฒนาการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในแผนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป¹¹⁹

¹¹⁹สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579** (กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2560), เข้าถึงเมื่อ 16 กันยายน 2566, บทสรุปสำหรับผู้บริหาร <https://www.lampang.go.th/public60/EducationPlan2.pdf>

กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่สอง (พ.ศ.2551 – 2565)

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว) ได้กำหนดกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่สอง (พ.ศ. 2551 – 2565) โดยมีเป้าหมายคือ "ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสามารถปรับตัวสำหรับงานที่เกิดขึ้นตลอดชีวิต พัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ สนับสนุนการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย โดยใช้กลไกของธรรมาภิบาล การเงิน การกำกับมาตรฐาน และเครือข่ายอุดมศึกษา บนพื้นฐานของเสรีภาพทางวิชาการ ความหลากหลาย และเอกภาพเชิงระบบ" โดยพิจารณาปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องคือ 1) รอยต่อกับการศึกษาขั้นพื้นฐานและการประชีวะศึกษาเห็นว่ายังมีคุณภาพต่ำส่งผลต่อการเรียนในระดับอุดมศึกษามีคุณภาพต่ำด้วยแนวทางการแก้ไขคือต้องพัฒนาและสร้างครูให้มีคุณภาพสูงทางวิชาการทั้งฝึกสอนฝึกทักษะไปสอนนักเรียนทำให้คนเรียนเก่งมาเรียนครูซึ่งการผลิตครูนั้นสอดคล้องกับภารกิจและหน้าที่โดยตรงของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่กำหนดไว้ในมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) การเงินอุดมศึกษาที่ผ่านระบบงบประมาณปัจจุบันยังไม่สะท้อนคุณภาพการศึกษาทำให้มหาวิทยาลัยต้องแสวงหาแหล่งทุนเพื่อรักษามาตรฐานการศึกษาโดยนับจำนวนนักศึกษาเพิ่มขึ้นในหลักสูตรที่ผู้เรียนต้องการเรียนแต่อาจไม่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานและเป้าหมายการพัฒนาประเทศจึงเสนอให้รัฐตั้งกองทุนพัฒนาอุดมศึกษา ปัจจัยภายใน เช่น 1) การปรับโครงสร้างสถาบันอุดมศึกษาทั้งโครงสร้างทางกายภาพเสนอให้ยุบหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็นควรรวมหน่วยงานที่เกี่ยวข้องการจัดตั้งหน่วยงานที่จำเป็นในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่ทันสมัยเช่นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม 3) การสร้างเครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อความร่วมมือกันทุกมิติเช่นการเรียนการสอนการทำงานการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานเป็นต้น 4) การพัฒนาหลักสูตรโดยปรับปรุงและสร้างหลักสูตรที่ให้ผู้เรียนได้ศึกษาหาความรู้ทั้งทางด้านศิลปศาสตร์ด้านวิทยาศาสตร์ ด้านเทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม ตอบสนองความต้องการของภาคสังคมภาคการเกษตรภาคอุตสาหกรรมภาคการสาธารณสุขและคมนาคม ตลอดทั้งภาครัฐเพื่อการพัฒนาประเทศบรรลุเป้าหมายเป็นประเทศที่มีการพัฒนาที่ยั่งยืน มั่นคง และแข่งขันกับสังคมโลกได้ 4) พัฒนาบุคลากรของอุดมศึกษาในหลายมิติทั้งด้านวิชาการ จิตสำนึกความเป็นครู ความสามารถจัดการเรียนการสอน ความสามารถ การวิจัย การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม ความสามารถทำงานเป็นทีม รัฐให้ความสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ทั้งเงินทุน หรือลดหย่อนภาษีค่าเล่าเรียนระดับสูง เป็นต้น 5) ปรับปรุงระบบการบริหาร เช่น การกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การลดขั้นตอนการดำเนินงาน การมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร การบริหารตามหลัก

ธรรมาภิบาลในทุกกระบวนการ ให้โปร่งใสเป็นธรรม มีมาตรการในการป้องกันการทุจริตและประพฤติไม่ชอบ เป็นต้น¹²⁰

แผนด้านการอุดมศึกษา เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 - 2570

ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 - 2570

การอุดมศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาพลังแห่งปัญญาคนของประเทศ โดยการจัดการศึกษา สร้างความสมดุลให้กับทุกศาสตร์แก่ประชาชนได้เรียนรู้ตลอดชีวิต ให้คนมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ ตลอดจนการวิจัย การสร้างสรรค์องค์ความรู้เทคโนโลยี นวัตกรรม รวมถึงมีบทบาทในการบริการวิชาการ ด้วยการเสนอแนะ/ให้ข้อคิดเห็นชี้แนะสังคมตามความเป็นจริงและความถูกต้องบนหลักฐานทางวิชาการ ตลอดจนการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ การอุดมศึกษาจึงเป็นกลไกหลักสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ทั้งมิติทางด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านสิ่งแวดล้อม อันเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของโลกในมิติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ล้วนส่งผลกระทบต่อการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรและสังคม ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีในยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้นกระทรวง อว.จึงต้องจัดทำ “แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2566 - 2570” เป็นกรอบการพัฒนาดีงเอาศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานหลายภาคส่วนมาร่วมสานพลังขับเคลื่อนประเทศไทยก้าวสู่ประเทศไทยที่พัฒนาแล้ว¹²¹

¹²⁰กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 - 2565)**, เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2566, เข้าถึงได้จาก http://www.rpu.ac.th/Library_web/doc/e-book_T/HEPlan_book.pdf

¹²¹กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สำนักงานปลัด, กองยุทธศาสตร์ และแผน, **แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 - 2570 ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 - 2570**, เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://www.mhesi.go.th/index.php/news-and-announce-all/pr/announcement-news/8464-2564-2570-2566-2570.html>

หลักการสำคัญของแผนด้านการอุดมศึกษา

1. ยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนาอุดมศึกษา

การพัฒนาอุดมศึกษาระยะ 5 ปี ใน 3 ประเด็นหลัก คือ บัณฑิตและกำลังคน ระบบนิเวศวิจัยและอุดมศึกษาใหม่ ซึ่งครอบคลุมความหลากหลายของกิจกรรมในระบบอุดมศึกษา ทั้งที่เป็นจุดแข็งสามารถสร้างผลผลิตแก่ระบบอุดมศึกษาและผลลัพธ์ประเทศ และส่วนที่เป็นจุดอ่อนวางการพัฒนาเพื่อแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งนี้ได้คำนึงถึง 4 พันธกิจของสถาบันอุดมศึกษาและหลักสิทธิและเสรีภาพทางวิชาการเป็นสำคัญประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ ดังนี้¹²²

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพคน (Capacity Building)

การอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning for All) (SDGs) โดยมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development) ควบคู่กับการสร้างความตระหนักรู้เรื่องผลกระทบของกิจกรรมมนุษย์ที่มีต่อทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (Ecological Footprint) เพื่อก้าวสู่เศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นอันหัวใจสำคัญสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิตได้อย่างไม่มีขีดจำกัด ภายใต้แนวคิดที่อุดมศึกษาจะไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลังและมีเป้าหมายเพื่อการลดความเหลื่อมล้ำในสังคมไทย มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้และทักษะพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงสู่อนาคต (Transversal Skills) พร้อมยกระดับคุณภาพการศึกษาและสมรรถนะของกำลังคนให้ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศตาม BCG Model ทั้งในรูปแบบ Degree และ Non – Degree (Re Skills & Up Skills & New Skills) ผ่านรูปแบบการเรียนรู้แบบสะสมประสบการณ์ (Experiential Education) และการบูรณาการกับการทำงาน (Work Based Learning) ตลอดจนเสริมสร้างบุคลากรคุณภาพสูงของสถาบันอุดมศึกษาให้มีความเป็นมืออาชีพออกไปแสวงหาองค์ความรู้ทางวิชาการใหม่ ๆ (Sabbatical Leave) ให้เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมระบบนิเวศวิจัยอุดมศึกษา (Research Ecosystem Building)

การอุดมศึกษาให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบนิเวศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์องค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ผ่านหน่วยวิจัยในสถาบันอุดมศึกษาที่มีมาตรฐาน (Quality Infrastructure) และผลักดันให้เกิดวิจัยขั้นพื้นฐาน (Blue Skies Research) ค้นพบองค์ความรู้ (Scientific Discovery) และการผลิตเทคโนโลยีแห่งอนาคต (Frontier Research) ตามอัตลักษณ์ (Uniqueness) และศักยภาพ (Potential) ของแต่ละสถาบันเพื่อเสริมสร้างศักยภาพการวิจัยที่ยั่งยืนในระบบอุดมศึกษา รวมถึงผลักดันให้เกิดความร่วมมือการวิจัยกับภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งรัฐและเอกชน

¹²²เรื่องเดียวกัน.

ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อระดมทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ ถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ (Corporate University) ในการบริการวิชาการแก่สังคม (Social Engagement & Enterprise) ตลอดจนการพัฒนาวิสาหกิจชุมชน (Community Enterprise) ระบบเศรษฐกิจฐานราก (SMEs) Technology based Startup เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม (IDEs) และ Deep Technology

ยุทธศาสตร์ที่ 3 จัดระบบอุดมศึกษาใหม่ (Higher Education Transformation)

การจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ ต้องเร่งปรับเปลี่ยนและปฏิรูปข้อจำกัดอันเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาของอุดมศึกษาอย่างเร่งด่วน โดยมุ่งเน้นปรับการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษาให้ยึดมั่นตามหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) ให้ประชาชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูล ข้อเท็จจริง ที่มีความโปร่งใสอันเป็นฐานการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถาบัน ควบคู่ไปกับการสร้างความมั่นคงทางการเงินในระบบอุดมศึกษาให้ใช้จ่ายงบประมาณที่ภาครัฐสนับสนุนอย่างคุ้มค่า คุ้มค่า และมีประโยชน์สูงสุด โดยมุ่งเน้นการตอบสนองผ่านอุปสงค์ (Demand Side Financing) และมุ่งเน้นให้สถาบันอุดมศึกษาจัดทำโครงการ (Project base) ที่ตอบสนองต่อเป้าหมายของแผนด้านการอุดมศึกษา ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 – 2570

2. การขับเคลื่อนสำคัญ

ประเด็นสำคัญของกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 – 2570 ได้กำหนดเป็น 7 นโยบายหลัก (Flagship Policies) และ 3 กลไกหลัก (Flagship Mechanisms) ตามความสำคัญเร่งด่วน (Priorities Setting) เพื่อมุ่งเน้นการขับเคลื่อนที่สำคัญให้บรรลุผลเป็นรูปธรรม ภายในระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2566 – 2568) บนพื้นฐานของความตรงประเด็น (Relevance) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ดังนี้

7 นโยบายหลัก (Flagship Policies)

FP 1 : กำลังคนสมรรถนะและศักยภาพสูงตอบโจทย์การพัฒนาอุตสาหกรรมตามโมเดล BCG
การบรรลุเป้าหมาย การลดรอยต่อระหว่างระดับการศึกษา ระบบ Education Sandbox ระบบคลังหน่วยกิตแห่งชาติ (Thailand National Credit Bank System) แพลตฟอร์มสำหรับสนับสนุน Credit Transfer ผู้เรียนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้อย่างทั่วถึง และเป็นธรรม บัณฑิตและกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และด้านสังคมศาสตร์ที่มีสมรรถนะและศักยภาพสูงตามสาขาความต้องการของตลาดแรงงาน สามารถดึงดูดการลงทุนจากธุรกิจและอุตสาหกรรมสมัยใหม่ ลดการว่างงานของกำลังคนหลังวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของโรคโควิด 19 รวมถึงบัณฑิตเข้าสู่ตลาดแรงงานสูงขึ้น

FP 2 : กำลังคนระดับสูงที่มีทักษะรองรับอุตสาหกรรมและบริการใหม่แห่งอนาคตเพิ่มขึ้น

การบรรลุเป้าหมาย อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษามีคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพบุคลากรด้านวิจัยมีความเข้มแข็งทางวิชาการ องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมถูกนำไปใช้ประโยชน์ในภาคอุตสาหกรรมและบริการใหม่ มีนักวิทยาศาสตร์ นักวิจัย นวัตกรรมและอื่น ๆ เข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในชุมชนวิชาการของไทยที่มีมาตรฐานระดับนานาชาติ (Quality Infrastructure) ของ GRI และมีแพลตฟอร์มความร่วมมือในการถ่ายทอดองค์ความรู้การแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี

FP 3 : วิสาหกิจชุมชน ระบบเศรษฐกิจฐานรากและเศรษฐกิจฐานนวัตกรรม รวมถึง SMEs, IDEs และ Deep Tech: Start Up มีความเข้มแข็ง และสร้างมูลค่าเชิงพาณิชย์

การบรรลุเป้าหมาย ผู้ประกอบการรายใหม่ (Entrepreneurs) Technology based Startup ที่ยกระดับเป็น Spin-off Companies ในอนาคต ผู้ประกอบการเดิมที่พัฒนาไปสู่ IDEs และ Deep Tech: Start Up ในอนาคต มีขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ และผลิตภัณฑ์ ผลงานนวัตกรรม ถูกนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์

FP 4 : การรองรับสังคมสูงวัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยสมบูรณ์

การบรรลุเป้าหมาย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมรองรับสังคมสูงวัย Caregiver ประชาชนทุกกลุ่มทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึงการเรียนรู้ตลอดชีวิต กำลังคนมีความพร้อมในการก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัย ผู้สูงอายุเป็น Active Citizen สามารถพึ่งพาตนเองในสังคมได้ และระบบจัดหางานสำหรับแรงงานสูงวัย

FP 5 : การสร้างความเป็นเลิศ ทั้งด้านวิทยาศาสตร์ และด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์

FP 6 : ศูนย์กลางความเชี่ยวชาญระดับนานาชาติ (Hub of Talent & Knowledge)

การบรรลุเป้าหมาย องค์ความรู้แบบพหุวิทยาการ (Multidisciplinary) และสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ผ่านการเชื่อมโยงประเทศไทยเข้ากับภูมิภาคและนานาชาติต่อไป บุคลากรมีความเป็นเลิศ ด้านสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และศิลปกรรมศาสตร์ และด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม และ University Prominence

FP 7 : โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมในสถาบันอุดมศึกษาที่เข้มแข็ง

การบรรลุเป้าหมาย โครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมในสถาบันอุดมศึกษาที่เข้มแข็ง และนักวิจัยและบุคลากรระดับสูงในสถาบันอุดมศึกษา

3 กลไกหลัก (Flagship Mechanisms)

FM 1 : การปฏิรูประบบการเงินและงบประมาณที่มุ่งผลสัมฤทธิ์

การบรรลุเป้าหมาย ต้นทุนต่อหน่วย (Unit Cost) ที่สะท้อนคุณภาพ มาตรฐานการอุดมศึกษา รูปแบบการจัดสรรงบประมาณแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และสถาบันอุดมศึกษาทั้งรัฐและเอกชนสามารถ

ใช้ประโยชน์จากกองทุนเพื่อพัฒนาการอุดมศึกษาได้อย่างคุ้มค่าคุ้มทุน และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

FM 2 : การส่งเสริมธรรมาภิบาล ให้มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

การบรรลุเป้าหมาย ช่องทางการเข้าถึงข้อมูล/ข่าวสาร ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ของ สถาบันอุดมศึกษาสถาบันอุดมศึกษาที่ยึดมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ตามหลักธรรมาภิบาล

FM 3 : การยกระดับฐานข้อมูลระบบอุดมศึกษาให้มีความน่าเชื่อถือ ถูกต้อง แม่นยำ มีเสถียรภาพ

การบรรลุเป้าหมาย ระบบฐานข้อมูลที่มีการเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน และข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และระบบคลังข้อมูล รองรับการวิเคราะห์ทางนโยบายด้านการอุดมศึกษา และด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์กรระดับปฏิบัติการ ซึ่งพัฒนามาจาก “โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์” เมื่อปี พ.ศ. 2435 ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น “โรงเรียนฝึกหัดครู” ต่อมาเมื่อพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 ให้ยกเลิกโรงเรียนฝึกหัดครูเป็นวิทยาลัยครู และในปีพ.ศ. 2538 ได้ออกพระราชบัญญัติเป็นสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ยกฐานะวิทยาลัยครูเป็น “สถาบันราชภัฏ” ต่อมาได้ออกพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ให้สถาบันราชภัฏเป็น “มหาวิทยาลัยราชภัฏ” ขณะนี้มีจำนวน 38 แห่งกระจายอยู่ทั่วประเทศ มีวัตถุประสงค์ตาม “มาตรา 7 ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังการเรียนรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง และยั่งยืน ของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล และยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอน วิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรมผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู”

" มาตรา 8 ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตาม มาตรา 7 ให้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้ กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตาม มาตรา 7 จึงได้กำหนดภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่จะต้องปฏิบัติภารกิจ 4 ประการ คือ 1) การให้การศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง ผลิตบัณฑิตและผลิตครู ต้องแสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการ ผลิตบัณฑิตให้มีความรู้คู่คุณธรรม ให้มีจำนวนและคุณภาพสอดคล้องกับแผนการผลิตบัณฑิตของประเทศ 2) การวิจัย ต้องทำการศึกษาและวิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ตามโครงอัน

เนื่องจากแนวพระราชดำริ 3) การให้บริการวิชาการแก่สังคม ต้องเรียนรู้และเสริมความเข้มแข็งชุมชน ให้มีจิตสำนึกประชาธิปไตย คุณธรรม จริยธรรม เพื่อประโยชน์ของส่วนรวมและประสานความร่วมมือช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน องค์กรท้องถิ่น และองค์กรอื่นทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาเทคโนโลยีพื้นฐานและเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อการประกอบอาชีพในท้องถิ่นให้ท้องถิ่นมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน 4) การทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ต้องเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่า ความสำนึก และความภูมิใจในวัฒนธรรมของท้องถิ่นและชาติ”¹²³

ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี

(พ.ศ. 2560 – 2579)

โดยที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีพันธกิจต้องบริหารการศึกษาให้เป็นไปตาม มาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547 เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 38 มีมติร่วมกันจัดทำ “ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี (2560 – 2579)” และมีการนำมาทบทวนปรับปรุง เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2561 เพื่อให้การดำเนินการของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตรงตามเจตนารมณ์ของแผนยุทธศาสตร์บนพื้นฐานศักยภาพและบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัยนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้¹²⁴

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ แต่ละยุทธศาสตร์มีเป้าหมายและกลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น

เป้าหมาย

¹²³สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, “พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547.” 10 มิถุนายน 2547. เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2566, เข้าถึงได้จาก <https://www.mhesi.go.th/images/2563/pusit/legal-all/6p2547.pdf>

¹²⁴มหาวิทยาลัยราชภัฏ สำนักงานที่ประชุมอธิการบดี, ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579). ฉบับปรับปรุง 11 ตุลาคม 2561. เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2566, เข้าถึงได้จาก https://plan.vru.ac.th/?page_id=3710

1. ด้านเศรษฐกิจ 2. ด้านสังคม 3. ด้านสิ่งแวดล้อม 4. ด้านการศึกษา

กลยุทธ์

1. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับผู้ว่าราชการจังหวัดในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่และดำเนินโครงการตามพันธกิจและศักยภาพของมหาวิทยาลัยโดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงกำหนดเวลา (Timeline) ในการดำเนินการทุกขั้นตอนอย่างเป็นรูปธรรม (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย
2. บูรณาการความร่วมมือในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย (ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม/ในการดำเนินโครงการพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ
3. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัยของนักศึกษา และอาจารย์กับการพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู

เป้าหมาย

1. บัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏมอ้อมีอัตลักษณ์ และสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต
2. บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏสมบูรณด้วยคุณลักษณะ 4 และถ่ายทอด / บ่มเพาะให้ศิษย์แต่ละช่วงวัย
3. บัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏที่เข้าสู่วิชาชีพได้รับการเสริมสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์ หลักสูตรศึกษาศาสตร์ และกระบวนการผลิตให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับด้วย School Integrated Learning และสอดคล้องกับความต้องการของประเทศ
2. พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ
3. บ่มเพาะนักศึกษาครุศาสตร์ นักศึกษาศึกษาศาสตร์ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ พร้อมด้วยจิตวิญญาณความเป็นครูและคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1 มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3 มีงานทำ มีอาชีพ 4) เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย
4. จัดทำแผนการดำเนินงานตามข้อ 1 - 3 โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงขั้นตอนและระยะเวลา (Timeline) ในการปฏิบัติงาน ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

เป้าหมาย

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่
2. ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ด้วยอัตลักษณ์ด้านสมรรถนะและคุณลักษณะ 4 พร้อมยอมรับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
3. อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาทุกสาขาวิชาเป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่นและสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ
2. พัฒนาศักยภาพผู้สอนให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ
3. พัฒนาห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต
4. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทำงานและเสริมสร้างทักษะและจิตสำนึก ในการพัฒนาท้องถิ่น
5. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพ ทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ คือ (1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง (2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง (3) มีอาชีพ มีงานทำ และ (4) มีความเป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย
6. จัดทำแผนพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในลักษณะการ Reprofile อย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินการ (Timeline) ในการปฏิบัติอย่างชัดเจน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

เป้าหมาย

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้รับการยอมรับระดับชาติ และนานาชาติด้านการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อท้องถิ่นที่สร้างความมั่นคงให้กับประเทศ
2. มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพ และคล่องตัวมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลความพร้อมและความสามารถปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับสถานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและคนเก่งให้พัฒนาและแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพในการพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่

2. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นโดยให้ความสำคัญกับการสร้างผลประโยชน์การบูรณาการการเรียนการสอนกับการพัฒนาท้องถิ่นจากทรัพย์สินทางปัญญา
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
4. ปรับปรุงพัฒนาระบบบริหารจัดการโดยเฉพาะฐานข้อมูลงบประมาณและบุคลากรให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล¹²⁵

แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

เพื่อให้การขับเคลื่อน “ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 ถึง 2579” ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรม ดึงจุดแข็ง ศักยภาพ และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมาเป็นส่วนประกอบสำคัญในการกำหนดกรอบแนวทาง เป้าหมาย กลยุทธ์ การพัฒนาชุมชนท้องถิ่น กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) และมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้ง 38 แห่ง ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงความร่วมมือการพัฒนานโยบายและข้อริเริ่มสำคัญของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ เมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน 2564 เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนรวมถึงกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ สร้างผลกระทบเชิงประจักษ์ในการยกระดับ เศรษฐกิจและสังคมของชุมชนท้องถิ่นที่มีอัตลักษณ์ที่แตกต่างกันในแต่ละภูมิภาคของประเทศ โดยคาดหวังว่าภายในระยะเวลา 5 ปีของการขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการดังกล่าวนี้จะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศในอีกประเภทหนึ่ง เป็นต้นแบบของมหาวิทยาลัยที่มีจุดเด่นในด้านเศรษฐกิจชีวภาพที่มีพื้นที่เป็นฐาน มีการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการในโลกที่เปลี่ยนแปลงไป จึงจัดทำ “แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 – 2570” เพื่อกำหนด เป้าหมาย จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์ และแผนการบูรณาการหลัก โดยมุ่งเน้นให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นคลังสมอง คลังปัญญา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศอย่างยั่งยืน ทั้งด้าน

¹²⁵เรื่องเดียวกัน

เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และการศึกษา ผลิตภัณฑ์ ที่มีทักษะทางสังคมและทักษะเชิงสมรรถนะ เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นสู่การพัฒนาประเทศให้เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว¹²⁶

หลักการสำคัญของแผนปฏิบัติการ

หลักการสำคัญของ “แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566 ถึง 2570” ได้นำยุทธศาสตร์ 4 ยุทธศาสตร์ จากยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2569) มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่งเพื่อเป็นกรอบให้มหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งนำไปเป็นแนวทางในการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการตามอัตลักษณ์ และศักยภาพของตนโดยมีสาระสำคัญดังนี้¹²⁷

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น

มุ่งเน้นในการเปิดมิติใหม่ของการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนเมืองตามลักษณะภูมิสังคมและความต้องการเชิงพื้นที่และตลาด (demand-driven) ด้วยความเชี่ยวชาญ และอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งด้านการวิจัย บริการวิชาการ การจัดการเรียนรู้ ประสบการณ์ ความเข้าใจท้องถิ่น และการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยบูรณาการดำเนินการเป็น Platform การทำงานร่วมกับองค์กรและหน่วยงานในพื้นที่ (co-creation) โดยมีมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้ เพื่อสร้างมูลค่าทุนชุมชนและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนท้องถิ่นและชุมชนเมือง โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) การพัฒนา Community-Based Innovation Parks ในพื้นที่เป้าหมาย 2) การสร้างนวัตกรรมชุมชน เพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนและขจัดความยากจน และ 3) สร้างความร่วมมือไตรภาคีเพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนในพื้นที่

1. จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์

เปิดมิติใหม่ของการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นและชุมชนเมืองตามลักษณะภูมิสังคมและความต้องการเชิงพื้นที่และตลาด (demand-driven) ด้วยความเชี่ยวชาญและอัตลักษณ์ที่โดดเด่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งด้านการวิจัย บริการวิชาการ การจัดการเรียนรู้ ประสบการณ์ ความเข้าใจท้องถิ่น และการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่าย โดยบูรณาการดำเนินการเป็น Platform การทำงาน

¹²⁶กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ, แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570), เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2566 เข้าถึงได้จาก <https://www.nxpo.or.th/rajabhatstrategicactionplan>

¹²⁷เรื่องเดียวกัน.

ร่วมกับองค์กรและหน่วยงานในพื้นที่ (co-creation) โดยมีมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นจุดศูนย์กลางการเรียนรู้เพื่อสร้างมูลค่าทุนชุมชนและยกระดับเศรษฐกิจฐานราก ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนท้องถิ่นและชุมชนเมือง

2. เป้าประสงค์ (Objective) 1) ยกระดับเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมในท้องถิ่นและเขตเมืองด้วยองค์ความรู้และนวัตกรรม และพัฒนาผู้ประกอบการในพื้นที่ สร้างความมั่นคงทางอาหารและสุขภาวะสำหรับคนทุกช่วงวัยในพื้นที่ โดยสร้างโอกาสและช่องทางใหม่ๆ ทางธุรกิจและอาชีพที่เหมาะสม รวมทั้งเสริมหนุนการสร้าง Social Enterprise และ BCG Economy เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างยั่งยืนโดยชุมชนสามารถจัดการตนเองได้และมีดัชนีชี้วัด ความสุขมวลรวมชุมชนตามหลักของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพิ่มขึ้น 2) ยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในพื้นที่ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มเปราะบาง และโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ 3 รวมทั้งการเรียนรู้ตลอดชีวิตของประชากรทุกกลุ่มทุกช่วงวัยในพื้นที่

3. แผนงานบูรณาการหลัก

แผนงานบูรณาการหลักที่ 1 : พัฒนา Community-Based Innovation Parks ในพื้นที่เป้าหมาย มี 5 กิจกรรม 1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานนวัตกรรมของ Innovation Parks อาทิ ศูนย์ปฏิบัติการวิจัย ทดสอบ วิเคราะห์มาตรฐานและ pilot plant เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ของนวัตกรรมในชุมชน 2) Incubation & Acceleration ผู้ประกอบการในท้องถิ่น (Research to Business Accelerator) 3) พัฒนาตลาดวัฒนธรรมและผลิตภัณฑ์ชุมชนคนของพระราชินี 4) จัดตั้ง Community Innovation Fund 5) พัฒนาเศรษฐกิจ BCG ในพื้นที่ โดยเฉพาะด้านการท่องเที่ยว การเกษตร และความมั่นคงทางอาหาร ให้มี Value creation สู่อุตสาหกรรม (พืช สัตว์ วัฒนธรรม ท้องถิ่น)

แผนงานบูรณาการหลักที่ 2 : สร้างนวัตกรรมชุมชนเพื่อสร้างความสามารถในการบริหารจัดการตนเองของชุมชนและจัดความยากจน มี 2 กิจกรรม 1) สร้างนวัตกรรมชุมชนประจำทุกหมู่บ้านและครัวเรือนเพื่อจัดความยากจนร่วมกับหน่วยงานภาครัฐ 2) พัฒนาชุดองค์ความรู้เฉพาะพื้นที่ที่ตอบโจทย์ความต้องการของพื้นที่ (demand-oriented) และหลักสูตรระยะสั้นเพื่อสร้างอาชีพให้กับกลุ่มเปราะบาง เพื่อนำไปสู่การสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ การแก้ปัญหาสังคม ยกระดับศักยภาพชุมชนและแก้ปัญหาความยากจน

แผนงานบูรณาการหลักที่ 3 : สร้างความร่วมมือไตรภาคีเพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนในพื้นที่ มี 2 กิจกรรม 1) พัฒนากลไกเพื่อดึงศักยภาพภาคเอกชน และชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนในพื้นที่ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาน้อยที่สุด ร้อยละ 20 ล่างของประเทศ และโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ 2) พัฒนากลไกการยกระดับสมรรถนะครูประจำการ โดยการพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาสมรรถนะครูประจำการในโรงเรียนกลุ่มที่มีที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา (O-NET) น้อยที่สุด ร้อยละ 20 ล่างของประเทศ และโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) มี 4 ข้อ

1. การแปลงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นไปสู่การดำเนินงานในระดับหลักสูตร และระดับบุคลากร
2. บุคลากรในมหาวิทยาลัยต้องดำเนินการด้าน Transdisciplinary Research and Transdisciplinary Academic Service โดยใช้โจทย์ของพื้นที่เป็นตัวตั้ง แล้วนำศาสตร์ต่าง ๆ เข้ามาหนุนเสริมการแก้ปัญหา/พัฒนา
3. กลไกความร่วมมือทั้งในระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ ระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งระดับภูมิภาคและประเทศ ที่เข้มแข็ง และมีความชัดเจนในแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
4. สร้างความรู้และความตระหนักให้คนในชุมชนและภาคีเครือข่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหาและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น ด้วยข้อมูลเชิงพื้นที่ รวมถึงชุมชนเกิดการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนำไปสู่การแบ่งปันองค์ความรู้สู่ชุมชนข้างเคียง (sharing economy)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู

มุ่งเน้นเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะเพื่อการพัฒนากระบวนการผลิตครูให้มีความสมดุล ทั้งคุณภาพและคุณธรรม เพื่อเป็นต้นแบบครูเพื่อศิษย์ ตลอดจนพัฒนานวัตกรรมการศึกษาที่ตอบโจทย์การศึกษาของโลกอนาคตร่วมกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่ การเป็นนักพัฒนาและนวัตกรรมที่มีทัศนคติที่ดีมีอัตลักษณ์ และความสามารถโดดเด่นหลากหลาย สอดคล้อง กับความต้องการบุคลากรครูของท้องถิ่นและประเทศ และมีมาตรฐานระดับสากล พร้อมยกระดับความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูของบัณฑิตครูราชภัฏอย่างต่อเนื่องเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) Teacher Capacity Building : พัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการยกระดับทักษะและสมรรถนะใหม่ของนักศึกษาและบัณฑิตครู ขอมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) Education Research and Innovation Platform : ส่งเสริมการทำผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และ 3) Teacher System Reform : Reinventing ระบบพัฒนาครู และการส่งเสริมวิชาชีพครูคุณภาพสูงตอบโจทย์การศึกษาของโลกอนาคตร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้อง

1. จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์

เสริมสร้างสมรรถนะและทักษะเพื่อการพัฒนากระบวนการผลิตครูให้มีความสมดุล ทั้งคุณภาพและคุณธรรม เพื่อเป็นต้นแบบครูเพื่อศิษย์ ตลอดจนพัฒนานวัตกรรมการศึกษาตอบโจทย์การศึกษาของโลกอนาคตร่วมกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การเป็นนักพัฒนาและนวัตกรรม

ที่มีทัศนคติที่ดีมีอัตลักษณ์ และความสามารถโดดเด่นหลากหลาย สอดคล้องกับความต้องการบุคลากรครูของท้องถิ่นและประเทศ และมีมาตรฐานระดับสากล พร้อมยกระดับความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูของบัณฑิตครูราชภัฏอย่างต่อเนื่อง เพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคม ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

2. เป้าประสงค์ (Objective) 1) พัฒนาครูประจำการที่เป็นศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีศักยภาพและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ และยกระดับกระบวนการผลิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏในด้านคุณภาพ 2) เพิ่มทางเลือกให้บัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏมีอาชีพที่ 2 รองรับ ซึ่งเป็นอาชีพเฉพาะทางที่สอดคล้องกับวิชาเอกที่ศึกษาหรืออื่นๆ ตามความเหมาะสม โดยอาจใช้กลไก sandbox เป็นเครื่องมือและดำเนินการร่วมกับประชาคมวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง 3) พัฒนาคณะครุศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์และโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏหรือโรงเรียนร่วมพัฒนา (ในกรณีที่มีมหาวิทยาลัยไม่มีโรงเรียนสาธิต) ให้เป็นต้นแบบของโรงเรียนในพื้นที่ในด้านการจัดการเรียนการสอน ฐานสมรรถนะและสร้างผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ 4 ประการ ตามพระบรมราโชบายด้านการศึกษา

3. แผนงานบูรณาการหลัก

แผนงานบูรณาการหลักที่ 1 : Teacher capacity building พัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน และการยกระดับทักษะและสมรรถนะใหม่ของนักศึกษาและบัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 2 กิจกรรม 1) ปฏิรูประบบการผลิตและพัฒนาบัณฑิตครูในรูปแบบร่วมผลิตระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและโรงเรียนในพื้นที่ โดยใช้ชุมชนท้องถิ่นเป็นฐาน 2) พัฒนากลไกการพัฒนาทักษะและการประเมินสมรรถนะของอาจารย์ผู้ผลิตบัณฑิตครู

แผนงานบูรณาการหลักที่ 2 : Education research and innovation platform ส่งเสริมการทำผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม มี 2 กิจกรรม 1) ส่งเสริมผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและพัฒนาครู และได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่ระดับชาติและนานาชาติ 2) พัฒนากลไกส่งเสริมคุณภาพวารสารวิชาการด้านการศึกษาของ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อไปสู่มาตรฐานระดับ TCI 1

แผนงานบูรณาการหลักที่ 3 : Teacher system development พัฒนาระบบพัฒนาครู และการส่งเสริมวิชาชีพครูคุณภาพสูงตอบโจทย์การศึกษาของโลกอนาคตร่วมกับภาคีที่เกี่ยวข้อง มี 1 กิจกรรม 1) ผลักดันให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็น node การพัฒนาครูประจำการของทุกสังกัดในพื้นที่บริการ ทั้งด้านสมรรถนะและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) มี 9 ข้อ

1. การพัฒนาหลักสูตรการผลิตและพัฒนาครูฐานสมรรถนะที่มีคุณภาพสูงตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานจากความร่วมมืออย่างเข้มแข็งของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 38 แห่ง

2. การปรับเปลี่ยนแนวคิดและการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์ผู้สอนบัณฑิตครูให้สอดคล้องกับหลักสูตรฐานสมรรถนะ และการพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะมาตรฐานของอาจารย์ผู้สอนบัณฑิตครูอย่างต่อเนื่องด้วยการ Reskill และ Upskill

3. การบูรณาการข้อมูลและเชื่อมโยงข้อมูลความต้องการครูทั้งในด้านจำนวนและสาขาวิชาระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดทำฐานข้อมูล (Big Data) ด้านการผลิตและพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และการสนับสนุนในการจัดทำฐานข้อมูล (Big Data) จากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

4. นโยบายรัฐบาลและการสนับสนุนการวิจัยด้านการศึกษาเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาที่ใช้ประโยชน์ได้จริงสู่การต่อยอดทางธุรกิจอย่างจริงจัง

5. การสนับสนุนความร่วมมือกับต่างประเทศด้านการวิจัยทางการศึกษาเพื่อเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ และการสนับสนุนงบประมาณในการจัดตั้งสถาบันวิจัยทางการศึกษาจากกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

6. ผู้บริหารทุกระดับ อาจารย์ผู้สอนบัณฑิตครู และบุคลากรสายสนับสนุน ตระหนักถึงความสำคัญและมีเป้าหมายร่วมกันในการปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏอย่างแท้จริง

7. เครือข่ายความร่วมมือด้านการผลิต และพัฒนาครู และการวิจัยทางการศึกษา มีความเข้าใจและความเข้มแข็ง

8. ทปอ.มรภ. มีนโยบายให้มีการจัดตั้งศูนย์ทดสอบและพัฒนาสมรรถนะคุณภาพบุคลากรทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏประจำภูมิภาค

9. การติดตาม และประเมินผลการปฏิรูปการผลิตและพัฒนาครู และการพัฒนาโรงเรียนสาธิตให้เป็นโรงเรียนต้นแบบในการจัดการเรียนการสอนแบบฐานสมรรถนะจาก ทปอ.มรภ. อย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

โดยการใช้กระบวนการ “วิศวกรสังคม” เป็นกลไกการพัฒนา Soft Skills และคุณลักษณะ

4 ประการ ตามพระราชบัญญัติและสมรรถนะทางวิชาชีพของนักศึกษา และบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น และพลิกโฉมการจัดการศึกษาในทุกคณะและทุกสาขาเพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยตามความต้องการของท้องถิ่น ทุกพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีเอกลักษณ์ ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป และความต้องการของพื้นที่ มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษา หลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดการศึกษาร่วมกับพันธมิตร การบูรณาการองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่มาตรฐานสากล การยกระดับการจัดการศึกษาและงานวิจัยร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้ง

การพัฒนาและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยมีแนวทางการขับเคลื่อน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ใช้กระบวนการ “วิศวกรสังคม” เป็นกลไกการพัฒนา Soft Skill และคุณลักษณะของนักศึกษา และบัณฑิต มรภ. ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) หลักสูตร Co-creation รองรับ Career of the Future และ Local Economic Growth 3) เชื่อมโยงนานาชาติ สร้างความเป็นเลิศทางการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏในสาขาที่มีฐานความเข้มแข็งและอัตลักษณ์ที่สอดคล้องกับต้นทุนทาง วัฒนธรรมและภูมิสังคมของพื้นที่ และ 4) พัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็น University of Lifelong Learning for All ที่เป็นตัวอย่างระดับนานาชาติ

1. จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์

ใช้กระบวนการ “วิศวกรสังคม” เป็นกลไกการพัฒนา soft skills คุณลักษณะ 4 ประการ ตามพระราชบัญญัติ และสมรรถนะทางวิชาชีพของนักศึกษาและบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาชุมชนท้องถิ่น พลิกโฉมการจัดการศึกษาในทุกคณะและทุกสาขาเพื่อ พัฒนาผู้เรียนทุกช่วงวัยตามความต้องการของท้องถิ่น ทุกพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีเอกลักษณ์ ตอบโจทย์ความต้องการของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไปและความ ต้องการของพื้นที่ มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษา หลักสูตรฐานสมรรถนะ การจัดการศึกษา ร่วมกับพันธมิตร การบูรณาการองค์ความรู้จากท้องถิ่นสู่มาตรฐานสากล การยกระดับการจัดการ การศึกษาและงานวิจัยร่วมกับภาคีเครือข่ายทั้งระดับชาติและนานาชาติ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีมาใช้ ในการจัดการศึกษา

2. เป้าประสงค์ (Objective) 1) พัฒนาการจัดการศึกษาเพื่อสร้างทักษะทางสังคมและ ทักษะเชิงสมรรถนะโดยใช้ชุมชนเป็นฐาน (social lab-based) 2) พัฒนารูปแบบการเรียนรู้ ให้ตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค และระดับประเทศ 3) มุ่งนำ อัตลักษณ์มหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นที่ยอมรับระดับชาติและมุ่งสู่ความ เป็นนานาชาติเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา 4) ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (upskill/reskill/ new skill) ของศิษย์เก่าและประชากรในพื้นที่ที่เกี่ยวข้องกับคณะและสาขาวิชาต่าง ๆ ของ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. แผนงานบูรณาการหลัก

แผนงานบูรณาการหลักที่ 1 : ใช้กระบวนการ “วิศวกรสังคม” เป็นกลไกการพัฒนา soft skill และคุณลักษณะของนักศึกษาและบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏให้เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง มี 3 กิจกรรม 1) สร้างกลไกการพัฒนากระบวนการศึกษาเพื่อพัฒนาเข้าสู่กระบวนการวิศวกรสังคม 2) สร้างกลไกและ platform ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ 38 แห่ง สนับสนุน “วิศวกรสังคม” เพื่อยกระดับ soft skill ของนักศึกษาและบัณฑิตในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมเพื่อสังคมชุมชน

3) ส่งเสริมบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏให้มีบทบาทและส่วนสำคัญในการพัฒนาสังคมชุมชนท้องถิ่น รวมไปถึงการพัฒนา social enterprise และสถานประกอบการท้องถิ่น

แผนงานบูรณาการหลักที่ 2 : หลักสูตร co-creation รองรับ career of the future และ local economic growth มี 2 กิจกรรม 1) กลไกพัฒนาความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น และสถานประกอบการ เช่น CWIE higher education sandbox เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) ขับเคลื่อน faculty mobility to industry and service sectors เพื่อสนับสนุนการเคลื่อนย้ายบุคลากรไปทำงานร่วมกับสถานประกอบการ

แผนงานบูรณาการหลักที่ 3 : เชื่อมโยงนานาชาติ สร้างความเป็นเลิศทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในสาขาที่มีฐานความเข้มแข็งและอัตลักษณ์ที่สอดคล้องกับต้นทุนทางวัฒนธรรมและภูมิสังคมของพื้นที่ มี 5 กิจกรรม 1) พัฒนาคุณภาพหลักสูตรรองรับระบบประกันคุณภาพหลักสูตรที่บ่งชี้ถึงอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ 2) พัฒนากลไกและบูรณาการความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศ เช่น การเคลื่อนย้ายบุคลากร การวิจัยร่วม การสร้างความร่วมมือผ่านหน่วยงาน 3) พัฒนางานวิจัยที่ส่งเสริมการยกระดับคุณภาพการศึกษา 4) พัฒนาความร่วมมือด้านงานวิจัยร่วมกับต่างประเทศเพื่อตอบโจทย์การจัดอันดับ SDG ranking ของ มรภ. 5) พัฒนาหลักสูตรนานาชาติ

แผนงานบูรณาการหลักที่ 4 : พัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้เป็น university of lifelong learning for all ที่เป็นตัวอย่างระดับนานาชาติ มี 2 กิจกรรม 1) กลไกการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับกลุ่มเปราะบาง ผู้สูงอายุ แรงงาน และประชาชนในพื้นที่ 2) จัดทำระบบการสะสมและเทียบโอนหน่วยกิต

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (key success factor) มี 5 ข้อ

1. บุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความรู้ความสามารถทั้งเชิงวิชาการและประสบการณ์การทำงานเน้นการปฏิบัติในหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
2. ระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่สอดคล้องกับการดำเนินการตามพันธกิจ
3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและฐานข้อมูลขนาดใหญ่ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สนับสนุนการตัดสินใจ
4. เครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกประเทศที่มีความเข้มแข็ง
5. กองทุนสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกประเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

ด้วยการผนึกกำลัง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ พัฒนางค์กรสู่ Digital Organization & Green university และ ข้อมูล ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ นำ การเปลี่ยนแปลง Agile Learner และพร้อมทำงานเชิงรุก ซึ่งมีประเด็นการดำเนินงานที่สำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) Digitalization และ Agile ระบบบริหารจัดการของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) การเชื่อมโยงระบบข้อมูลร่วมกันทั้ง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ 3) เชื่อมโยงโครงสร้างพื้นฐานร่วมกันทั้ง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ 4) การเชื่อมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างแหล่งสนับสนุนอื่นๆ ด้านนโยบายและแหล่งรายได้ และ 5) การพัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าทางอาชีพบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

1. จุดเน้นเชิงยุทธศาสตร์

ผนึกกำลัง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ พัฒนางค์กรสู่ Digital organization & Green university และข้อมูล ควบคู่กับการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ นำการเปลี่ยนแปลง agile learner และพร้อมทำงานเชิงรุก

2. เป้าประสงค์ (Objective) 1) ปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อไปสู่ Digital organization & Green university ที่มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ 2) สร้าง platform การแลกเปลี่ยนทรัพยากรทั้งบุคลากร ครุภัณฑ์ นวัตกรรม ผลงานและการวิจัยร่วมกันระหว่าง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ รวมถึงการเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก 3) บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีสมรรถนะสูงสอดคล้องตามสาขางานและมีทักษะรองรับการเปลี่ยนแปลง

3. แผนงานบูรณาการหลัก

แผนงานบูรณาการหลักที่ 1 : Digitalization และ Agile ระบบบริหารจัดการของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 4 กิจกรรม 1) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบ IT ให้พร้อมใช้งาน 2) ปรับปรุงกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารจัดการ พร้อมกับการจัดทำนวัตกรรมการบริหารจัดการ 3) พัฒนากลไกการบริหารจัดการงบประมาณ เพื่อขับเคลื่อน digital organization 4) พัฒนาทักษะ digital literacy ของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏในระดับต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาองค์กรสู่ digital organization

แผนงานบูรณาการหลักที่ 2 : เชื่อมโยงระบบข้อมูลร่วมกันทั้ง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 1 กิจกรรม 1) รวบรวม นำเข้าและเชื่อมโยงข้อมูลต้นทุนความพร้อมและศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อาทิ บุคลากรและความเชี่ยวชาญ ความเชี่ยวชาญในแต่ละกลุ่มสาขา/อุตสาหกรรม งบประมาณ

แผนงานบูรณาการหลักที่ 3 : เชื่อมโยงทรัพยากรร่วมกันทั้ง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 1 กิจกรรม 1) พัฒนากลไกการเชื่อมโยงทรัพยากรระหว่าง 38 มหาวิทยาลัยราชภัฏ

แผนงานบูรณาการหลักที่ 4 : การเชื่อมกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสร้างแหล่งสนับสนุนอื่นๆ ด้านนโยบายและแหล่งรายได้ มี 2 กิจกรรม 1) ร่วมทำงานกับหน่วยงานในจังหวัด โดยใช้จุดแข็งในด้านการติดตามประเมินผลโครงการ 2) ยกกระดับความร่วมมือระดับภูมิภาคของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อร่วมกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก

แผนงานบูรณาการหลักที่ 5 : พัฒนาศักยภาพและความก้าวหน้าทางอาชีพบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 3 กิจกรรม 1) พัฒนาบุคลากรและทักษะการบริหารโครงการเพื่อบรรลุเป้าหมายการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 2) จัดทำระบบและกลไกสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อขอกำหนดตำแหน่งทางวิชาการตามเกณฑ์การประเมินกลางที่เป็นที่ยอมรับในด้านรับใช้ท้องถิ่นและสังคม และด้านอื่นๆ 3) ส่งเสริมการ upskill/reskill และสร้าง new skills บุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏ ให้มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง

4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) มี 4 ข้อ

1. ทุคมหาวิทยาลัยราชภัฏนำเข้าสู่ข้อมูลเข้าสู่ big data platform กลาง (ระบบบริหารจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น) ถูกต้องสมบูรณ์เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและขับเคลื่อนการทำงานต่อไป

2. ทุคมหาวิทยาลัยราชภัฏมีการแก้ไขกฎหมาย/ระเบียบภายในมหาวิทยาลัยของตนเอง เพื่อให้เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการร่วมกัน

3. ทุก ๆ การวางแผนและขับเคลื่อนการดำเนินงานมาจากการนำข้อมูลหรือสารสนเทศจาก big data platform กลาง มาเป็นปัจจัยการตัดสินใจเป็นสำคัญ

4. สามารถพัฒนาระบบสารสนเทศที่นำไปสู่ digital organization เฉพาะด้านจากการนำสารสนเทศที่รวบรวมจาก big data platform กลาง ยกตัวอย่างเช่น ด้านทรัพยากรมนุษย์ หรือระบบการแลกเปลี่ยนทรัพยากร เป็นต้น

**ความสอดคล้องและเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) กับยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดล
เศรษฐกิจ BCG พ.ศ.2564-2569**

การปฏิบัติการหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) และแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) มุ่งเพื่อให้การศึกษา พัฒนากำลังคนผลิตบัณฑิตที่มีทักษะทางสังคมและทักษะเชิงสมรรถนะ เป็นกำลังสำคัญมุ่งเน้นการพัฒนาท้องถิ่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏรับผิดชอบดูแลทั่วประเทศ ผ่านการบูรณาการองค์ความรู้แบบสหกิจวิทยาการ ถ่ายทอดเทคโนโลยีและนวัตกรรม ยกย่องคุณภาพการพัฒนาท้องถิ่น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การศึกษา และสิ่งแวดล้อม ให้เกิดการพัฒนายั่งยืนสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว จึงสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายโมเดลเศรษฐกิจใหม่ (BCG Bioeconomy)

ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ก็มีนโยบายเพื่อให้ประเทศไทยสามารถใช้ความพร้อมด้านทรัพยากรจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม สร้างศักยภาพในการพัฒนาประเทศและนำความอยู่ดี กินดี มีความสุข ทั่วถึง ด้วยความยั่งยืนของฐานทรัพยากรได้อย่างแท้จริง และมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนด้วยนโยบาย BCG การปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัยดังกล่าว จึงเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ได้อย่างลงตัว

ในแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงได้จัดทำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ยกตัวอย่าง 6 แห่ง เช่น

1. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จัดทำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยประจำปี พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้¹²⁸

ยุทธศาสตร์

1. การบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อยกระดับการพัฒนาท้องถิ่น
2. การพัฒนาศักยภาพการผลิตและพัฒนาครู การวิจัยและนวัตกรรม
3. การยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นบนพื้นฐานของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

4. การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ

ในแต่ละยุทธศาสตร์ได้กำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อยกระดับการพัฒนาท้องถิ่น

เป้าหมาย

การบูรณาการพันธกิจสัมพันธ์เพื่อยกระดับการพัฒนาท้องถิ่นที่ยั่งยืน 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านเศรษฐกิจ 2. ด้านสังคม 3. ด้านสิ่งแวดล้อม 4. ด้านการศึกษา 5. ด้านศิลปะและวัฒนธรรม

¹²⁸มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยาประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (กรุงเทพฯ: กองนโยบายและแผนสำนักงานอธิการบดี, 2565), 11, 21, 29, 39.

กลยุทธ์ที่ 1 บูรณาการพันธกิจสัมพันธ์ในพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อสร้างองค์ความรู้สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG Model) ที่ใช้พัฒนาชุมชนท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านบริการวิชาการเพื่อการเรียนรู้และเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมองค์ความรู้การบริหารจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมแก่ชุมชนแนวทางการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมและสืบสานพลังปัญญาตามโครงการตามแนวพระราชดำริ เพื่อสร้างความความมั่นคงเข้มแข็งและยั่งยืนแก่ชุมชนและท้องถิ่นแนวทางการดำเนินงาน

กลยุทธ์ที่ 5 ทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาศักยภาพและสร้างเครือข่ายความร่วมมือของครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ความเป็นมืออาชีพและมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่สู่การเปลี่ยนแปลงฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพการผลิตและพัฒนาครู การวิจัย และนวัตกรรม

เป้าหมาย

1. บัณฑิตครูมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา สมบูรณ์ด้วยอัตลักษณ์ สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพครู และคุณลักษณะ 4 ประการ (มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง เข้มแข็ง มีงานทำมืออาชีพ และเป็นพลเมืองดีมีระเบียบวินัย) เพื่อการถ่ายทอดและบ่มเพาะให้ศิษย์แต่ละช่วงวัย

2. การพัฒนาหลักสูตรและนวัตกรรมด้านการผลิตและพัฒนาครู

3. การพัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพการเปลี่ยนแปลงฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)

4. ศิษย์เก่าที่ประกอบวิชาชีพครูได้รับการเสริมสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

5. การพัฒนาโรงเรียนสาธิตให้เป็นต้นแบบการจัดการเรียนรู้

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตและกระบวนการผลิต ด้วย School Integrated Learning ให้บัณฑิตครูมีอัตลักษณ์ สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพครู และคุณลักษณะ 4 ประการ ประกอบด้วย 1) มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง มีคุณธรรม 3) มีงานทำมืออาชีพ 4) เป็นพลเมืองดี

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาระบบการบ่มเพาะ บัณฑิตครูและและศิษย์เก่าที่ประกอบวิชาชีพครูให้มีอัตลักษณ์สมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพครู และคุณลักษณะ 4 ประการ ประกอบด้วย

- 1) มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคง มีคุณธรรม 3) มีงานทำมีอาชีพ และ
- 4) เป็นพลเมืองดี

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 4 สร้างงานวิจัย และนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ เพื่อการผลิตและพัฒนาครู

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาโรงเรียนสาธิตให้เป็นต้นแบบการจัดการเรียนรู้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนามาตรฐานการผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์โดดเด่นบนพื้นฐานของมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ

เป้าหมาย

1. มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศในด้านการผลิตครู การดนตรี อุตสาหกรรมบริการ และวิทยาศาสตร์สุขภาพที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล มีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นคงให้กับท้องถิ่น
2. อาจารย์มีสมรรถนะระดับมืออาชีพเป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ
3. บัณฑิตมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต มีอัตลักษณ์ สมรรถนะ และคุณลักษณะ 4 ประการ พร้อมรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
4. มหาวิทยาลัยมีเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ทั้งในประเทศและต่างประเทศในการยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
5. เครือข่ายความร่วมมือจากศิษย์เก่าสัมพันธ์มีความเข้มแข็งทั้งทางวิชาการและวิชาชีพ

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการจัดการศึกษาและพัฒนาหลักสูตรที่มีคุณภาพได้มาตรฐานตอบสนองต่อการพัฒนาท้องถิ่นและสังคมที่ยั่งยืน (Sustainable)

กลยุทธ์ที่ 2 เสริมสร้างศักยภาพอาจารย์ให้มีคุณภาพสู่ความเป็นมืออาชีพสู่การเปลี่ยนแปลงฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)

กลยุทธ์ที่ 3 สร้างสรรค์ เผยแพร่องค์ความรู้งานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่มีคุณภาพและนำไปใช้ประโยชน์ได้โดยบูรณาการความร่วมมือทางการวิจัย ที่สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่น และการพัฒนาประเทศเพื่อสร้างความมั่นคง ยั่งยืน (Sustainable) และพึ่งพาตนเอง

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพบัณฑิตให้มีคุณภาพ มีอัตลักษณ์ สมรรถนะ และคุณลักษณะ 4 ประการมีทักษะและมีความเชี่ยวชาญในการประกอบอาชีพสอดคล้องกับความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 สู่การเปลี่ยนแปลงฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ เป้าหมาย

1. มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับในระดับชาติและนานาชาติด้านการเป็นสถาบันการศึกษา เพื่อท้องถิ่นที่มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สร้างความมั่นคงยั่งยืนให้กับประเทศ
2. มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัวมุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาล มีความพร้อมและความสามารถในการปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมบุคลากรให้เป็นคนดีและคนเก่งด้วยการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และศักยภาพเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านประชาสัมพันธ์และการสื่อสารองค์กร ทั้งภายในและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุง พัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูล งบประมาณและบุคลากรให้มี ประสิทธิภาพและคล่องตัว เพื่อเป็น SMART University มุ่งเน้นหลักธรรมาภิบาล และยึดมั่นค่านิยม องค์กร MORALITY

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีทรัพยากรที่เพียงพอ ต่อการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาศูนย์การศึกษาอู่ทองทวารวดี ให้เป็นศูนย์การเรียนรู้สมุนไพรรักษา ศาสตร์พระราชาศาสตร์และศูนย์สร้างเสริมฟื้นฟูสุขภาพผู้สูงอายุ และประชาชนทั่วไป เพื่อส่งเสริม สนับสนุน ด้านการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาหน่วยงานทางวิชาการเพื่อส่งเสริมการสร้างรายได้ในการพึ่งพาตนเอง ให้กับมหาวิทยาลัย

2. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม จัดทำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยประจำปี พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ 13 เป้าประสงค์ และ 18 กลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้¹²⁹

¹²⁹มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม, แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น

เป้าประสงค์

1. ท้องถิ่น ชุมชน มีอาชีพ มีรายได้
2. ท้องถิ่น ชุมชน มีทุนทางวัฒนธรรม สามารถเสริมสร้างคุณค่าและจิตสำนึกรักษ์ท้องถิ่น
3. ท้องถิ่น ชุมชน มีคุณภาพสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ อยู่ดีมีสุข มีทุนทางวัฒนธรรม
4. โรงเรียนในท้องถิ่นได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประชาชนคนไทยมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้ง 4 ประการ

กลยุทธ์

1. สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับผู้ว่าราชการจังหวัดในการวางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่และดำเนินโครงการตามพันธกิจและศักยภาพของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงระยะเวลา (Timeline) ในการดำเนินการทุกขั้นตอนอย่างเป็นรูปธรรม (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว) ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจาก ผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย
2. บูรณาการความร่วมมือในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย (ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม) ในการดำเนินโครงการพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ
3. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัย ของนักศึกษาและอาจารย์กับการพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู

เป้าประสงค์

1. บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมมีอัตลักษณ์และสมรรถนะเป็นเลิศเป็นที่ต้องการของผู้ใช้ บัณฑิต
2. บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม สมบูรณ์ด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ และมีความสามารถในการถ่ายทอด/บ่มเพาะให้ศิษย์แต่ละช่วงวัย มีคุณลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์ 4 ประการ
3. บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมที่เข้าสู่วิชาชีพได้รับการเสริมสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ และกระบวนการผลิตให้มีสมรรถนะเป็นเลิศเป็นที่ยอมรับด้วย การจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการกับโรงเรียน (School Integrated Learning) และสอดคล้องกับความต้องการของ ประเทศ
2. พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ

3. บ่มเพาะนักศึกษาครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพพร้อมด้วยจิตวิญญาณ ความ เป็นครูและคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3) มีงานทำ มีอาชีพ และ 4) เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย
4. จัดทำแผนการดำเนินงานตาม ข้อ 1 – 3 โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงขั้นตอนและ ระยะเวลา (Timeline) ในการปฏิบัติงาน ทั้งระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่าง เป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

เป้าประสงค์

1. มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศในการสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้วยการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรม เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่
2. ยกระดับคุณภาพบัณฑิตให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิตด้วยอัตลักษณ์ด้านสมรรถนะและคุณลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์ 4 ประการพร้อมรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
3. อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาทุกสาขาวิชาเป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัยและพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการที่ตอบสนองการพัฒนา ท้องถิ่นและสอดคล้องกับแนวทาง การพัฒนาประเทศ
2. พัฒนาศักยภาพผู้สอนให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ
3. พัฒนาห้องปฏิบัติการ/อุปกรณ์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต
4. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทำงาน และเสริมสร้างทักษะและจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น
5. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะวิชาชีพทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และ คุณลักษณะ 4 ประการ คือ มีทัศนคติที่ดีและถูกต้องมีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง มีอาชีพ มีงานทำ และ มีความเป็น พลเมืองดี มีวินัย
6. จัดทำแผนพัฒนาเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาในลักษณะการปรับยุทธศาสตร์ (Reprofile) อย่างเป็น รูปธรรม โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินการ (Timeline) ใน การปฏิบัติอย่างชัดเจน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

เป้าประสงค์

1. มหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับระดับชาติและนานาชาติด้านการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อท้องถิ่นที่สร้าง ความมั่นคงให้กับประเทศ

2. มหาวิทยาลัยมีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัว มุ่งเน้นการสร้างธรรมาภิบาลความพร้อมและ ความสามารถปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับสถานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

3. มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรสมัยใหม่มีการขับเคลื่อนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารงาน (SMART CRU)

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมบุคลากรที่เป็นคนดีและคนเก่งให้พัฒนาและแสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ และศักยภาพพัฒนา มหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่

2. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นโดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการเรียน การสอนกับการพัฒนาท้องถิ่น และการสร้างผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา

3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และ พันธกิจของมหาวิทยาลัย

4. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ

5. พัฒนางองค์กรสู่การเป็น SMART CRU ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ

3. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 6 เป้าหมาย 36 กลยุทธ์ ดังนี้¹³⁰

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการจัดการการศึกษา

เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา มีความเป็นเลิศด้านการจัดการเรียนรู้ บัณฑิตมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม

กลยุทธ์

1. พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองการสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

¹³⁰มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ (นครราชสีมา: กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี, 2565), 17, 22, 27, 31, 34, 37.

2. พัฒนาสมรรถนะบัณฑิตให้มีทักษะในศตวรรษที่ 21 และมีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับยุค Next normal

3. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนและแพลตฟอร์มการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ยุคใหม่
4. พัฒนาสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสมและทันสมัย
5. พัฒนาสมรรถนะด้านการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์ตามแนวทาง Active Learning
6. สร้าง Partnership กับสถานประกอบการ และสถาบันการศึกษาในการผลิตบัณฑิต
7. ส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรระยะสั้นที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น
8. สร้าง Partnership กับสถานประกอบการและหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาทักษะ

การทำงานของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีสมรรถนะสูง

เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำของประเทศด้านการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบคัดเลือกคนดี คนเก่ง มีความศรัทธาในวิชาชีพครูเข้าเรียนครู
2. ส่งเสริมการสร้างครูตามแนวศาสตร์ของพระราชา
3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการผลิตและพัฒนาครูกับหน่วยงาน ทั้งในและต่างประเทศ
4. ยกระดับคุณภาพกระบวนการฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู โดยร่วมจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา (School Integrated Learning: SIL)
5. พัฒนาหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามความต้องการ จำเป็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา
6. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษา
7. พัฒนาระบบรับรองมาตรฐานสมรรถนะครูมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของคนในท้องถิ่นและประเทศ

เป้าหมาย

นครราชสีมาเป็นที่พึ่งของท้องถิ่น ที่มีผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่ส่งผลกระทบสูง (High Impact) ทางวิชาการ เศรษฐกิจ และสังคม ต่อท้องถิ่นและประเทศ

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมให้อาจารย์สร้างผลงานวิชาการและงานวิจัยที่เกิด Impact สูง และต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์

2. ส่งเสริมการวิจัยเพื่อแก้ไขปัญหาให้กับชุมชน และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในท้องถิ่น

3. ส่งเสริมการตีพิมพ์เผยแพร่และนำเสนอผลงานวิชาการและงานวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

4. พัฒนาระบบและกลไกการบริการวิชาการ ถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีสู่ชุมชน

5. สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัย และการบริการวิชาการกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชนท้องถิ่น

6. บูรณาการงานวิจัยและนวัตกรรม ที่เป็นสหวิทยาการ เพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และมุ่งแก้ไขปัญหาของสังคม

7. พัฒนาระบบฐานข้อมูลชุมชนเพื่อเสริมสมรรถนะภาคีเครือข่ายการพัฒนาท้องถิ่น

8. จัดตั้งสำนักบริการวิชาการ เพื่อขับเคลื่อนงานพัฒนาท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีสมรรถนะสูง มีธรรมาภิบาลและมีความเป็นสากล

เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีสมรรถนะสูง มีธรรมาภิบาลและมีความเป็นสากล

กลยุทธ์

1. ปฏิรูประบบบริหารมหาวิทยาลัยให้มีสมรรถนะสูง มีธรรมาภิบาล เพื่อเตรียมการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

2. พัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Leadership for Mega-Trend)

3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University)

4. พัฒนาระบบบริหารทรัพยากร และการจัดการรายได้เชิงรุก

5. ส่งเสริมโครงการความร่วมมือทางวิชาการวิชาชีพกับต่างประเทศที่มี impact สูง

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกันทางสังคม

เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยมีนวัตกรรมในการพัฒนาหรือบริการคนทุกช่วงวัยรวมถึงผู้ด้อยโอกาสทางสังคม และประชาชนทั่วไปให้เป็นคนที่มีคุณภาพสามารถพึ่งพาตนเองได้

กลยุทธ์

1. สร้างนวัตกรรมและการให้บริการของมหาวิทยาลัยที่เอื้อต่อคนทุกวัย และผู้ด้อยโอกาสทางสังคม

2. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกันของสังคม กับหน่วยงานภายนอก ทั้งภาครัฐ เอกชน ชุมชนและท้องถิ่น

3. ขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมกันทางสังคม

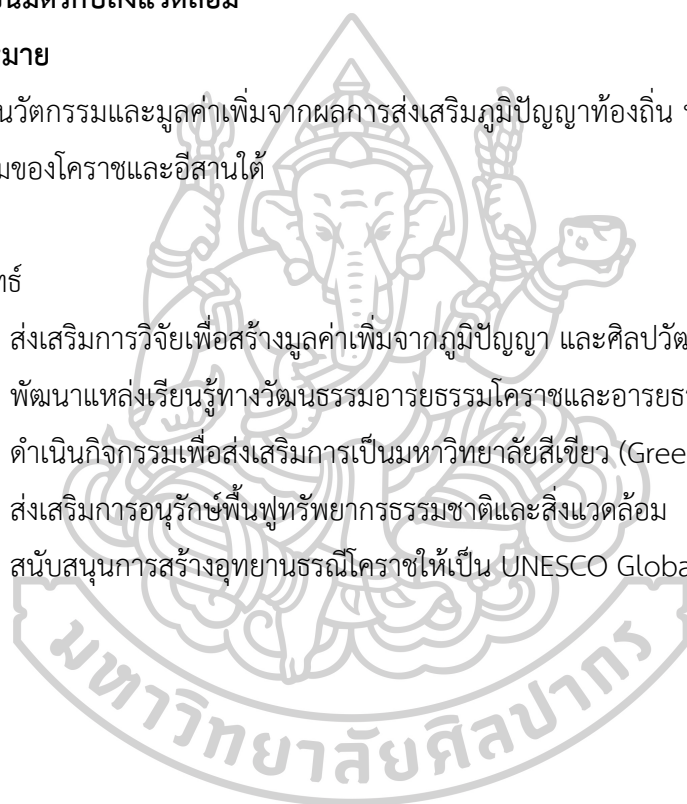
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การสร้างมูลค่าเพิ่มจากภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปวัฒนธรรม ทรัพยากรธรรมชาติที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

เป้าหมาย

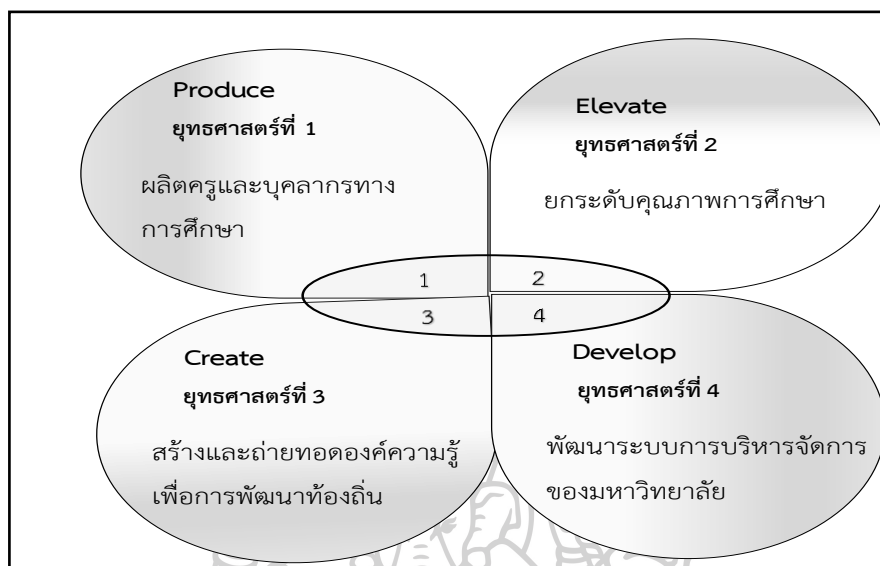
มีนวัตกรรมและมูลค่าเพิ่มจากผลการส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ทรัพยากรธรรมชาติและศิลปวัฒนธรรมของโคราชและอีสานใต้

กลยุทธ์

1. ส่งเสริมการวิจัยเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากภูมิปัญญา และศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น
2. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมอารยธรรมโคราชและอารยธรรมอีสานใต้
3. ดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)
4. ส่งเสริมการอนุรักษ์ฟื้นฟูทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
5. สนับสนุนการสร้างอุทยานธรณีโคราชให้เป็น UNESCO Global Geopark



4. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ จัดทำยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยประจำปี พ.ศ. 2565 ได้กำหนด 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้¹³¹



ภาพที่ 2 แผนยุทธศาสตร์ระยะ 6 ปี
ที่มาภาพ: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

เป้าหมาย 1 เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับประเทศในการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

มุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบครบวงจร พัฒนาหลักสูตรการผลิตครูที่ยึดมาตรฐานสมรรถนะ (Competency Based Curriculum : CBC) ตามมาตรฐานวิชาชีพครู ผลิตบัณฑิตครู "ที่มีอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ" มีความเชี่ยวชาญทั้งในด้านวิชาการ วิชาชีพครู และการพัฒนาทักษะให้กับครูของครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะ "ศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยราชภัฏ" ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก

¹³¹มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (เชียงใหม่: กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี, 2565), 21, 23, 25, 27.

กลยุทธ์

1. ปรับปรุงหลักสูตรและพัฒนาระบบการผลิตและพัฒนาครูแบบครบวงจรให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ
2. บ่มเพาะนักศึกษาครูให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ และทักษะการเรียนรู้ศตวรรษที่ 21
3. ผลิตบัณฑิตครูที่มีจิตวิญญาณความเป็นครู และสมบูรณ์พร้อมด้วยคุณลักษณะคนไทยที่พึงประสงค์ 4 ประการ
4. พัฒนาสมรรถนะ (Upskill / New skill) อาจารย์ให้มีความเป็นมืออาชีพ บ่มเพาะสมรรถนะใหม่ให้ทันสภาวการณ์ที่เปลี่ยนแปลงแบบพลิกผัน
5. พัฒนาสมรรถนะ (Reskill / Upskill / New skill) บุคลากรทางการศึกษาและศิษย์เก่า

เป้าหมาย 2 มินวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้สู่การศึกษา

มุ่งเน้นการผลิตผลงานวิจัยและพัฒนาศาสตร์ทางด้านครุศาสตร์ เพื่อสร้างความเข้มแข็งในศาสตร์วิชาชีพทางการศึกษา ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์

1. พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการศึกษาที่เชื่อมโยงกับสถานศึกษาและท้องถิ่น
2. ส่งเสริมการวิจัยสาขาวิชาชีพครูและเครือข่ายการวิจัยและบริการวิชาการทั้งในระดับชาติ และนานาชาติ
3. พัฒนาโรงเรียนสาธิตฯ และโรงเรียนเครือข่ายให้เป็นศูนย์ฝึกปฏิบัติการและการวิจัยเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนในท้องถิ่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพการศึกษา

เป้าหมาย 1 การจัดการศึกษามีคุณภาพ ได้มาตรฐานรองรับบริบทพลวัตของการเปลี่ยนแปลง และเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ

มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็น "สถาบันอุดมศึกษาแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Long Life Education Institute)" ด้วยการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรม ครอบคลุมผู้เรียนทุกช่วงวัย ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ให้รองรับค่านิยมในการเรียนที่เปลี่ยนไป (การเรียนเพื่อพัฒนาความสามารถ และการประกอบอาชีพ)

กลยุทธ์

1. พัฒนาหลักสูตรบูรณาการข้ามศาสตร์ ที่สอดคล้องกับการพัฒนาท้องถิ่น
2. พัฒนาหลักสูตรสองภาษา หลักสูตรนานาชาติ หลักสูตรทวิวุฒิ (Dual Degree) และหลักสูตรที่เป็นความร่วมมือกับนานาชาติ
3. พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ พัฒนาการเรียน การสอนที่ปรับเปลี่ยนแนวทางรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ รองรับการเปลี่ยนแปลงของโลก ประเทศ และท้องถิ่น
4. พัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ พัฒนานักศึกษาให้มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

เป้าหมาย 2 อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเป็นมืออาชีพ

มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะให้กับอาจารย์ ผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นมืออาชีพมีความเป็นครู มีความเชี่ยวชาญในศาสตร์วิชาชีพ (การทำวิจัย) และการบริการวิชาการถ่ายทอดองค์ความรู้สู่ชุมชนกลยุทธ์

1. ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะอาจารย์ผู้สอนให้เป็นมืออาชีพ รองรับ การเปลี่ยนแปลงของโลก ประเทศ และท้องถิ่น
2. ส่งเสริมความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ

เป้าหมาย 3 บัณฑิตมีอัตลักษณ์และคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย

มุ่งการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการเรียนการสอนกับการทำงานและการพัฒนาท้องถิ่น การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามอัตลักษณ์และคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ของมหาวิทยาลัย และการสร้างนักศึกษาเป็น "วิศวกรสังคม" เพื่อพัฒนาคนให้พร้อมในการพัฒนาท้องถิ่น สังคม และประเทศชาติ

กลยุทธ์

1. พัฒนาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยให้พร้อมในการออกไปพัฒนาท้องถิ่นสังคม และ ประเทศชาติ
2. ส่งเสริมนักศึกษาให้มีความรู้และจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมล้านนา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

เป้าหมาย 1 ท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง และเติบโตอย่างยั่งยืนในทุกมิติ ด้วยการพัฒนา บนพื้นฐานศาสตร์พระราชา

มุ่งพัฒนาชุมชน ท้องถิ่นในมิติด้านการศึกษา ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและด้านสิ่งแวดล้อมด้วยการระดมสรรพกำลังของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนบนพื้นฐานศาสตร์พระราชา

กลยุทธ์

1. สร้างความร่วมมือในการวิจัย บริการวิชาการ แบบมีส่วนร่วมกับพื้นที่ และกลุ่มเป้าหมายของมหาวิทยาลัย
2. พัฒนางานวิจัยที่ยึดท้องถิ่นเป็นฐาน (Local-based Research)
3. พัฒนารูปแบบการเรียนการสอนในลักษณะการบูรณาการกับปัญหาของท้องถิ่น เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
4. ศึกษา วิจัย ส่งเสริม และสืบสานโครงการพระราชดำริบนพื้นฐานศาสตร์พระราชา

เป้าหมาย 2 มีระบบการจัดการวิจัย และการบริการวิชาการแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัย

มุ่งพัฒนาระบบการจัดการงานวิจัย ข้อมูลสารสนเทศรอบด้าน (ศักยภาพสภาพปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น) ในเขตพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยเพื่อลดการวิจัยและการบริการวิชาการที่ทับซ้อนพื้นที่ และเป็นข้อมูลสารสนเทศสำหรับการบริหารจัดการและการวางแผนขยายพื้นที่ในการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์

1. จัดทำฐานข้อมูลของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการบริหารจัดการและการวางแผนพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัย
2. สร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับหน่วยงาน องค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน เพื่อการพัฒนาเชิงพื้นที่ตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย
3. แสวงหาแหล่งสนับสนุนทุนวิจัยและทรัพยากรการวิจัยที่ช่วยเสริมสร้างศักยภาพพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
4. ส่งเสริม และผลักดันให้เกิดงานวิจัยเชิงสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการนำไปใช้ประโยชน์เพิ่มขึ้น

เป้าหมาย 3 เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้แบบครบวงจรด้านศิลปวัฒนธรรม และด้านสิ่งแวดล้อม

มุ่งส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่ทำการอนุรักษ์ เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น เพื่อดำรงไว้ซึ่งความเป็นเอกลักษณ์ และอัตลักษณ์ของล้านนา และพัฒนาให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการฝึกอบรม การถ่ายทอดเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยีพลังงานและสิ่งแวดล้อมสู่ชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีความเป็นอยู่อย่างมีความสุขและยั่งยืน

กลยุทธ์

1. สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น
2. พัฒนาให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ (ศูนย์แม่ริม) เป็นห้องปฏิบัติการเพื่อแสดงเทคโนโลยีสีเขียวที่ใช้งานจริงเพื่อการใช้ชีวิตอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย

เป้าหมาย 1 ระบบการจัดการของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหลักธรรมาภิบาล

มุ่งพัฒนาระบบการจัดการของมหาวิทยาลัยให้มีความทันสมัย รวดเร็วโปร่งใส มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเอง บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและจงรักภักดีต่อองค์กร

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพด้วยหลักธรรมาภิบาล
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยและพึ่งพาตนเองได้
3. ปรับเปลี่ยนทัศนคติและพัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของมหาวิทยาลัย
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

เป้าหมาย 2 การพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ

มุ่งพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 พื้นที่ (พื้นที่เวียงบัว พื้นที่ศูนย์แม่สา พื้นที่ศูนย์แม่ริม และวิทยาเขตแม่ฮ่องสอน) ให้ครบทั้ง 3 มิติ คือ (1) เป็นพื้นที่สำหรับการจัดการศึกษา (2) เป็นพื้นที่สำหรับการพัฒนาในเชิงธุรกิจ และ (3) เป็นพื้นที่สำหรับการพัฒนาในอนาคต รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดก่อเกิดรายได้

กลยุทธ์

1. มหาวิทยาลัยบริหารจัดการและพัฒนาพื้นที่ ทั้ง 4 พื้นที่ ของมหาวิทยาลัยให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้านการจัดการศึกษา ด้านการบริการวิชาการ และ/หรือลักษณะอื่นที่เหมาะสม
2. พัฒนาระบบบริหารสินทรัพย์และรายได้ของมหาวิทยาลัยให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เพื่อการพึ่งพาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

5. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ได้จัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ 24 เป้าประสงค์ ดังนี้¹³²

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นเอตทัคคะและผลิตบัณฑิตให้เป็นมืออาชีพ
เป้าหมายประสงค์**

1. บัณฑิตมีคุณภาพตามอัตลักษณ์ของวิทยาลัย มีทักษะและวิชาชีพเฉพาะทางเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บัณฑิตและสังคม รวมทั้งได้งานตรงความต้องการของประเทศ
2. มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาที่มีพรสวรรค์และพัฒนานักศึกษาให้มีคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์ มีทักษะที่จำเป็นในรูปแบบมหาวิทยาลัยดิจิทัล มีความสามารถพิเศษ ให้เป็นที่ยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ
3. มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนด้วยระบบดิจิทัล
4. มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรเอตทัคคะ และหลักสูตรที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ และสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต รวมทั้งเกิดทักษะเพื่ออนาคต (Reskill, Upskill)
5. บุคลากรมีคุณภาพสูง ทั้งความรู้ ทักษะและทัศนคติในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ
6. มหาวิทยาลัยผ่านเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ : ITA
7. บุคลากรทุกระดับรับรู้และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยตามทิศทางที่กำหนดไว้
8. มหาวิทยาลัยมีการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่รองรับการดำเนินการตามพันธกิจได้อย่างครบถ้วนและเกิดความประหยัดงบประมาณ รวมถึงมีการบริหารจัดการด้วยระบบดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างงานวิจัยและนวัตกรรมระดับชาติและนานาชาติเพื่อคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

¹³²มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565, เข้าถึงเมื่อ 8 กุมภาพันธ์ 2565, เข้าถึงได้จาก <http://ssruplan.ssru.ac.th/ssruplan2010/index.php?option=report>

เป้าประสงค์

1. ผลงานวิชาการ วิจัยและงานสร้างสรรค์ ได้รับการตีพิมพ์ เผยแพร่ในระดับชาติ หรือนานาชาติ
2. ผลงานวิจัย งานนวัตกรรม งานสร้างสรรค์ที่ยื่นจดอนุสิทธิบัตร หรือสิทธิบัตร หรือนำไปใช้ประโยชน์พัฒนาชุมชนให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ รวมทั้งนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์
3. มหาวิทยาลัยมีศูนย์การเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรม และมีการเผยแพร่ในระดับชาติและนานาชาติ
4. มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ และบริการทางวิชาการแก่ชุมชน โรงเรียน วิชากิจชุมชน กลุ่มอาชีพ ผู้ประกอบการใหม่ และท้องถิ่นให้มีความให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืนตามศาสตร์พระราชา
5. มหาวิทยาลัยมีแหล่งทุนในการสนับสนุนการทำงานวิจัย นวัตกรรม หรืองานสร้างสรรค์
6. มหาวิทยาลัยสามารถบริหารจัดการทรัพย์สิน สิทธิบัตร และระดมทุน เพื่อใช้ในการปฏิบัติตามภารกิจ
7. วารสารวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับชาติหรือนานาชาติ
8. มหาวิทยาลัยมีกระบวนการบริการวิชาการ ที่ได้มาตรฐาน สอดรับกับความต้องการของท้องถิ่นและสังคม
9. อาจารย์และนักวิจัยมีศักยภาพในการริเริ่มสร้างสรรค์ งานวิจัย นวัตกรรม และการบริการวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความสัมพันธ์กับเครือข่ายและขยายการยกย่องระดับนานาชาติ

เป้าประสงค์

1. มหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ
2. เครือข่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาและเกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับมหาวิทยาลัย
3. ความมีชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยโดยมีนักเรียนเลือกศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย
4. นักศึกษาชาวต่างชาติเข้าศึกษาต่อหรือมีการแลกเปลี่ยนในสาขาวิชา
5. อาจารย์ชาวต่างชาติที่ปฏิบัติงานหรือมีการแลกเปลี่ยนในสาขาวิชา
6. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดกิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่ายในประเทศและท้องถิ่น
7. มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดกิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่ายต่างประเทศ

6. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ได้จัดทำแผนปฏิบัติการรายปี (พ.ศ.2565) ได้กำหนด 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้¹³³

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาท้องถิ่น

เป้าหมาย

ชุมชนท้องถิ่นได้รับการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้าน สิ่งแวดล้อม ด้านการศึกษา

แนวทางการดำเนินการ/พัฒนา

1. วางแผนพัฒนาเชิงพื้นที่อย่างมีส่วนร่วม โดยสร้างและพัฒนาความร่วมมือกับผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการ ผู้นำชุมชนท้องถิ่น ในการดำเนินโครงการตามพันธกิจและศักยภาพของมหาวิทยาลัยโดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงกำหนดเวลา (Timeline) ในการดำเนินการทุกขั้นตอนอย่างเป็นรูปธรรม (ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ทั้งนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการจังหวัดด้วย

2. บูรณาการความร่วมมือภายในมหาวิทยาลัยและภายนอกมหาวิทยาลัย (ภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม) ในการดำเนินโครงการพัฒนาให้บรรลุตามเป้าหมายอย่างมีนัยสำคัญ

3. บูรณาการการจัดการเรียนการสอน การวิจัยของนักศึกษาและอาจารย์ กับการพัฒนาท้องถิ่น

4. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการด้านการวิจัย และการพัฒนาท้องถิ่น

5. พัฒนาศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นภาคใต้ โดยบูรณาการความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มภาคใต้ และเครือข่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะและวัฒนธรรมของภาคใต้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนาครู

เป้าหมาย

1. บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช มีอัตลักษณ์ และสมรรถนะ เป็นเลิศเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต

2. บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชสมบูรณ์ด้วยคุณลักษณะ 4 ประการ และถ่ายทอด/ป้อนเพาะให้ศิษย์แต่ละช่วงวัย

¹³³มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ

3. บัณฑิตครูของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชที่เข้าสู่วิชาชีพได้รับการเสริมสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

4. โรงเรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่บริการของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชได้รับการพัฒนา ยกระดับคุณภาพการศึกษา

แนวทางการดำเนินการ/พัฒนา

1. ปรับปรุงหลักสูตรครุศาสตร์ และกระบวนการผลิตบัณฑิตครูให้มีสมรรถนะเป็นเลิศ เป็นที่ยอมรับและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและประเทศด้วย School Integrated Learning (SIL) และแพลตฟอร์มเครือข่ายการเรียนรู้

2. พัฒนาสมรรถนะครูของครูให้มีความเป็นมืออาชีพ

3. บ่มเพาะนักศึกษาครุศาสตร์ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพพร้อมด้วยจิตวิญญาณ ความเป็นครูและ คุณลักษณะ 4 ประการ 1) ทักษะที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3) มีงานทำ มีอาชีพ 4) เป็นพลเมืองดี มีระเบียบวินัย

4. พัฒนาโรงเรียนสาธิตและโรงเรียนเครือข่ายให้เป็นโรงเรียนต้นแบบ เป็นสถานที่สำหรับฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักศึกษาคณะครุศาสตร์ และเป็นพี่เลี้ยงในการกระบวนการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่บริการ

5. จัดทำแผนการดำเนินงานตามข้อ (1) - (4) โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงขั้นตอนและระยะเวลา (Timeline) ในการปฏิบัติงาน ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับคุณภาพการศึกษา

เป้าหมาย

1. บูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมเพื่อสร้างความเป็นเลิศในการพัฒนาเชิงพื้นที่และสร้างความมั่นคงให้กับประเทศ

2. ยกระดับคุณภาพบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชให้เป็นที่ต้องการของผู้ใช้บัณฑิต มีอัตลักษณ์ สมรรถนะ และคุณลักษณะ 4 ประการ (มีทักษะที่ดีและถูกต้อง มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง มีงานทำมีอาชีพ และเป็นพลเมืองดีมีระเบียบวินัย) พร้อมรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

3. อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาทุกสาขาวิชาเป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะเป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ

แนวทางการดำเนินการ/พัฒนา

1. ปรับปรุงหลักสูตรเดิมให้ทันสมัย และพัฒนาหลักสูตรใหม่ในรูปแบบสหวิทยาการ และการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Cooperative and Work Integrated Education: CWIE) ที่ตอบสนองการพัฒนาท้องถิ่น และสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ

2. ปรับระบบการศึกษาเพื่อรองรับผู้เรียนนอกรั้วเรียนทุกกลุ่ม (Re-Skills and Up-skills) มีระบบการเทียบโอนประสบการณ์ทำงานกับการเรียนรู้ มีระบบการสะสมหน่วยกิต (Credit Bank) มีหลักสูตรระยะสั้น หลักสูตรชุดวิชา ที่เป็น Non Degree และหลักสูตรปกติ (Degree Program) ทั้งในรูปแบบออฟไลน์ ออนไลน์ และทางไกล

3. ปรับกระบวนการจัดการเรียนรู้ให้บูรณาการกับการทำงาน และเสริมสร้างทักษะและจิตสำนึกในการพัฒนาท้องถิ่น โดยความร่วมมือกับสถานประกอบการทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และชุมชน เพื่อร่วมเป็นผู้สอนในวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง

4. ผลิตบัณฑิตได้ตามความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งด้านสมรรถนะ เชิงวิชาการ เชิงวิชาชีพ ทักษะบัณฑิตศตวรรษที่ 21 และคุณลักษณะ 4 ประการ คือ 1) มีทัศนคติที่ดีและถูกต้อง 2) มีพื้นฐานชีวิตที่มั่นคงเข้มแข็ง 3) มีอาชีพ มีงานทำ และ 4) มีความเป็นพลเมืองดีมีระเบียบวินัย

5. พัฒนาห้องปฏิบัติการ อุปกรณ์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการผลิตบัณฑิต

6. พัฒนาศักยภาพผู้สอนให้เป็นผู้สอนมืออาชีพ

7. จัดทำแผนพัฒนา/แผนดำเนินงานตามข้อ (1)-(6) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ในลักษณะการพลิกโฉมมหาวิทยาลัยอย่างเป็นรูปธรรม โดยกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงระยะเวลาและขั้นตอนการดำเนินการ (Timeline) ในการปฏิบัติอย่างชัดเจน ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างเป็นรูปธรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาระบบบริหารจัดการ

เป้าหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช มีระบบบริหารที่มีประสิทธิภาพและคล่องตัว มุ่งเน้นธรรมาภิบาล มีความพร้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกับสถานะมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เป็นที่ยอมรับด้านการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น

แนวทางการดำเนินการ/พัฒนา

1. เพิ่มบทบาทการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อท้องถิ่นโดยให้ความสำคัญกับการบูรณาการการเรียนการสอนกับการพัฒนาท้องถิ่น และการสร้างผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา

2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายในและต่างประเทศ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช

3. ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างความร่วมมือระหว่างศิษย์เก่า ชุมชน และเครือข่ายภาครัฐและภาคเอกชน ให้เกิดการทำงานเป็นทีมและมีจิตสาธารณะ

4. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดีและคนเก่ง มีความรู้ ทักษะความสามารถ และศักยภาพสอดคล้องกับบริบทในศตวรรษที่ 21 มีความรัก ความสามัคคี มีบริการที่มีประสิทธิภาพ (Service Mind) เพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นอย่างเต็มที่

5. ปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารจัดการ โดยเฉพาะฐานข้อมูลงบประมาณและบุคลากรให้ทันสมัย รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีความเป็นธรรม โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

6. ปรับปรุง/พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบบริหารจัดการ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ การวิจัยสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรม การบริการวิชาการ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และการบริหารจัดการ เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการ สู่การเป็น SMART University

7. พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศทุกประเภทให้เป็นฐานข้อมูลเดียวกัน เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย ให้ทันสมัย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

8. นำทรัพย์สินและเงินรายได้ไปลงทุนให้เกิดการเพิ่มรายได้อย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนการเพิ่มรายได้จากการวิจัยและนวัตกรรม การบริการวิชาการ รวมทั้งการลดรายจ่าย เพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้

9. ปรับปรุง/พัฒนาอาคารสถานที่ ภูมิทัศน์ และจัดระบบโครงสร้างพื้นฐาน ให้มีความพร้อม เอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงานและการจัดการเรียนการสอนของบุคลากรมากยิ่งขึ้น สู่การเป็นมหาวิทยาลัย 4.0 และเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

10. กำกับ ติดตาม การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการมหาวิทยาลัยเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เป็นองค์กรเปี่ยมสุข โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงได้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยขยายหลักสูตรการเรียนเพิ่มเติมหลายหลักสูตร โดยจัดตั้งหน่วยงานให้รับผิดชอบด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยตรงเป็นคณะต่าง ๆ อาทิ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะเทคโนโลยีการเกษตรและอาหาร คณะพยาบาลศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะแพทย์แผนไทยและแพทย์ทางเลือก คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น มีหลักสูตรที่เปิดสอน หลายสาขาวิชา เช่น พยาบาลศาสตร์ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, การแพทย์แผนไทย วิทยาศาสตร์การแพทย์ เทคนิคการแพทย์ แอนิเมชัน เกม และดิจิทัลมีเดีย และเทคโนโลยีอัจฉริยะ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, วิศวกรรมไฟฟ้า ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, วิศวกรรมศาสตร์ซอฟต์แวร์ ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง มหาวิทยาลัย

ราชภัฏธนบุรี และมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ เป็นต้น สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ด้วยการเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ เพื่อให้คนไทยมีทัศนคติและพฤติกรรมตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล คนทุกช่วงวัยมีทักษะความรู้และความสามารถเพิ่มขึ้น รวมทั้งสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็ง และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศเพิ่มขึ้น¹³⁴ รองรับการกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามพัฒนาการของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ดังนั้น อธิการบดีซึ่งเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงต้องใช้คุณลักษณะในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถในการพัฒนาประเทศ ตามนโยบายของรัฐในการขับเคลื่อน BCG Model เป็นโมเดลพัฒนาเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ สร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจกับความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ BCG Model นำองค์ความรู้มาต่อยอดผ่านความเข้มแข็งภายในของประเทศ คือ ความหลากหลายทางชีวภาพและผลผลิตทางการเกษตรที่อุดมสมบูรณ์ พร้อมกับปรับเปลี่ยนระบบการผลิตไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อรักษาความมั่นคงทางวัตถุดิบและสมดุลของสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับการอนุรักษ์ความหลากหลายทางชีวภาพ

การพิจารณาแนวความคิดการบริหารงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งยึดโยงอยู่กับกรอบการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ กฎหมายการศึกษาแห่งชาติยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและกรอบแผนอุดมศึกษาและการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งต่างก็มีข้อกำหนดที่เน้นในด้านการผลิตแรงงานที่ตรงกับความต้องการของตลาด ปรับตัวและการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ การร่วมมือและมีส่วนร่วมกับภาคเอกชน ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมระบบนิเวศซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาที่ยั่งยืนภายใต้ตัวแบบ BCG

นโยบาย BCG ด้านการศึกษา

ความเป็นมาของนโยบาย BCG

BCG เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายการพัฒนาประเทศไทยโดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อเสริมสร้างชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม โดยอาศัยฐานความเข้มแข็งของประเทศ อันประกอบด้วยความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ส่งเสริมและพัฒนาให้ประเทศไทยเป็นเจ้าของสินค้าและบริการมูลค่าสูงที่ยกระดับมูลค่าในห่วงโซ่การผลิตสินค้าและบริการ นำเทคโนโลยีนวัตกรรมดิจิทัลสมัยใหม่

¹³⁴สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, *กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (ฉบับประชาชน นวัตกรรม คือ หัวใจของการพัฒนา)* (พ.ศ. 2551 – 2565). 30 กันยายน 2550.

ที่ช่วยทลายข้อจำกัด ให้เกิดการก้าวกระโดดของการพัฒนาต่อยอด สร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน กระจายรายได้ โอกาส และความมั่งคั่งแบบทั่วถึง (Inclusive Growth) รวมถึงการรักษาฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพให้สมดุล ด้วยการใช้โมเดลเศรษฐกิจใหม่ที่เรียกว่า “โมเดลเศรษฐกิจ BCG” ซึ่งเป็นการพัฒนา 3 เศรษฐกิจ คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ โมเดลเศรษฐกิจ BCG มีความสอดคล้องกับตามแนวทางขององค์การสหประชาชาติ (UN) ที่ได้กำหนดเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs (Sustainable Development Goals)

SDGs (Sustainable Development Goals) ที่องค์การสหประชาชาติกำหนดขึ้นนี้เนื่องจากเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals – MDGs) ซึ่งต้องการเสริมสร้างมาตรฐานชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน ได้สิ้นสุดลงเมื่อปี 2015 ดังนั้น องค์การสหประชาชาติ จึงมีการประชุมสมัชชาสหประชาชาติ สมัยสามัญครั้งที่ 7 เมื่อวันที่ 25 กันยายน ปี ค.ศ. 2015 (2558) สำนักงานใหญ่สหประชาชาติ¹³⁵ จัดทำเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals–SDGs) โดยมุ่งหวังจะช่วยแก้ปัญหาที่โลกกำลังเผชิญอยู่ เช่น ความยากจน ความไม่เท่าเทียม สภาวะโลกร้อน และสันติสุข เพื่อเสริมแนวคิด “ไม่เป็นการทิ้งใครไว้ข้างหลัง” คาดว่าจะทำสำเร็จได้ภายในปี 2030 ประเด็นการพัฒนายั่งยืนในฐานะที่เป็นกุญแจสำคัญของตัวแบบการพัฒนายั่งยืน จึงมีความสำคัญอย่างมาก ภายใต้หลักการซึ่งได้ถูกกำหนดโดยองค์การสหประชาชาติ ให้เป็นหลักการพัฒนายั่งยืน 2030 มุ่งเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนถึง 17 ประการ ได้แก่ 1) ขจัดความยากจนทุกรูปแบบทุกสถานที่ 2) ขจัดความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหาร ส่งเสริมเกษตรกรรม อย่างยั่งยืน 3) รับรองการมีสุขภาพ และความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนทุกช่วงอายุ 4) รับรองการศึกษาที่เท่าเทียมและทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน 5) บรรลุความเท่าเทียมทางเพศ พัฒนาบทบาทสตรีและเด็กผู้หญิง 6) รับรองการมีน้ำใช้ การจัดการน้ำและสุขาภิบาลที่ยั่งยืน 7) รับรองการมีพลังงาน ที่ทุกคนเข้าถึงได้ เชื่อถือได้ มีความยั่งยืน ทันสมัย 8) ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องครอบคลุมและยั่งยืนมีการจ้างงานที่มีคุณค่า 9) พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการปรับตัวให้เป็นอุตสาหกรรมอย่างยั่งยืนทั้งถึง และสนับสนุนนวัตกรรม 10) ลดความเหลื่อมล้ำทั้งภายในและระหว่างประเทศ 11) ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความปลอดภัยทั่วถึง พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาอย่าง

¹³⁵สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, **กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565)**, เข้าถึงเมื่อ 5 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://www.sci.ubu.ac.th/assets/upload/files/HEPlan-Final.pdf>

ยั่งยืน 12) คุ้มครองแผนการบริโภค และการผลิตที่ยั่งยืน 13) ดำเนินมาตรการเร่งด่วนเพื่อรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบ 14) อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทรและทรัพยากรทางทะเลเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน 15) ปกป้อง ปันปัน และส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากระบบนิเวศทางบกอย่างยั่งยืน 16) ส่งเสริมสังคมสงบสุข ยุติธรรม ไม่แบ่งแยกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 17) สร้างพลังแห่งการเป็นหุ้นส่วน ความร่วมมือระดับสากลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน¹³⁶

ทั้งหมดนี้คือเป้าหมาย SDGs 17 ข้อ ที่สหประชาชาติ กำหนดขึ้นเพื่อให้ประเทศทั่วโลกจะทำให้ได้ภายในปี 2030 ซึ่งหลายประเทศก็ได้ออกวิสัยทัศน์เชิงนโยบายหลายแบบ¹³⁷ เพื่อให้เหมาะสมกับบริบทในประเทศของตน

ประเทศไทย ซึ่งเป็นสมาชิกขององค์การสหประชาชาติด้วย จึงได้กำหนดนโยบายการพัฒนาประเทศในคราวประชุมเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2564 พิจารณาให้ความเห็นชอบการพัฒนาประเทศให้มีรายได้สูงด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (B = Bioeconomy เศรษฐกิจชีวภาพ C = Circular Economy เศรษฐกิจหมุนเวียน G = Green Economy เศรษฐกิจสีเขียว) ซึ่งเป็นรูปแบบการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมที่ดี บูรณาการทรัพยากร และวัฒนธรรมที่มีอยู่อย่างหลากหลายเข้าด้วยกัน และให้การขับเคลื่อน BCG เป็นวาระแห่งชาติตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 เป็นต้นไป สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจึงมีหนังสือที่ นร 0505/ว 42 ลงวันที่ 21 มกราคม 2564 เวียนแจ้งให้ กระทรวง กรม และหน่วยงานทุกภาคส่วน นำไปดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป¹³⁸

¹³⁶สหประชาชาติ ประเทศไทย, เป้าหมายที่ 4 สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต, เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://thailand.un.org/th/sdgs/4>

¹³⁷สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, **โมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG** (กรุงเทพฯ: สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2564), 2-4.

¹³⁸สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, “หนังสือที่ นร 0505/ว 42 เรื่อง การกำหนดให้การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) : โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นวาระแห่งชาติ.” 21 มกราคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กันยายน 2566, เข้าถึงได้จาก https://www.soc.go.th/wpcontent/uploads//2021/01/v64_42.pdf

ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG

เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG แล้ว กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม จึงได้จัดทำ “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG” มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ ดังนี้

นโยบาย/หลักการ เพื่อให้ประเทศไทยสามารถใช้ความร่วมมือด้านทรัพยากรจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม สร้างศักยภาพในการพัฒนาประเทศและนำความอยู่ดี กินดี มีความสุข ทั่วถึงด้วยความยั่งยืนของฐานทรัพยากรได้อย่างแท้จริง

เป้าหมาย การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนด้วยนโยบาย BCG มีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายหลัก 3 ประการ ดังนี้

1. การอนุรักษ์ ฟื้นฟู จัดการการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม สามารถบรรลุเป้าหมายด้วยยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 2
2. การสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value creation) จากทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม สามารถบรรลุเป้าหมายด้วยยุทธศาสตร์ที่ 2 และ 3
3. การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเอง สามารถบรรลุเป้าหมายด้วยยุทธศาสตร์ที่ 4

ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยนโยบาย BCG เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการจัดสมดุลระหว่างการอนุรักษ์ ฟื้นฟู และการใช้ประโยชน์

เน้นการนำความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ไปบริหารจัดการให้เกิดความสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์เพื่อความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพ ซึ่งเป็นทุนพื้นฐานต่อการพัฒนาเศรษฐกิจให้เติบโตเพื่อส่งต่อสู่คนรุ่นต่อไป รวมถึงส่งเสริมให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติจากการมองว่า “Nature as Resource” เป็น “Nature as Source” ดังนั้น ธรรมชาติจึงไม่ใช่แค่เพียงทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตเท่านั้น แต่ธรรมชาติคือแหล่งกำเนิดของชีวิตและทุกสรรพสิ่งบนโลก เป็นพื้นฐานของความเป็นอยู่ที่ดีของมนุษย์ ด้วยเหตุนี้ จึงต้องรักษาสมดุลระหว่างการมีอยู่และใช้ไป รวมถึงการนำกลับมาใช้ซ้ำตามหลักการหมุนเวียน การขับเคลื่อนประกอบด้วย 3 แผนงาน ได้แก่ แผนงานที่ 1.1 อนุรักษ์ ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม แผนงานที่ 1.2 สร้างความสามารถในการบริหารทรัพยากรและการบริโภคที่ยั่งยืนของชุมชน แผนงานที่ 1.3 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทุนทรัพยากร อัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่

ใช้ศักยภาพของพื้นที่โดยการระเบิดจากภายใน เน้นการตอบสนองความต้องการในแต่ละพื้นที่เป็นอันดับแรก ควบคู่ไปกับการสร้างความเข้มแข็งในระดับพื้นที่ การดำรงไว้ซึ่งอัตลักษณ์ รวมถึงการใช้ประโยชน์จากความเข้มแข็งจากภายในอันประกอบด้วย “ความหลากหลายทางชีวภาพ” “ความหลากหลายทางวัฒนธรรม” และ “ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่” มาต่อยอดและยกระดับมูลค่า ในห่วงโซ่การผลิตสินค้าและบริการให้มีมูลค่าสูงขึ้น ด้วยการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาที่นำไปสู่การเดินไปด้วยกัน และไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง เป็นการเติบโตของทุกภาคส่วนไปพร้อม ๆ กัน เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงและพัฒนาได้อย่างทัดเทียมกันมากยิ่งขึ้นการขับเคลื่อนประกอบด้วย 3 แผนงาน ได้แก่ แผนงานที่ 2.1 เพิ่มความมั่นคงด้านอาหาร สุขภาพ และพลังงานของชุมชน แผนงานที่ 2.2 การพัฒนาเชิงพื้นที่ แผนงานที่ 2.3 เพิ่มโอกาสการเข้าถึงและถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ชุมชน โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. การพัฒนาเศรษฐกิจภูมิภาคให้เติบโตด้วยรูปแบบของระเบียงเศรษฐกิจ BCG
2. การนำทุนทางทรัพยากรความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรมไปสร้างอัตลักษณ์ของชุมชนเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
3. การใช้ทรัพยากรด้านเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียวในพื้นที่เพื่อสร้างเศรษฐกิจให้ชุมชน
4. การพัฒนาและยกระดับผลิตภัณฑ์สินค้าและบริการมูลค่าสูงจากความหลากหลายทางชีวภาพด้วยการยกระดับมาตรฐาน การสร้างนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการวัตถุดิบเหลือทิ้งจากการผลิตให้เป็นศูนย์
5. การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เติบโตด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมแบบบูรณาการด้วยกลไกตุลาการ เช่น กลไกมหาวิทยาลัยสู่ตำบล อุทยานวิทยาศาสตร์ และคลัสเตอร์
6. การพัฒนาตลาดและศักยภาพในการเข้าถึงตลาดทั้งในและนอกพื้นที่ด้วยการใช้อัตลักษณ์ความคิดสร้างสรรค์ และแพลตฟอร์มการเชื่อมโยงตลาด
7. การยกระดับคุณภาพ ความปลอดภัยและมาตรฐานของอาหารท้องถิ่น (Street food/ วิสาหกิจ ชุมชน) ด้วย Food machinery และมาตรฐานการประกอบการที่ดี
8. การสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่เอื้อต่อการพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากทั้งระบบ เช่น การยกระดับประสิทธิภาพการผลิต การควบคุมความปลอดภัย ความคิดสร้างสรรค์ ระบบประกันคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

เน้นการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการเดิมให้สามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องด้วยการนำความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมายกระดับประสิทธิภาพการผลิต ลดความสูญเสีย ในกระบวนการผลิตให้เป็นศูนย์ การหมุนเวียนทรัพยากรกลับมาใช้ หรือการนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มตามหลักเศรษฐกิจหมุนเวียน ยกยกระดับมาตรฐานสู่การเป็นแหล่งผลิตและให้บริการที่มีคุณภาพ มีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี ให้ความสำคัญกับระบบการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มาตรฐานการผลิตที่ยั่งยืนเทียบเท่ามาตรฐานสากล รวมถึงการยกระดับผลิตผลผลิตภัณฑ์หรือบริการด้วยการใช้นวัตกรรมเข้มข้น เช่น ระบบการผลิตพีซีใน Plant factory การให้บริการด้านสุขภาพที่มีความแม่นยำสูง หรือการแพทย์เฉพาะบุคคล โดยมีเป้าหมายเพื่อเป็นผู้นำในการผลิตและการให้บริการทั้งในระดับประเทศและเวทีโลก การขับเคลื่อนประกอบด้วย 5 แผนงาน ได้แก่ แผนงานที่ 3.1 การพัฒนาสาขายุทธศาสตร์ แผนงานที่ 3.2 การเตรียมกำลังคน ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ประกอบการ แผนงานที่ 3.3 การสร้างและพัฒนาตลาด แผนงานที่ 3.4 การพัฒนา ปรับแก้ กฎหมาย กฎระเบียบ แผนงานที่ 3.5 การจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานสำคัญและสิ่งอำนวยความสะดวก โดยมีแนวทางการดำเนินการในแต่ละสาขายุทธศาสตร์ ดังนี้

การเกษตรและอาหาร

การปรับโครงสร้างการผลิตสินค้าเกษตร และอาหารไปสู่ผลิตภัณ์ที่หลากหลายและมีมูลค่าสูง มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนระบบการเกษตรสู่ประสิทธิภาพสูง มาตรฐานสูง และมูลค่าสูงด้วยการใช้การวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.) สนับสนุนการยกระดับประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น การผลิตสินค้าเกษตร พรีเมียม เกษตรปลอดภัย และเพิ่มความหลากหลายชนิดสินค้า
2. การขับเคลื่อนเกษตรสู่การเป็นทั้ง B, C และ G ด้วยการบูรณาการในพื้นที่ (Area based)
3. การแปรรูปสินค้าเกษตรขั้นสูง ด้วยการแปรรูปเป็นอาหารสุขภาพ อาหารทางการแพทย์ สารออกฤทธิ์ สารสำคัญเพื่อเป็นวัตถุดิบของอุตสาหกรรมต่อเนื่อง รวมถึงโปรตีนจากแมลงหรือพืช
4. การยกระดับประสิทธิภาพการผลิตด้วยการนำแพลตฟอร์มดิจิทัล เทคโนโลยีขั้นสูง ระบบอัตโนมัติมาบริหารจัดการกระบวนการผลิต และการกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภค
5. การปรับปรุงกระบวนการผลิตสู่ระบบการผลิตสีเขียวและการผลิตที่ยั่งยืน ลดการสูญเสีย ระหว่างการผลิตและขยะอาหาร และการยกระดับกระบวนการผลิตด้วยเทคโนโลยีขั้นสูง
6. การสร้างแบรนด์อาหารไทยในตลาดโลกด้วยส่งเสริมการใช้วัตถุดิบไทย อัตลักษณ์วัฒนธรรมไทยและการเชื่อมโยงการท่องเที่ยว

7. การลงทุนและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านนวัตกรรมอาหาร เช่น หน่วยวิเคราะห์ทดสอบด้านอาหารฟังก์ชัน โรงงานต้นแบบผลิตอาหารฟังก์ชันและสารประกอบ Functional ingredient มาตรฐาน GMP

สุขภาพและการแพทย์

มุ่งเน้นการพัฒนาการสร้างความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมทางการแพทย์เพื่อความมั่นคง เพิ่มคุณภาพการให้บริการด้านสุขภาพและการแพทย์ของไทยรวมถึงการเชื่อมโยงกับห่วงโซ่มูลค่าในภูมิภาค โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างและยกระดับความสามารถในการพัฒนาและผลิตวัคซีน ยา และ ชีววัตถุในการป้องกันและควบคุมโรคจากไวรัสและการเข้าสู่ตลาดสากล
2. การยกระดับคุณภาพการรักษาสู่ระบบการแพทย์แม่นยำ ด้วยการส่งเสริมให้มีการใช้ บริการ การแพทย์จีโนมิกส์ ผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ขั้นสูง (Advanced Therapy Medicinal Products, ATMPs)
3. การเร่งรัดการพัฒนาเครื่องมือ และวัสดุทางการแพทย์ด้วยกลไกนวัตกรรมแบบวิศวกรรมย้อนกลับ
4. การส่งเสริมการวิจัยทางคลินิก เพื่อรองรับการขึ้นทะเบียนผลิตภัณฑ์ทางการแพทย์ และสุขภาพ ได้แก่ ยา วัคซีน อาหารสุขภาพ อาหารการแพทย์ เครื่องสำอาง เครื่องมือแพทย์และวัสดุทางการแพทย์
5. การส่งเสริมการสร้างตลาดด้วยกลไกการขึ้นทะเบียนนวัตกรรม Sandbox การจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ และปรับปรุงแบบการจัดซื้อจากรายปีเป็น Multi-year procurement
6. การสร้างบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อรองรับอุตสาหกรรมและบริการการแพทย์และสุขภาพ

พลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพ

มุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าผลผลิตเกษตร และวัสดุเหลือใช้จากกิจกรรมทางเศรษฐกิจต่าง ๆ ด้วยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่ความมั่นคงด้านพลังงานในทุกระดับ สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจบนฐานการพัฒนาที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างโอกาสทางการตลาดแก่ผลิตภัณฑ์ชีวภาพให้แข่งขันอย่างเป็นธรรมด้วยกลไกการกำหนดราคาคาร์บอน การจัดสรรคาร์บอนเครดิต และการลดอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด
2. การส่งเสริมการนำพืช ผลผลิต และวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตรไปสร้างคุณค่าและมูลค่าเพิ่ม
3. การใช้นวัตกรรมชีวภาพเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และบริการและการสร้างธุรกิจนวัตกรรมให้แก่ SMEs และการเชื่อมโยงห่วงโซ่มูลค่าของโลก

การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์

ปรับการท่องเที่ยวไปสู่การท่องเที่ยวสีเขียว และการท่องเที่ยวที่มีมูลค่าสูง โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. การผลักดันให้เกิดการนำโมเดลการท่องเที่ยวรูปแบบใหม่ เช่น Happy Model เพื่อกระจายรายได้อย่างทั่วถึงไปสู่เมืองท่องเที่ยวรอง ลดความเหลื่อมล้ำ และมุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน
2. การส่งเสริมการท่องเที่ยวยั่งยืน และการท่องเที่ยวสีเขียว เพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมตามแนวทาง Happy Model
3. การกระจายนักท่องเที่ยวสู่เมืองท่องเที่ยวรองด้วยการพัฒนาสินค้าและบริการในเมืองท่องเที่ยวรอง โดยใช้อัตลักษณ์ท้องถิ่น วัฒนธรรม พัฒนาเรื่องราวและการอำนวยความสะดวก และความปลอดภัย และพัฒนาองค์ความรู้ด้วย Digital Technology
4. การขยายตลาดการท่องเที่ยวด้วยการส่งเสริมพัฒนาระบบการจ่ายเงินแบบ One Payment System เพื่ออำนวยความสะดวกและรวบรวมข้อมูลพฤติกรรมค่าใช้จ่าย รวมถึงพัฒนาดิจิทัลคอนเทนต์ที่นำเสนอจุดเด่นของประเทศไทยในด้านต่างๆ เช่น วัฒนธรรม
5. การส่งเสริมการท่องเที่ยวคุณภาพสูงผ่านการจัดงานประชุมและนิทรรศการ กีฬา และอีเวนต์ (Event) ขนาดใหญ่

เศรษฐกิจหมุนเวียน

1. การพัฒนาเศรษฐกิจด้วยโอกาสการลงทุนและการสร้างตลาดด้วยโมเดลธุรกิจเศรษฐกิจหมุนเวียน การประยุกต์ใช้หลักคิดของเศรษฐกิจหมุนเวียนเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างเศรษฐกิจใหม่จากการต่อยอดของเหลือทิ้งในกระบวนการผลิตและการบริโภคภายใต้ ๓ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ พลาสติกครบวงจร เกษตรและอาหาร และวัสดุก่อสร้าง โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้
2. การส่งเสริมงานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่จากการนำของเสียกลับมาใช้ใหม่
3. การพัฒนาแพลตฟอร์มและโครงสร้างพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนอย่างเป็นระบบ
4. การสร้างระบบกลไกการบริหารจัดการที่เอื้ออำนวยต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนของประเทศ
5. การสร้างกำลังคนที่มีความรู้และความเข้าใจ ผ่านการถ่ายทอดองค์ความรู้จากการอบรมหรือ หลักสูตร รวมทั้งสร้างความรู้ความตระหนักในการผลิตและบริโภคที่ยั่งยืนเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

เน้นการสร้างภูมิคุ้มกัน และสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างเท่าทันเพื่อบรรเทาผลกระทบ รวมถึงเข้าถึงโอกาสจากการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลกที่เกิดขึ้นได้รวดเร็วยิ่งขึ้น เป็นการปูทางสู่อนาคตด้วยการลงทุนโครงสร้างพื้นฐานในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐานด้านคุณภาพ เพื่อการสร้างคุณค่าใหม่ในอนาคตด้วยการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปเพิ่มศักยภาพของชุมชนผู้ประกอบการ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการผลิต/บริการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด รวมถึงสร้างการเติบโตอย่างมีคุณภาพ เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพื่อนำไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ นอกจากนี้ ต้องพัฒนากำลังคนเพื่อรองรับเศรษฐกิจ BCG ในอนาคต รวมถึงการวิจัย พัฒนาขั้นแนวหน้าเพื่อลดการพึ่งพาการนำเข้าเทคโนโลยีจากต่างประเทศ การขับเคลื่อนประกอบด้วย 3 แผนงาน ได้แก่ แผนงานที่ 4.1 การพัฒนาเทคโนโลยีและองค์ความรู้ขั้นแนวหน้า แผนงานที่ 4.2 การยกระดับความสามารถของกำลังคน แผนงานที่ 4.3 การยกระดับเครือข่ายพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1. การยกระดับความสามารถของกำลังคนในสาขา BCG โดยมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้
 - 1) การสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการรุ่นใหม่และผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมด้าน BCG
 - 2) การสร้างและพัฒนาากำลังคน ที่สนับสนุนการนำความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้าน BCG ไปใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมระดับพื้นที่
 - 3) การส่งเสริมให้มีการเพิ่มจำนวนนักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักเทคนิค เพื่อพัฒนาหรือต่อยอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ด้าน BCG
 - 4) การส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมให้ทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของธุรกิจและอุตสาหกรรม
2. การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
 - ธนาคารทรัพยากรชีวภาพ (Biobank) - อุทยานวิทยาศาสตร์ - ศูนย์โอมิกส์ (Omics center) - ศูนย์ประมวลผลและบริหารจัดการข้อมูลจีโนมประชากรไทย (Genomics Thailand) - ระบบการคำนวณสมรรถนะสูง (High performance computing: HPC) - ศูนย์นวัตกรรมการผลิตยั่งยืน Sustainable manufacturing center: SMC) - โรงงานต้นแบบไบโอรีไฟเนอรี (Biorefinery pilot plant) - โรงงานต้นแบบระดับขยายขนาด (Pilot plant)) และโรงงานสาธิต (Demonstration plant) - ศูนย์สัตว์ทดลองเพื่อทดสอบความเป็นพิษ ความปลอดภัย และ

ประสิทธิภาพของวัคซีนที่ได้รับการยกระดับให้มีมาตรฐานสากล (OECD GLP) - โรงงานต้นแบบมาตรฐาน GMP เพื่อการผลิตยา หรือสารออกฤทธิ์ทางเภสัชกรรม

3. การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทางด้านคุณภาพ

- การวิจัยทางคลินิก - การวิเคราะห์ทดสอบความเป็นพิษ - การวิเคราะห์ทดสอบสารตกค้างในผลิตภัณฑ์เกษตร - การวิเคราะห์ทดสอบเชื้อก่อโรคในอาหาร - การวิเคราะห์ทดสอบเพื่อการยืนยันคุณสมบัติของสารออกฤทธิ์ - การวิเคราะห์ทดสอบเครื่องมือ และอุปกรณ์ทางการแพทย์

4. การพัฒนาเทคโนโลยีขั้นแนวหน้า เช่น Complex microbiota กับสุขภาพมนุษย์ สัตว์ และพืช เทคโนโลยีโอมิกส์ (OMICs) ที่เร่งให้เกิดการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างก้าวกระโดดทั้งในด้าน การเกษตรและการแพทย์ เทคโนโลยีวิศวกรรมกระบวนการทางชีวภาพ (Bioprocess engineering) เป็นเทคโนโลยีพื้นฐานสำคัญในการพัฒนาต่อยอดชีวมวลเป็นผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงหลากหลายประเภท Gene editing และ Synthetic biology เพื่อปรับเปลี่ยนพันธุกรรมหรือสร้างสิ่งมีชีวิตให้มีลักษณะตามต้องการ เทคโนโลยีในย่านความถี่ เทราเฮิร์ต (Terahertz technology) เพื่อประโยชน์ในด้านการตรวจ และการวินิจฉัย สามารถใช้ประโยชน์ในทางการแพทย์และการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีการผลิตคาร์บอนต่ำ (Decarbonization) สำหรับเศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว เทคโนโลยีประมวลผลความเร็วสูงด้วยระบบปัญญาประดิษฐ์ยุคใหม่ สำหรับการพัฒนาเทคโนโลยี เกษตรอาหาร และสุขภาพการแพทย์แม่นยำสูง และเทคโนโลยีดิจิทัลแพลตฟอร์มขั้นสูง ได้แก่ การเชื่อมต่อ ยุคหน้า ระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligent system) และ Molecular sensory เพื่อสนับสนุนการพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารแห่งอนาคต

ยุทธศาสตร์ BCG ที่เชื่อมโยงด้านการศึกษา

การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงด้านการศึกษาไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้วยการยกระดับความสามารถของกำลังคน โดยมีแนวทางการดำเนินการ 4 แนวทาง ดังนี้

- 1) การสร้างและพัฒนาผู้ประกอบการรุ่นใหม่และผู้ประกอบการธุรกิจนวัตกรรมด้าน BCG
- 2) การสร้างและพัฒนากำลังคน ที่สนับสนุนการนำความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมด้าน BCG ไปใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมระดับพื้นที่
- 3) การส่งเสริมให้มีการเพิ่มจำนวนนักวิจัย นักวิทยาศาสตร์ วิศวกร นักเทคนิค เพื่อพัฒนาหรือต่อยอดองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม ด้าน BCG

4) การส่งเสริมการพัฒนาความรู้และทักษะบุคลากรในภาคอุตสาหกรรมให้ทันสมัยรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเทคโนโลยีดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของธุรกิจและอุตสาหกรรม

ทั้ง 4 แนวทางดำเนินการยกระดับความสามารถของกำลังคน สอดคล้องกับภารกิจการบริหารจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ 4 ภารกิจ คือ 1) จัดการทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงที่หลากหลายศาสตร์แก่บุคคลทั่วไปให้มีทักษะและสมรรถนะ รวมทั้งการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู 2) การวิจัยเพื่อใช้ทรัพยากรที่หลากหลายเกิดมูลค่าเพิ่มสูง 3) การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี 4) ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่มีแต่ละท้องถิ่นอย่างหลากหลาย ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัย ให้มีความรู้ความสามารถ ความรู้ลึกทางวิชาการ เพื่อปฏิบัติพันธกิจสำคัญของสถาบันในการผลิตบัณฑิตศึกษาวิจัยเพื่อติดตามความก้าวหน้าทางวิชาการและการพัฒนาองค์ความรู้ ในศาสตร์ต่าง ๆ โดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรสายวิชาการได้ศึกษาหาความรู้ ทั้งด้านวุฒิการศึกษาระดับสูง ทำผลงานในตำแหน่งทางวิชาการ ตั้งแต่ตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ อย่างน้อยให้ได้ตามสัดส่วนที่การประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับคณะ และสถาบัน พ.ศ.2564 ในองค์ประกอบที่ 1 ตัวบ่งชี้ที่ 1.2 กำหนดให้อาจารย์ประจำคณะที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก จากระดับคะแนนระหว่าง 0-5 ซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากค่าร้อยละของอาจารย์ประจำคณะที่มีวุฒิปริญญาเอกที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม 5 = ร้อยละ 40 ขึ้นไป และองค์ประกอบที่ 1 ในตัวบ่งชี้ที่ 1.3 อาจารย์ประจำคณะที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ มีระดับคะแนนระหว่าง 0-5 และที่กำหนดให้เป็นคะแนนเต็ม ร้อยละ 60 ขึ้นไป จากนั้นมหาวิทยาลัยจะรวบรวมผลการประเมินของแต่ละคณะมาสรุปเป็นภาพรวมของมหาวิทยาลัย ออกเป็นค่าคะแนนตามค่าร้อยละที่ได้¹³⁹ เพื่อให้บุคลากรได้ถ่ายทอดความรู้แก่บุคคลทั่วไปในหลักสูตรที่หลากหลาย อีกทั้งให้มีการพัฒนาปรับปรุงหลักสูตรการเรียนรู้ด้วยระบบ CWIE (cooperative and work Integrated Education) คือ สหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน ตามประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการจัดหลักสูตร

¹³⁹กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา, “ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการจัดหลักสูตรสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน พ.ศ. 2565,” 16 ธันวาคม 2565. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://www.ops.go.th/th/ches-downloads/edu-standard/item/7949-2565-10>

สหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน พ.ศ. ๒๕๖๕ และสอดคล้องตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. ๒๕๖๒ และประกาศ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง กำหนดปรัชญาการอุดมศึกษาไทยและระบบอุดมศึกษาใหม่ด้านการสร้างบัณฑิตและพัฒนากำลังคน "สหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (Cooperative and Work Integrated Education - CWIE)" หมายถึง การจัดการศึกษาเชิงประสบการณ์ (Experiential Education) อิงฐานสมรรถนะ (Competencies - based) ซึ่งสถาบันอุดมศึกษาและสถานประกอบการร่วมกันออกแบบและร่วมพัฒนา (Co-design) โดยให้นักศึกษาได้เรียนในสถาบันอุดมศึกษาควบคู่กับการไปปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ (Workplace) เพื่อให้ นักศึกษามีสมรรถนะพร้อมสู่โลกแห่งการทำงานจริง¹⁴⁰

กลไกการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG MODEL

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในฐานะที่เป็นแม่งานรับผิดชอบ การดำเนินการได้มีหนังสือ กราบเรียนนายกรัฐมนตรีเพื่อกรุณาพิจารณาแต่งตั้ง คณะกรรมการบริหาร การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว และคณะกรรมการขับเคลื่อนการ พัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model เมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2562 และนายกรัฐมนตรีได้มีคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการทั้ง 2 ชุดดังกล่าว ต่อมากระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมได้ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการทั้ง 2 ชุดนี้ใหม่ โดยได้มีหนังสือเมื่อวันที่ 30 กันยายน 2563 กราบเรียนนายกรัฐมนตรีเพื่อกรุณาพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว และคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ชุดใหม่ซึ่งนายกรัฐมนตรีได้มีคำสั่งเมื่อวันที่ 19 ตุลาคม 2563 แต่งตั้งคณะกรรมการ 2 คณะ ได้แก่

1. คณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจ สีเขียว (Bioeconomy - Circular Economy - Green Economy : BCG Model) ตามคำสั่งสำนัก นายกรัฐมนตรีที่ ๓๒๕/๒๕๖๓ ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรี เป็นประธานกรรมการ/ รองนายกรัฐมนตรีที่กำกับการบริหารราชการกระทรวง อว. เป็นรองประธานกรรมการ /รัฐมนตรี กระทรวงที่เกี่ยวข้อง 8 ราย / หน่วยงานภาครัฐ 4 ราย / ตัวแทนเอกชน และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา

¹⁴⁰คณะกรรมการทบทวนเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระดับคณะและสถาบัน, คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัย ราชภัฏระดับคณะและสถาบัน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2564 (กรุงเทพฯ: คณะกรรมการทบทวนเกณฑ์ การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระดับคณะและสถาบัน, 2564), 39, 41.

9 ราย/ ผู้อำนวยการ สวทช. กรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่ดังนี้ 1) กำหนดแนวทางและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนตามนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bioeconomy - Circular Economy - Green Economy : BCG Model) 2) แต่งตั้งคณะกรรมการคณะทำงานหรือมอบหมายบุคคลเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามความจำเป็นและเหมาะสม 3) รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะรัฐมนตรีตามความเหมาะสม 4) ดำเนินการตามที่นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

2. คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ตามคำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ ๓๒๕/๒๕๖๓ คณะกรรมการฯ ประกอบด้วย รัฐมนตรีมนตรีว่าการกระทรวง อว เป็นประธานกรรมการ / ปลัดกระทรวงที่เกี่ยวข้อง 8 ราย /หน่วยงานภาครัฐ 9 ราย /ตัวแทนเอกชนและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา 10 ราย /ผู้อำนวยการ สวทช. เป็นกรรมการและเลขานุการ มีหน้าที่และอำนาจดังนี้ 1) จัดทำแผนงานการขับเคลื่อนตามนโยบายการพัฒนา Bio Circular Green Economy : BCG Model 2) กำหนดกลไกส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานการพัฒนากำลังคน การพัฒนาระบบนิเวศ การปรับแก้หรือพัฒนากฎหมาย และมาตรการให้เอื้อต่อการพัฒนา เศรษฐกิจ BCG รวมทั้งกำหนดระบบการติดตามและการประเมินผลที่มีความต่อเนื่อง 3) กำกับ ดูแล และประสานความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 4) ส่งเสริมและเสริมสร้างการรับรู้ที่เกี่ยวข้องกับ BCG ในทุกระดับ 5) แต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน หรือมอบหมายบุคคล เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามความจำเป็นและเหมาะสม 6) กำกับทิศทางการดำเนินงานของหน่วยบริหารและจัดการทุนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG 7) รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy) 8) ดำเนินการอื่นตามที่นายกรัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีหรือคณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) มอบหมาย¹⁴¹

คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2564 ให้การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) : โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นวาระแห่งชาติ ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๖๔ เป็นต้นไป และ

¹⁴¹สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, “หนังสือที่ นร 0403 (กน)/11557 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) และคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model,” 22 ตุลาคม 2563. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2021/20200209-order-committee-BCG.pdf>

ให้คณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) พิจารณากำหนดและดำเนินแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570 ให้ครอบคลุมทุกด้าน¹⁴² คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model จึงได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 11 คณะ รายชื่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model รวม 11 คณะ ดังนี้

1. คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขากฎหมาย มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้ 1) เสนอความเห็นต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ในการปรับแก้ หรือพัฒนากฎหมาย กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG ของประเทศ 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านกฎหมาย กฎระเบียบ เพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความเชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจุดภาคี สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model มอบหมาย 7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและแผนงบประมาณ การพัฒนาสาขากฎหมาย เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁴³

¹⁴²สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ และ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ.2565-2570. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/BCG-Action-Plan-2564-2570-256502-02.pdf>

¹⁴³กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 1/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขากฎหมาย ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 12/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขากฎหมาย ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-01-law.pdf>

2. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้ 1) เสนอความเห็นด้านการพัฒนาสาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านกฎหมาย กฎระเบียบ เพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความเชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจตุภาคีสันับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model มอบหมาย 7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและแผนงบประมาณ การพัฒนาสาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁴⁴

3. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเกษตร มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้ 1) เสนอความเห็นด้านการพัฒนาสาขาเกษตรต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบเพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความเชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจตุภาคีสันับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model มอบหมาย

¹⁴⁴กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 2/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 13/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-02-travel.pdf>

7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและแผนงบประมาณ การพัฒนาสาขาเกษตร เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁴⁵

4. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาความหลากหลายทางชีวภาพ มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้ 1) เสนอความเห็นด้านการพัฒนาสาขาความหลากหลายทางชีวภาพต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบ เพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความเชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจตุภาคี สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model มอบหมาย 7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและแผนงบประมาณ การพัฒนาสาขาความหลากหลายทางชีวภาพ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁴⁶

5. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเครื่องมือแพทย์ มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้ 1) เสนอความเห็นด้านการพัฒนาสาขาเครื่องมือแพทย์ ต่อคณะกรรมการ

¹⁴⁵กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 3/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเกษตร ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 14/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเกษตร ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-03-agriculture.pdf>

¹⁴⁶กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 4/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาความหลากหลายทางชีวภาพ ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 15/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาความหลากหลายทางชีวภาพ ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-04-biodiversity.pdf>

ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านกฎหมายกฎระเบียบ เพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความเชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจุฬาลงกรณ์ฯ สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model มอบหมาย 7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและแผนงบประมาณการพัฒนา สาขาเครื่องมือแพทย์ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁴⁷

6. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาวิศวกรรม มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้ 1) เสนอความเห็นด้านการพัฒนาสาขาวิศวกรรมต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านกฎหมาย กฎระเบียบเพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความเชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจุฬาลงกรณ์ฯ สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model มอบหมาย

¹⁴⁷กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 5/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเครื่องมือแพทย์ ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 16/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเครื่องมือแพทย์ ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-05-medical-equipment.pdf>

7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและแผนงบประมาณการพัฒนา สาขานวัตกรรม เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁴⁸

7. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาฯและวัคซีน มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้ 1) เสนอความเห็นด้านการพัฒนาสาขาฯและวัคซีนต่อคณะกรรมการ ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านกฎหมาย กฎระเบียบเพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และ แนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความ เชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจตุภาคี สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย อย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความ เหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนา เศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและแผนงบประมาณ การพัฒนา สาขาฯและวัคซีน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁴⁹

8. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเศรษฐกิจหมุนเวียน มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้ 1) เสนอความเห็นด้านการพัฒนาสาขาเศรษฐกิจหมุนเวียนต่อคณะกรรมการ ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา

¹⁴⁸กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อน การพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 6/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการการขับเคลื่อนการ พัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขานวัตกรรม ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 17/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขานวัตกรรม ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-06-innovation.pdf>

¹⁴⁹กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการ ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 7/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการการขับเคลื่อน การพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาฯและวัคซีน ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 18/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาฯและวัคซีน ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-07-medicines-vaccines.pdf>

อุปสรรคด้านกฎหมาย กฎระเบียบเพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความเชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจุฬาลงกรณ์ฯ สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model มอบหมาย 7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและแผนงบประมาณการพัฒนา สาขาเศรษฐกิจหมุนเวียนเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁵⁰

9. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาพลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ มีหน้าที่และอำนาจ ดังนี้ 1) เสนอความเห็นด้านการพัฒนาสาขาพลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านกฎหมาย กฎระเบียบ พัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อการการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความเชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจุฬาลงกรณ์ฯ สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model มอบหมาย 7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและ

¹⁵⁰กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 8/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเศรษฐกิจหมุนเวียน ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 19/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเศรษฐกิจหมุนเวียน ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-08-circular-economy.pdf>

แผนงบประมาณการพัฒนา สาขาพลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁵¹

10. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาอาหาร มีหน้าที่และอำนาจ 1) เสนอความเห็นด้านการพัฒนาสาขาอาหารต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านกฎหมาย ระเบียบเพื่อนำไปพัฒนาเป็นนโยบาย กลไก กฎหมาย กฎ ระเบียบ และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อ การเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาหารือเพื่อดำเนินการให้เกิดความเชื่อมโยงและเชื่อมประสาน ระหว่างหน่วยงานในจุดภาคี สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้ง คณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้ตามความเหมาะสม 5) รายงาน ความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model มอบหมาย 7) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและแผนงบประมาณการพัฒนา สาขาอาหาร เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁵²

11. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาการพัฒนาคน/ บุคลากร ซึ่งเป็นคณะอนุกรรมการที่มีหน้าที่ดำเนินการเชื่อมโยงด้านการศึกษา ประกอบด้วย 1. ประธานกรรมการการอุดมศึกษา ประธานอนุกรรมการ 2. นายศุภชัย ปทุมนากุล รองประธาน

¹⁵¹กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการ ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 9/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อน การพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาพลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพ ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 20/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาพลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพ ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-09-energy-materials-biochemistry.pdf>

¹⁵²กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการ ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 10/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการ ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาอาหาร ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 21/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาอาหาร ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึง ได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-10-food.pdf>

อนุกรรมการ 3. นายกสมาคมการค้าเพื่อส่งเสริมผู้ประกอบการเทคโนโลยีรายใหม่ อนุกรรมการ
 4. นายกสมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย อนุกรรมการ 5. ประธานที่ประชุม
 อธิการบดีแห่งประเทศไทย อนุกรรมการ 6. **ประธานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ**
อนุกรรมการ 7. ประธานที่ประชุมคณะกรรมการอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
 อนุกรรมการ 8. ประธานสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย อนุกรรมการ 9. ประธานกรรมการ
 หอการค้าไทยและสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย อนุกรรมการ 10. ประธานสภาคณบดีสาขา
 การเกษตรแห่งประเทศไทย อนุกรรมการ 11. ประธานสภาคณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์แห่งประเทศไทย
 อนุกรรมการ 12. ผู้อำนวยการหน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการพัฒนากำลังคน และทุนด้าน
 การพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา การวิจัยและการสร้างนวัตกรรม อนุกรรมการ 13. ผู้อำนวยการ
 สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม อนุกรรมการ 14. ผู้อำนวยการ
 สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) อนุกรรมการ 15. ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาการ
 วิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) อนุกรรมการ 16. ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และ
 เทคโนโลยีแห่งชาติ อนุกรรมการ 17. **ผู้อำนวยการสำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา**
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ อนุกรรมการ 18. นางการดี เลียวไพโรจน์ อนุกรรมการ
 19. นายกฤษณ์ ฌ ลำเลียง อนุกรรมการ 20. นายนครินทร์ วนกิจไพบูลย์ อนุกรรมการ 21.
 เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อนุกรรมการ 22. เลขาธิการคณะกรรมการการ
 อาชีวศึกษา อนุกรรมการ 23. นายชาญวิทย์ ตรีเดช อนุกรรมการและเลขานุการร่วม 24. เจ้าหน้าที่
 สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ อนุกรรมการและเลขานุการร่วม มีหน้าที่และ
 อำนาจ ดังนี้ 1) เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนปฏิบัติการและแผนงบประมาณ
 การพัฒนาสาขาการพัฒนาคคน/บุคลากร เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ
 BCG Model 2) ติดตามผลการดำเนินงาน ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคด้านต่าง ๆ เพื่อนำไป
 พัฒนาเป็นนโยบาย กลไก และแนวทางการขับเคลื่อนเพื่อเร่งรัดให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และ
 ตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงในอนาคต 3) เชิญผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมาหารือเพื่อดำเนินการ
 ให้เกิด ความเชื่อมโยงและเชื่อมประสานระหว่างหน่วยงานในจตุภาคี สนับสนุนให้เกิดการขับเคลื่อน
 ไปสู่เป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม 4) แต่งตั้งคณะทำงานหรือเจ้าหน้าที่เพื่อสนับสนุนการดำเนินการได้
 ตามความเหมาะสม 5) รายงานความก้าวหน้า และผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการ
 พัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model 6) ปฏิบัติงานอื่นใดตามที่คณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ
 BCG Model มอบหมาย 7. เสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนการขับเคลื่อน แผนการปฏิบัติการและ

แผนงบประมาณการพัฒนา สาขาการพัฒนาคคน/บุคลากร เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model¹⁵³

กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏกับการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว

กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง มี 1. มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร 2. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 3. มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย 4. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ 5. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม 6. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ 7. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง 8. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์ 9. มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ 10. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา 11. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ 12. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 13. มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด 14. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย 15. มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ 16. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 17. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ 18. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี 19. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 20. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา 21. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม 22. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร 23. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี 24. มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา 25. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี 26. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา 27. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ 28. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี 29. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ 30. มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี 31. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 32. มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง 33. มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี 34. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี 35. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช 36. มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต 37. มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา 38. มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ได้ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยมีอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา (ผศ.ดร.ลินดา เกณฑ์มา) ซึ่งเป็นอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model โดยตำแหน่ง ในสาขาการพัฒนาคคน/บุคลากร ได้เป็นประธานในที่ประชุมเพื่อพิจารณานำยุทธศาสตร์

¹⁵³กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, “คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 11/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาการพัฒนาคคน/บุคลากร ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564 และ ที่ 2/2565 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาการพัฒนาคคน/บุคลากร ลงวันที่ 14 กันยายน 2565,” เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-10-food.pdf>

การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2569 และ
 ทำแผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะเวลา 5 ปี
 (พ.ศ.2566 – 2570) สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศไทยอย่างยั่งยืนด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG

ความสอดคล้องเชื่อมโยงระหว่าง SDGs กับ BCG

ที่องค์การสหประชาชาติได้กำหนดขึ้น ในคราวประชุมสมัชชาสหประชาชาติครั้งที่ 70 เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2558 มี 17 ข้อ โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อเป็นแนวทางให้ประเทศทั่วโลกจะนำไปพัฒนาประเทศให้ได้ ภายใน 2030 ซึ่งประเทศไทยจึงกำหนดนโยบายในการพัฒนาประเทศด้วย BCG โดยมีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแนวทาง SDGs ขององค์การสหประชาชาติ สรุปเป็นตารางได้ ดังนี้

SDGs 17 ข้อ สหประชาชาติ	BCG ประเทศไทย
<p>เป้าหมาย มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Agenda for Sustainable Development) โดยกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาไว้ 17 ประการ</p>	<p>มีเป้าหมาย เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามข้อตกลงซึ่งได้ลงนามไว้กับ UN เพื่อร่วมพัฒนาประเทศสู่เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs ให้เกิดความเหมาะสมกับบริบทของประเทศภายใต้ตัวแบบ BCG เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมที่มีการบูรณาการเข้าด้วยกันกับ (B = Bioeconomy C = Circular Economy G = Green Economy) สอดคล้องข้อ 1) ขจัดความยากจน 2) ขจัดความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหาร ส่งเสริมเกษตรกรรมอย่างยั่งยืน 3) รองรับการมีคุณภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของทุกคนทุกช่วงวัย 4) รองรับการศึกษาระดับที่เท่าเทียมและทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ทุกคน เป็นต้น</p>
<p>ความมุ่งหวังหรือวัตถุประสงค์ มุ่งหวังจะช่วยแก้ปัญหาที่โลกกำลังเผชิญอยู่ เช่น ความยากจน ความไม่เท่าเทียม สภาวะโลกร้อน และสันติสุข เพื่อเสริมแนวคิด “ไม่เป็นการทิ้งใครไว้ข้างหลัง”</p>	<p>ความมุ่งหวังหรือวัตถุประสงค์ เพื่ออนุรักษ์ ฟื้นฟู จัดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม สร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรชีวภาพและวัฒนธรรม สร้างความสามารถในการพึ่งตนเองให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ให้ได้</p>

SDGs 17 ข้อ สหประชาชาติ	BCG ประเทศไทย
<p>ภารกิจการขับเคลื่อน SDGs สู่เป้าหมาย</p> <p>เพื่อให้ประเทศทั่วโลกนำ SDGs ที่กำหนด 17 ข้อ เป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ภายในปี ค.ศ. 2030</p>	<p>ภารกิจการขับเคลื่อน SDGs สู่เป้าหมาย</p> <p>เพื่อให้องค์กรทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชากร นำไปปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ ในภารกิจขององค์กรให้สอดคล้องและเชื่อมโยง BCG ให้เกิดการพัฒนายั่งยืน เช่น สถาบันอุดมศึกษา มีภารกิจจัดการศึกษาในศาสตร์ที่หลากหลาย มุ่งพัฒนาคนเพื่อให้คนพัฒนาประเทศ ทำวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทุกภารกิจต้องมุ่งการพัฒนายั่งยืนตาม BCG</p>
<p>ผลลัพธ์จากความสำเร็จ SDGs</p> <p>ทำให้ประชาสังคมของโลกหลุดพ้นจากปัญหาที่โลกเผชิญ เช่น พ้นจากความยากจน พ้นจากภาวะโลกร้อน เกิดความเท่าเทียม และมีสันติสุข</p>	<p>ผลลัพธ์จากความสำเร็จ BCG</p> <p>ทำให้การนำทรัพยากรของประเทศที่มีความหลากหลายทางชีวภาพ ทางวัฒนธรรม มาใช้และพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น มีความมั่นคงทางเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน ก้าวสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว</p>

แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ด้วยโมเดล BCG

เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วย เศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2569 แล้วสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในฐานะเลขานุการของคณะกรรมการบริหารการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG จึงได้จัดทำ “แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2570 และฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2566 – 2570” ใช้เป็นกรอบการทำงานสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ เพิ่มเติมจากที่ต้องปฏิบัติตามมติคณะรัฐมนตรีที่ได้แจ้งไปแล้ว เพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยเร็วและยั่งยืน

ในแผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG นี้ ได้นำเอายุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์มาจัดทำเป็นเป้าหมาย ตัวชี้วัด แนวทางการดำเนินงานและโครงการ ซึ่งในการวิจัยนี้จะนำเสนอเฉพาะโครงการสำคัญ (Big rock) ที่กำหนดให้สถานศึกษาหรือ

มหาวิทยาลัยซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ก็อยู่ในความหมายนี้ด้วย เป็นหน่วยงานร่วมดำเนินการ 10 โครงการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาชุมชนและเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็งด้วยทรัพยากรอัตลักษณ์ ความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยีสมัยใหม่

โครงการที่ 3 โครงการยกระดับคุณภาพ ความปลอดภัย และมาตรฐานของอาหารท้องถิ่น (Street Food/วิสาหกิจชุมชน)

อาหารท้องถิ่นและอาหารกลุ่ม Street food เป็นผู้ประกอบการอาหารกลุ่มใหญ่ของประเทศ โดยปัญหาหลักของกลุ่มนี้คือเรื่องมาตรฐาน สุขลักษณะ การสร้างความเดือดร้อนรำคาญและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เช่น การกีดขวางทางสัญจร ปัญหาฝุ่นควันและการปล่อยน้ำเสียและขยะที่ สาธารณะซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้บริโภครวมถึงประชาชนทั่วไป แนวทางแก้ไขปัญหาคำเป็นต้องมีการประยุกต์ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม การให้ความรู้ และการกำกับดูแลเพื่อยกระดับผู้ประกอบการ ให้ได้มาตรฐานสุขลักษณะ ปลอดภัย และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ช่วยสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภคในประเทศ และนักท่องเที่ยว กระตุ้นการเติบโตเศรษฐกิจของประเทศทั้งในอุตสาหกรรมบริการอาหาร และอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วงหลังการระบาดของโรคโควิด-19

หน่วยงานร่วมดำเนินการ :

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ สำนักสุขภาพอาหารและน้ำ สำนักโภชนาการ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ สถาบันโภชนาการ สถาบันอาหาร

หน่วยงานรับผิดชอบรอง : สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด ธนาคารออมสิน กรุงเทพมหานคร ผู้ค้าอาหารริมทาง มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยและสถาบันการศึกษาภูมิภาค อุตสาหกรรมจังหวัด สาธารณสุขจังหวัด อบจ. เทศบาล อบต. (พื้นที่เป้าหมาย)

สิ่งที่ส่งมอบ :

1. แนวทางการจัดการความเสี่ยงจุลินทรีย์ในน้ำแข็งที่มีประสิทธิภาพลดความเสี่ยงได้จริง
2. การยกระดับความปลอดภัยด้านจุลินทรีย์ในน้ำแข็งในประเทศไทย เพื่อความปลอดภัยผู้บริโภคและสนับสนุนการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมที่เกี่ยวข้องกับอาหาร Street food
3. เครื่องมือการตรวจประเมินความสะอาด ปลอดภัยและโภชนาการขององค์ประกอบต่าง ๆ ในสถานประกอบการด้านอาหาร (ตลาด/สถานที่จำหน่ายอาหาร) ที่มีประสิทธิภาพ

4. สถานประกอบการกิจการด้านอาหาร (ตลาด/สถานที่จำหน่ายอาหาร) ทุกจังหวัดรวม 77 แห่ง มีการพัฒนายกระดับมาตรฐานให้สะอาด ปลอดภัย ตามหลักสุขาภิบาลและโภชนาการ
5. สถานประกอบการกิจการด้านอาหาร (ตลาด/สถานที่จำหน่ายอาหาร) 77 แห่ง ได้รับการรับรองตามมาตรฐานที่กำหนด
6. ผู้ประกอบการ Street Food ใช้สินค้า Q จากฟาร์มของเกษตรกรที่ปลอดภัยได้มาตรฐาน และเป็นการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายสินค้า Q ส่งต่อวัตถุดิบที่ปลอดภัยไปสู่ผู้บริโภค
7. ผู้บริโภคได้รู้จักและเลือกบริโภคอาหารจากร้านอาหารที่คัดสรรวัตถุดิบคุณภาพ จากสินค้าเกษตรปลอดภัย
8. สร้างยอดขายได้ให้ผู้ประกอบการ Street food ในประเทศไทย และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับอุตสาหกรรมเครื่องจักรผลิตอาหารและสินค้าด้านการเกษตรในประเทศ มูลค่าไม่น้อยกว่า 180 ล้านบาท
9. ผู้ประกอบการ Street food มียอดขายเพิ่มร้อยละ ๒๕ มูลค่ายอดขายรวมเมื่อดำเนินการไปได้ อย่างน้อย 3 ปี ประมาณ 70 ล้านบาท
10. หน่วยฝึกอบรมด้านสุขอนามัยอาหารสำหรับผู้ประกอบการและผู้สัมผัสอาหารชาวต่างชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากประเทศในกลุ่ม AEC
11. อัตลักษณ์อาหารและความหลากหลายของอาหารไทยในแต่ละภูมิภาคเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง และเกิดประโยชน์ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของประเทศ
12. รายได้จากการใช้จ่ายของผู้บริโภครับประทานอาหารจากผู้ประกอบการธุรกิจสตรีทฟู้ดไทยมูลค่ารวมไม่น้อยกว่า 60 ล้านบาทต่อปี
13. ผู้ประกอบการธุรกิจสตรีทฟู้ดแต่ละกิจการมีการจ้างงานต่อเนื่อง รวมอย่างน้อย 300 คน/ปี

โครงการที่ 4 โครงการพลังงานชุมชน (Community Energy, Smart Grid and Energy Trading Platform (ETP))

การยกระดับเศรษฐกิจชุมชนให้เกิดการสร้างงานและรายได้ สามารถพึ่งพาตนเอง จากทรัพยากรด้านเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียวในพื้นที่ ด้วยการพัฒนารูปแบบการลงทุนด้านพลังงานชุมชนระดับฐานรากที่มีความยั่งยืน ผ่านกลไกการทำงานร่วมกันระหว่างชุมชน ภาครัฐ สถาบันการเงิน สถาบันการศึกษา และหน่วยงานผู้ดูแลกองทุนหมุนเวียน และ/หรือกองทุนค้ำประกันการกู้ยืม เพื่อให้เกษตรกรรายย่อยสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อจัดหาเทคโนโลยีพลังงานสำหรับการประกอบอาชีพ การทำธุรกิจด้านพลังงาน และ/หรือนำทรัพยากรผลิตและของเหลือใช้ทางการเกษตรไปผลิตเป็นพลังงานและใช้ในพื้นที่ โดยไม่ต้องพึ่งพา

งบประมาณจากภาครัฐ การพัฒนาแพลตฟอร์มการซื้อขายพลังงานไฟฟ้า (ETP) และการผลักดันให้มีการกำหนดข้อยกเว้นระเบียบการซื้อขายไฟฟ้าแบบ Enhanced Single Buyer (ESB) เฉพาะกาลในบางพื้นที่ เพื่อให้ชุมชนสามารถทำการซื้อขายพลังงานไฟฟ้าระหว่างกันได้ เมื่อมีพลังงานไฟฟ้าส่วนเกิน ซึ่งเป็นแนวทางการสร้างรายได้และพึ่งพาตนเอง

ตัวอย่างการพัฒนาแนวทางสำคัญ เช่น การพัฒนาแนวทางให้องค์กรระดับชุมชน เช่น กลุ่มออมทรัพย์เป็นนิติบุคคล สามารถทำสัญญากับสถาบันการเงินและร่วมลงทุนกับภาคเอกชนในพื้นที่แบบวิสาหกิจเพื่อสังคม (Social enterprise) ได้ การพัฒนากลไกภาครัฐ ที่จะทำหน้าที่ประสานงานกับสถาบันการเงิน เช่น ธนาคาร และกองทุนต่าง ๆ โดยกำหนดวงเงินและกลไกการสนับสนุนงบประมาณที่เหมาะสม การพัฒนาเทคโนโลยีพลังงานที่ได้มาตรฐานและพร้อมใช้งาน การให้ความรู้ บริการติดตั้ง ซ่อมบำรุง เป็นต้น

หน่วยงานร่วมดำเนินงาน :

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : กระทรวงพลังงาน (กฟผ. สำนักงานพลังงานจังหวัด สำนักงานส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน (สสช.)) สำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) กระทรวงมหาดไทย (การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค)

หน่วยงานผู้รับผิดชอบรอง : กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (สวทช. สอวช. สถาบันการศึกษา/มหาวิทยาลัยในพื้นที่) สถาบันการเงิน (ออมสิน/ธ.ก.ส.) องค์กรระหว่างประเทศ ภาคเอกชน กลุ่มบริษัทวิสาหกิจเพื่อสังคม

สิ่งส่งมอบ :

1. ต้นแบบโครงข่ายไฟฟ้าพลังงานหมุนเวียนอัจฉริยะ (RE-Smart Micro Grid) และระบบการซื้อขายไฟฟ้า (ETP) ภายในชุมชน จ.อุบลราชธานี และขยายผลโมเดลต้นแบบฯ จำนวน 20 ชุมชน

2. ขยายผลโมเดลพลังงานชุมชนไม่น้อยกว่า 1,000 ชุมชน ในพื้นที่เป้าหมาย (จ.อุบลราชธานี จ.ขอนแก่น จ.มหาสารคาม จ.กาฬสินธุ์ และ จ.ร้อยเอ็ด)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการพัฒนาอุตสาหกรรมภายใต้เศรษฐกิจ BCG ให้สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

สาขาการเกษตรและอาหาร

โครงการที่ 1 โครงการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG สาขาเกษตรแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ (Area based)

แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG สาขาเกษตรให้เกิดผลเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องดำเนินการในรูปแบบการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยโมเดลเศรษฐกิจ

BCG สาขาเกษตรแบบบูรณาการเชิงพื้นที่ที่เป็นรูปแบบ Public-Private-People Partnership (4P) ในแต่ละกลุ่มสินค้าเกษตร ระหว่างกลุ่มเกษตรกร ภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา เพื่อเชื่อมโยง การดำเนินงานในการยกระดับสินค้าเกษตร ทั้งด้านคุณภาพ มาตรฐาน และการเพิ่มมูลค่าสินค้า โดยวิเคราะห์พื้นที่เป้าหมายให้ครอบคลุมทั้งในมิติของพื้นที่ คน และสินค้า และใช้เทคโนโลยีและ นวัตกรรมเข้าไปช่วยตั้งแต่กระบวนการผลิต การแปรรูป การจำหน่าย การบริหารจัดการสินค้าเกษตร ตลอดห่วงโซ่อุปทาน นำไปสู่การเพิ่มมูลค่าผลผลิตและพัฒนาคุณภาพสินค้าสู่ระดับพรีเมียม ด้วยการ ส่งเสริมการสร้างและใช้ความรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิตสินค้าเกษตร การยกระดับ อาสาสมัครเกษตรกรหมู่บ้านและ Young smart farmer ให้มีทักษะและความรู้ด้านเกษตรสมัยใหม่ การ ใช้คลังข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และจัดสมดุลการผลิต-การตลาด การ สนับสนุนสินเชื่อ เชื่อมโยงตลาด เชื่อมโยงการท่องเที่ยว และเชื่อมโยงกับ BCG สาขาอื่น เพื่อให้ชุมชน มีรายได้จากการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในระยะยาว การพัฒนา และใช้ประโยชน์ปัจจัยการผลิตที่ผลิตภายในประเทศ เพื่อลดต้นทุนการผลิต ซึ่งในเบื้องต้นได้ร่วมกับ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์คัดเลือกพื้นที่นำร่องใน 5 จังหวัด ได้แก่ จ.ราชบุรี เน้นมะพร้าว น้ำหอม อ้อย สุกร โคนม กุ้งก้ามกราม จ.ลำปาง เน้นข้าวเหนียวและไข่ จ.ขอนแก่น เน้นอ้อย หม่อนไหม จ.จันทบุรี เน้นทุเรียน มังคุด และ จ.พัทลุง เน้นข้าว

หน่วยงานร่วมดำเนินการ :

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

หน่วยงานรับผิดชอบรอง : มหาวิทยาลัย/สถาบันการศึกษา ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ภาคเอกชน

สิ่งส่งมอบ :

1. เกษตรกรในพื้นที่จังหวัดนำร่องมีรายได้เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 100,000 บาท/ครัวเรือน/ปี จากการเพิ่มผลผลิต การลดต้นทุนการผลิต คุณภาพผลผลิตสูงขึ้น และการแปรรูปผลผลิตสร้างมูลค่าเพิ่ม

2. โมเดลการบริหารจัดการการผลิตทางการเกษตรตลอดห่วงโซ่อุปทาน และแนวทางส่งเสริมการเกษตรเชิงพื้นที่ที่เชื่อมโยง B C และ G ใน 5 จังหวัดนำร่องขยายผลสู่พื้นที่จังหวัดอื่น ๆ เพิ่มเติม

โครงการที่ 2 โครงการการใช้ประโยชน์จากคลังข้อมูลขนาดใหญ่ภาคการเกษตร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และจัดสมดุลการผลิต-การตลาด

การปลูกพืชในปัจจุบันเป็นที่รู้กันโดยทั่วไปว่าสภาพภูมิอากาศมีความเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา และมีแนวโน้มจะรุนแรงเพิ่มขึ้นอย่างไม่มีทางหลีกเลี่ยงได้ โดยเฉพาะกับพืชเศรษฐกิจที่จัดอยู่ในกลุ่มความท้าทายในภาคเกษตร รวมทั้งปัญหาเรื่องภัยแล้งที่เกิด

จากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศทำให้ฝนไม่ตกตามฤดูกาล การเกษตรจัดได้ว่ามีการใช้ปริมาณน้ำในการผลิตมากที่สุด มีสัดส่วนการใช้น้ำมากกว่าภาคอุตสาหกรรม และการอุปโภคบริโภค หากมีปริมาณน้ำไม่เพียงพอจะส่งผลกระทบต่อพืชผลการเกษตรโดยตรง ทั้งด้านปริมาณ และด้านราคาในทิศทางที่ลดลง แต่จะมากหรือน้อยขึ้นกับภาวะแล้งและปริมาณน้ำธรรมชาติที่จะไหลเข้าอ่างเก็บน้ำในช่วงฤดูฝน หรือแหล่งกักเก็บน้ำตามธรรมชาติ น้ำท่วมจากภัยธรรมชาติเป็นอีกหนึ่งเหตุการณ์ที่ส่งผลให้หลายพื้นที่ตกอยู่ในภาวะเสี่ยง ผลผลิตเสียหายเนื่องจากมีการท่วมขังเป็นเวลานาน หรือความรุนแรงของน้ำส่งผลทำให้เกิดความเสียหายโดยตรงกับพืช การแพร่กระจายของวัชพืช แมลงศัตรูพืช และโรคพืชซึ่งเกษตรกรต้องใช้สารเคมีในปริมาณที่มากขึ้น แต่ผลที่ได้รับคือมีประสิทธิภาพลดลงสาเหตุมาจากวัชพืชที่ดื้อยา จึงต้องใช้สารเคมีในการกำจัดเพิ่มมากขึ้น ล้วนเป็นสิ่งที่ต้องเผชิญหนักขึ้นเรื่อย ๆ ส่งผลต่อกิจกรรมการเกษตรโดยตรง ในช่วงการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่กระจายผลกระทบเกือบทุกอุตสาหกรรมภาคเกษตร ทั้งในด้านผลผลิตและราคาซื้อขาย พืชเกษตรบางชนิดราคาตกต่ำ รวมถึงความผันผวนทางด้านการตลาด หากต้องการจะยกระดับรายได้ของเกษตรกรหน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการพร้อมกันด้วยข้อมูลเชิงพื้นที่ขนาดใหญ่ มีพืชไม่กี่ชนิดที่รัฐสามารถเข้าไปช่วยพยุงราคาได้โดยตรง พืช 5 ชนิดที่มีอิทธิพลต่อเศรษฐกิจไทย ได้แก่ ข้าว มันสำปะหลัง ยางพารา ปาล์มน้ำมัน ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ซึ่งสร้างมูลค่าต่อเศรษฐกิจของประเทศไทยหลายแสนล้านบาทต่อปี และกล้วย เป็นพืชชนิดใหม่ที่ กรมเห็นชอบให้เป็นพืชเศรษฐกิจเมื่อปี 2563 หากผลผลิตที่ได้มีปริมาณลดน้อยลง เกษตรกรยังมีค่าใช้จ่ายในการผลิตกับรายได้ไม่สัมพันธ์กัน ส่งผลกระทบต่อภาคการผลิต การแปรรูป การส่งออก และความเป็นอยู่จำเป็นพื้นฐาน ผู้บริโภคในประเทศอาจได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการทำราคาพืชเกษตรบางชนิดปรับตัวสูงขึ้น สิ่งที่สำคัญที่สุดในเวลานี้คือ ทุกหน่วยงานต้องบูรณาการข้อมูลเชิงพื้นที่ขนาดใหญ่เข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาในแต่ละด้าน เช่น ข้อมูลสภาพภูมิอากาศ ปริมาณน้ำ พืชที่เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่หรือเหมาะสมกับฤดูกาล ข้อมูลโรคและแมลง ข้อมูลการสำรวจจากระยะไกล (Remote sensing) จัดทำเป็นระบบที่เกษตรกรทุกคนควรนึกถึงเป็นอันดับแรก ต้องให้ความสำคัญกับการเข้าใช้งานได้ง่าย แม่นยำของเกษตรกรและเจ้าหน้าที่ เช่น แจ้งเตือนภัยแล้ง แจ้งเตือนภัยน้ำท่วม แจ้งสภาพภูมิอากาศล่วงหน้า ประเมินการปริมาณผลผลิตที่จะเก็บเกี่ยวในแต่ละฤดูกาล เช่น อ้อย และข้าว

หน่วยงานร่วมดำเนินการ :

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร (สศก.) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

หน่วยงานรับผิดชอบรอง : สถาบันสารสนเทศทรัพยากรน้ำ (องค์การมหาชน) (สสน.) สถาบันส่งเสริมการวิเคราะห์และบริหารข้อมูลขนาดใหญ่ภาครัฐ สำนักงานพัฒนาเทคโนโลยีอวกาศ และ

ภูมิสารสนเทศ (องค์การมหาชน) ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) มหาวิทยาลัย/สถาบันการศึกษา และเอกชน

สิ่งส่งมอบ :

ระบบบริหารจัดการการผลิตตลอดห่วงโซ่อุปทานโดยใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่ขนาดใหญ่เพื่อสนับสนุนเกษตรกร ผู้ประกอบการ และ ภาครัฐในพื้นที่ 5 จังหวัดนำร่อง นำไปสู่การขยายสู่พื้นที่จังหวัดอื่น ๆ เพิ่มเติม

โครงการที่ 3 โครงการยกระดับอาสาสมัครเกษตรกรหมู่บ้านและ Young smart farmer ให้มีทักษะและความรู้ด้านเกษตรสมัยใหม่

การเพิ่มจำนวนสมาร์ทฟาร์มเมอร์ (Smart farmer) เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพ การผลิตให้สูงขึ้น มีความสามารถในการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการตลาด สร้างตลาดใหม่ รวมถึงการพัฒนาสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ โดยเป็นการดำเนินงานพัฒนาระดับศักยภาพและความรู้พื้นฐานของบุคลากรภาคการเกษตรควบคู่ไปด้วย ทั้งระดับเจ้าหน้าที่และเกษตรกร เพื่อให้สามารถนำความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมไปพัฒนา ปรับใช้และยกระดับการทำเกษตรตามบริบทแต่ละพื้นที่ต่อไป เน้นการทำเกษตรที่ทำน้อยแต่ได้มาก สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยกรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นเจ้าภาพหลักร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ สถาบันการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกษตร (สท.) หน่วยงานภายใต้สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) ร่วมกับมหาวิทยาลัยในภูมิภาคและกรมส่งเสริมการเกษตรในการพัฒนา Training hub เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรม การสร้างนวัตกรรม และเป็นกลไกเร่งการยกระดับอาสาสมัครเกษตรกรหมู่บ้านและ Young smart farmer ให้มีความรู้ด้านเกษตรสมัยใหม่ ในระยะแรกประกอบด้วย Training hub ด้านเกษตรอินทรีย์อัจฉริยะในภาคเหนือ (จ. เชียงใหม่) และด้านเกษตรสมัยใหม่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (จ.ร้อยเอ็ด) เพื่อยกระดับภาคการเกษตรไทย ทั้งระบบให้ปรับเปลี่ยนสู่การทำเกษตรสมัยใหม่หรือเกษตร 4.0 ต่อไปอย่างยั่งยืน

หน่วยงานร่วมดำเนินการ :

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

หน่วยงานรับผิดชอบรอง : มหาวิทยาลัย/สถาบันการศึกษา ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

สิ่งส่งมอบ :

1. ยกระดับอาสาสมัครเกษตรกรหมู่บ้าน (อกม.) จำนวน 16,000 ราย ให้มีความรู้พื้นฐานด้านเกษตรสมัยใหม่

2. ยกระดับเกษตรกรรุ่นใหม่ (Young smart farmers) เพื่อเตรียมความพร้อมเป็นนวัตกร ระดับ 2-3 ดาว จำนวน 1,000 คน

3. Training hub ด้านเกษตรอินทรีย์อัจฉริยะในภาคเหนือ (จ. เชียงใหม่) และด้านเกษตร สมัยใหม่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (จ. ร้อยเอ็ด) เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้เทคโนโลยีและนวัตกรรม และ สร้างนวัตกร

โครงการที่ 4 โครงการยกระดับรายได้และความเป็นอยู่ของเกษตรกรผู้ปลูกข้าวเหนียว ด้วยเกษตรสมัยใหม่ บนเส้นทางสายวัฒนธรรมลุ่มน้ำโขง (BCG-Naga Belt Road)

ข้าวเหนียว เป็นสินทรัพย์ทางชีวภาพและทางวัฒนธรรมของชุมชนภาคเหนือและ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย และกลุ่มประเทศลุ่มน้ำโขง ตั้งแต่สาธารณรัฐประชาชนจีน ตอนใต้ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ราชอาณาจักรไทย สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมา และสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม การปลูกข้าวเหนียวในประเทศไทยเน้นการบริโภคเป็นหลัก ส่วนที่เหลือจากการบริโภคจึงขาย อย่างไรก็ตาม เกษตรกรผู้ปลูกข้าวเหนียวมีรายได้ต่ำ เนื่องจาก การสูญเสียผลผลิตอันเกิดจากปัญหาการระบาดของโรค แมลงและสภาพแวดล้อมวิกฤตต่าง ๆ รวมถึง ความไม่แน่นอนทางการตลาด การที่จะยกระดับรายได้ของเกษตรกรในพื้นที่ดังกล่าวจำเป็นต้อง ดำเนินการในหลายมิติพร้อมกัน โดยใช้ความเหมือนด้านวัฒนธรรมการปลูกข้าวเหนียวเป็นพลัง เพื่อขับเคลื่อนการผลิตที่มีประสิทธิภาพโดยใช้เกษตรสมัยใหม่ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ในพื้นที่ปลูกข้าวเหนียวในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สร้างมูลค่าเพิ่มด้วยการสร้าง อัตลักษณ์การแปรรูปผลผลิต เชื่อมโยงระหว่างผู้ผลิต-ผู้บริโภค และเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว เชิงเกษตรเพื่อขับเคลื่อนให้ครัวเรือนภาคการเกษตรมีรายได้เพิ่มขึ้น และเป็นสังคมเกษตร แบบบูรณาการที่ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ นอกจากนี้ยังเป็นการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชและวิถีชีวิต วัฒนธรรม ทำให้ชุมชนมีความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืนต่อไป ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการถ่ายทอดองค์ ความรู้การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล/แอปพลิเคชัน เพื่อเพิ่มผลผลิตการเกษตรในเชิงมูลค่าและปริมาณ ต่อพื้นที่สูงสุด และเตรียมพร้อมรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ถ่ายทอด องค์ความรู้วิธีการผลิตเมล็ดพันธุ์ข้าวให้ได้มาตรฐานและตรงตามพันธุ์ มีการบริหารจัดการแปลงที่ดี นำไปสู่การได้รับมาตรฐาน GAP (Good Agricultural Practices) เกษตรปลอดภัย และเกษตร อินทรีย์ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับของตลาดโดยใช้กระบวนการเกษตรกรมีส่วนร่วม นอกจากนี้ ยังถ่ายทอดองค์ความรู้ในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาพัฒนาต่อยอดสินค้าเกษตรขั้นต้น ให้เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีมูลค่าสูง การส่งเสริมการใช้วัตถุดิบและผลิตผลทางการเกษตรเพื่อแปรรูป เป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ เปลี่ยนเกษตรกรรายย่อยเป็นผู้ประกอบการการผลิต และแปรรูปข้าวเหนียว คุณภาพขนาดเล็ก และมีการเชื่อมโยงวัฒนธรรมอาหาร “อุซาคเนย์” ใช้ประโยชน์จากเศษวัสดุแทน

การเผาตอโคจทย์เศรษฐกิจหมุนเวียน โดยในปีแรกเน้นเกษตรกรในพื้นที่นำร่อง 4 จังหวัด ได้แก่ จ.ลำปาง จ.เชียงราย จ.อุดรธานี จ.นครพนม เพื่อให้เกษตรกรปรับจาก “ผู้ซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าว” เป็น “ผู้ผลิต และ/หรือจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว” จำนวน 5,000 ราย และให้เกิดชุมชนนวัตกรรมเกษตรตัวอย่าง 16 ชุมชน และจะขยายไปสู่จังหวัดอื่นในภาคเหนือและภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวจะเป็นแรงขับเคลื่อนทำให้ครัวเรือนภาคการเกษตรเป็นสังคมเกษตรแบบบูรณาการที่ใช้เทคโนโลยีเกษตรสมัยใหม่ ทำให้เพิ่มผลิตภาพการผลิตทั้งเชิงปริมาณและมูลค่าและความหลากหลายของสินค้าเกษตร เพื่อรักษาฐานรายได้เดิมและสร้างรายได้ใหม่ ทั้งเกษตรกรอัจฉริยะ เกษตรปลอดภัย เกษตรแปรรูปเพื่อให้เกษตรกรมีรายได้สูงขึ้น ซึ่งในระยะยาวจะเป็นการสร้างความเข้มแข็งในการผลิตข้าวของประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป

หน่วยงานร่วมดำเนินการ :

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงมหาดไทย

หน่วยงานรับผิดชอบรอง : มหาวิทยาลัย/สถาบันการศึกษา ภาคเอกชน

สิ่งส่งมอบ :

1. เกษตรกรในพื้นที่นำร่อง 4 จังหวัด ได้แก่ จ.ลำปาง จ.เชียงราย จ.อุดรธานี จ.นครพนม ปรับจาก “ผู้ซื้อเมล็ดพันธุ์ข้าว” เป็น “ผู้ผลิต และ/หรือจำหน่ายเมล็ดพันธุ์ข้าว” จำนวน 5,000 ราย
2. ชุมชนนวัตกรรมเกษตรตัวอย่าง 16 ชุมชน ที่ใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมเกษตรสมัยใหม่ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตข้าว
3. ต้นแบบชุมชนภาคการเกษตรขับเคลื่อนด้วย BCG ที่บูรณาการด้านระบบการผลิตพืช การแปรรูป การใช้วัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร จังหวัดละ 1 ต้นแบบ

โครงการที่ 7 โครงการพัฒนาแพลตฟอร์มระบบตรวจสอบย้อนกลับสำหรับสินค้าเกษตรอาหารของประเทศ (Traceability platform)

ระบบตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับมาตรการความปลอดภัยและสนับสนุนการส่งออกสินค้าอาหารของประเทศ เป็นระบบที่ใช้ในการติดตามผลิตภัณฑ์ตั้งแต่การผลิต การแปรรูป การกระจายสินค้า และการจำหน่ายสินค้าไปถึงผู้บริโภค ปัจจุบันมีการพัฒนาระบบตรวจสอบย้อนกลับในหลากหลายรูปแบบ ทั้งโดยหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งบริษัทเอกชนขนาดใหญ่จะมีระบบที่มีประสิทธิภาพสำหรับใช้งานเอง แต่ผู้ผลิตรายย่อย และผู้บริโภคยังไม่สามารถใช้ประโยชน์จากระบบที่พัฒนาขึ้นได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากการใช้งานของระบบต่างๆ ยังมีข้อมูลไม่มากพอ และขาดระบบกลางที่จะสามารถเชื่อมโยงระบบต่างๆ ที่ได้มีการพัฒนาขึ้น

เข้าด้วยกัน เพื่อให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์ จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและขยายการใช้งานระบบที่ได้มีการพัฒนาขึ้น และหาแนวทางการเชื่อมโยงระบบต่างๆ เข้าด้วยกันต่อไป

หน่วยงานร่วมดำเนินการ :

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : สถาบันอาหาร สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ

หน่วยงานรับผิดชอบรอง : สำนักงานเกษตรและสหกรณ์จังหวัด กรมส่งเสริมการเกษตร สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด กรมโรงงานอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานอื่น ๆ ในท้องถิ่น

สิ่งส่งมอบ :

1. ระบบตรวจสอบย้อนกลับสินค้าเกษตรอาหารเชื่อมโยงตลอดห่วงโซ่มูลค่าตั้งแต่ต้นทางถึงปลายทาง
2. มีส่วนร่วมในการเพิ่ม GDP สาขาอาหารไม่น้อยกว่า 400 ล้านบาท ภายในระยะเวลา 6 ปี
3. ลดการสูญเสียอาหารหรือผลผลิตทางการเกษตรร้อยละ 5
4. เพิ่มการจ้างงานในภาคอุตสาหกรรมอาหารและเกษตรแปรรูปหรืออุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องร้อยละ 5

สาขาพลังงาน วัสดุและเคมีชีวภาพ

โครงการที่ 2 โครงการการพัฒนาพลังงานสะอาดและพลังงานหมุนเวียน (Clean and Circular Energy: C-Energy)

พลังงานเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ข้อมูลรายงานสถิติพลังงานปี 2562 ประเทศไทยมีสัดส่วนมูลค่าการนำเข้าพลังงานต่อมูลค่าการใช้พลังงานทั้งหมด ร้อยละ 54 หรือคิดเป็นร้อยละ 15 ของมูลค่าการนำเข้าทั้งหมดของประเทศ หรือคิดเป็นค่าใช้จ่ายพลังงานต่อ GDP ร้อยละ 13.90 การปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO₂) ต่อหัวประชากรมีแนวโน้มที่สูงขึ้น อีกทั้งยังมีประสิทธิภาพการใช้พลังงานต่ำ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความมั่นคงด้านพลังงานของประเทศ สอดคล้องกับผลการจัดอันดับความเสี่ยงด้านความมั่นคงทางพลังงานของสภาหอการค้าสหรัฐ ปี 2561 พบว่าประเทศไทยมีความเสี่ยงอยู่ในอันดับที่ 23 จาก 25 ประเทศ โดยตัวบ่งชี้ที่มีความเสี่ยงสูง ได้แก่ การนำเข้าเชื้อเพลิง แนวนโยบายการปล่อย CO₂ และความเข้มข้นค่าใช้จ่ายพลังงาน (ค่าใช้จ่ายการใช้พลังงานต่อหน่วย GDP ต่อปี) ที่เพิ่มขึ้น รัฐบาลจึงให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างความมั่นคงทางด้านพลังงานโดยแผนพัฒนาพลังงานทดแทนและพลังงานทางเลือก พ.ศ. 2561 – 2580 (AEDP 2018) มีเป้าหมายเพิ่มสัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนทั้งในรูปพลังงานไฟฟ้า ความร้อน และน้ำมันเชื้อเพลิงชีวภาพ โดยกำหนดเป้าหมายเป็นร้อยละ 30 ของการใช้พลังงานขั้นสุดท้ายในปี พ.ศ. 2580

อย่างไรก็ตาม พบว่า สัดส่วนการใช้พลังงานทดแทนยังคงค่อนข้างน้อย เพียงร้อยละ 16.49 เท่านั้น (ปี พ.ศ. 2562) โดยเฉพาะการใช้ น้ำมันเชื้อเพลิงชีวภาพซึ่ง มีแนวโน้มลดลง เนื่องจากทิศทางการใช้พลังงานภาคขนส่งที่กำลังเปลี่ยนไปสู่รถยนต์ไฟฟ้า (EV) การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อเกี่ยวโยงถึงพืชผลทางการเกษตร (ปาล์ม น้ำมัน น้ำมันสำปะหลัง อ้อย) รายได้ผู้ประกอบการและครัวเรือน จึงมีความจำเป็นในการเร่งหาแนวทางลดผลกระทบต่อรักษาตลาดของน้ำมันเชื้อเพลิงชีวภาพในระยะก่อนการเปลี่ยนสู่รถยนต์ไฟฟ้า ตลอดจนเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคพลังงานอนาคต

การสร้างความพร้อมให้กับอุตสาหกรรมเชื้อเพลิงชีวภาพเพื่อให้สามารถแข่งขันและรักษาตลาดเชื้อเพลิงชีวภาพตลอดห่วงโซ่คุณค่าได้อย่างยั่งยืน และรองรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้พลังงานในภาคขนส่งสู่พลังงานสะอาดและพลังงานที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม จำเป็นต้องมีการสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวก และพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสร้างระบบนิเวศและระบบบริหารจัดการต้นทุนการผลิตเชื้อเพลิงชีวภาพในการยกระดับเป็นพลังงานสะอาด การนำพืชเกษตรหรือหมุนเวียนมาพัฒนาเพิ่มคุณค่า มีมูลค่าเพิ่ม เช่น การนำปาล์ม น้ำมัน และอ้อย มาผลิตสารชีวภาพมูลค่าสูง (น้ำมันหม้อแปลงไฟฟ้าชีวภาพ น้ำมันหล่อลื่นชีวภาพ น้ำมันไฮดรอลิกชีวภาพ ฯลฯ) การสร้างมูลค่าให้กับของเหลือทิ้ง เช่น การนำขานอ้อย กะลาปาล์ม และทะลายปาล์มเปล่าไปผลิตสารคาร์บอนสำหรับเป็นวัตถุดิบในการผลิตระบบกักเก็บพลังงานได้ การนำพืชเกษตรมาพัฒนาเป็นพลังงานอนาคต เช่น การผลิตไฮโดรเจนจากผลิตผลทางการเกษตร และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านไฮโดรเจน เป็นต้น รวมถึงการพัฒนาแพลตฟอร์มข้อมูลกลางด้านพลังงาน การติดตามความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงด้านพลังงานต่าง ๆ ทั้งในและต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากงานวิจัย การลงทุนขนาดใหญ่ที่จะมีผลกระทบต่อภาพรวมของเทคโนโลยี ซึ่งข้อมูลดังกล่าวเป็นประโยชน์ต่อการประเมินความเป็นไปได้เทคโนโลยีในอนาคตที่จะเข้ามาแทนที่เพื่อการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม

หน่วยงานร่วมดำเนินงาน :

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (ศูนย์เทคโนโลยีพลังงานแห่งชาติ สวทช. สถาบันการศึกษา/มหาวิทยาลัย) กระทรวงอุตสาหกรรม (สมอ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI)

หน่วยงานผู้รับผิดชอบรอง : สำนักงานพัฒนาการวิจัยการเกษตร (องค์การมหาชน) กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (กรมควบคุมมลพิษ) กระทรวงพลังงาน (กรมธุรกิจพลังงาน กรมพัฒนาพลังงานทดแทนฯ) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (กรมวิชาการเกษตร) กฟผ. กฟภ. หน่วยบริหารและจัดการทุนด้านการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (บพข.) ภาคเอกชน

(สมาคมเอทานอลและไบโอดีเซล สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย สมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย)

สิ่งส่งมอบ :

1. ผลการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อเสนอเพื่อการกำหนดนโยบายการส่งเสริมการใช้เชื้อเพลิงด้านการขนส่งของประเทศและแนวทางการส่งเสริมที่เหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย โดยคำนึงถึงการเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศ

2. ระบบบริหารจัดการการลดต้นทุนการผลิตเชื้อเพลิงชีวภาพของประเทศ เพื่อลดการอุดหนุนราคาจากรัฐ

3. นวัตกรรมการผลิตคาร์บอนมูลค่าสูง และ Oleochemicals เชิงพาณิชย์จากพืชเกษตรหรือหมุนเวียนของเสียและวัสดุเหลือใช้ในประเทศ (น้ำมันหม้อแปลงไฟฟ้าชีวภาพ ผลิตภัณฑ์สารหล่อลื่นพื้นฐานชีวภาพ น้ำมันผสมยางล้อชีวภาพ น้ำมันเครื่องและจาระบีชีวภาพ เมทิลเอสเทอร์ ซัลโฟเนต พาราฟิน และสารกำจัดศัตรูพืช)

4. สาธิตการใช้ไฮโดรเจนในยานยนต์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างความสามารถในการตอบสนองต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลก

โครงการที่ 1 โครงการการพัฒนากำลังคน U2T ต่อเนื่องเพื่อสร้างเศรษฐกิจ BCG ในพื้นที่

สำนักงานสถิติแห่งชาติ มีผลการศึกษาการประมาณการการตกงานของคนในประเทศไทยจากการเกิดขึ้นของสถานการณ์โควิด (COVID-19) คาดว่าจะมีผู้ตกงานราว 6 ล้านคน ในจำนวนนี้เป็นนักศึกษาจบใหม่ราว 1.3 ล้านคน ด้วยเหตุนี้ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เห็นควรให้มีโครงการมหาวิทยาลัยสู่ตำบล สร้างรากแก้วให้ประเทศ หรือ U2T มีเป้าหมายในการจ้างงานเพื่อบรรเทาผลกระทบที่เกิดขึ้น และพัฒนาคน เพื่อสร้างอนาคตให้กับ 3,000 ตำบลทั่วประเทศ โดยสร้างโอกาส สร้างรายได้ให้แก่นักศึกษาและประชาชน ราว 60,000 คน และสร้างทักษะใหม่ในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัล การเงิน การลงทุน ภาษา สังคม สร้างวิถีชีวิตที่ทันสมัย โดยแบ่งเป็นบัณฑิตจบใหม่ไม่เกิน 3 ปี ราว 30,000 คน นักศึกษาชั้นปีที่ 3-4 จำนวน 15,000 คน และประชาชน ราว 15,000 คน เพื่อให้มีการเก็บข้อมูลสำหรับจัดทำเป็นข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) สำหรับประเทศ ทั้งนี้ ผลจากการดำเนินงานในระยะเวลา 3 เดือน นับจากเดือนธันวาคม 2563 มีความสำเร็จในการจ้างงานเกือบ 60,000 คน สร้างเงินหมุนเวียนภายในประเทศกว่าเดือนละ 700 ล้านบาท ทำให้ชุมชนมีการเพิ่มสัดส่วนการใช้สอยที่มากขึ้น เกิดการทำงานร่วมกันระหว่างผู้ได้รับการจ้างงานผ่าน

โครงการกับชุมชนเกือบ 10,000 โครงการ เฉลี่ยตำบลละ 30 โครงการ ซึ่งหลายโครงการมีการนำองค์ความรู้และเทคโนโลยีมาจัดทำทะเบียนโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุใน 12 วัดของชุมชนใน จ.ลำปาง ทำให้คนในชุมชนกลับมาอนุรักษ์รักษามรดกทางวัฒนธรรมของชุมชนตนเอง เพื่อยกระดับเป็นพิพิธภัณฑ์ชุมชน การอบรมชาวบ้านให้ทำสปาสมุนไพรในพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางชีวภาพ ในชุมชนภูเขาทอง จ.นราธิวาส รองรับการท่องเที่ยว หรือการนำเทคโนโลยี IoTs ไปใช้ในด้านการเกษตร เปลี่ยนแปลงเกษตรดั้งเดิมให้เป็น smart farming รวมถึงการทำเกษตรปลอดภัยในอีกหลายตำบลของ จ.บึงกาฬ ที่นำศิลปะโบราณเกี่ยวกับพญานาค และนำเด็กมาฝึกทำพิพิธภัณฑ์มีชีวิตให้ทำศิลปะพญานาคแต่ทำให้เป็นสมัยใหม่ โดยความช่วยเหลือของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ช่วยพัฒนา และสถาบันเทคโนโลยีจิตรลดาร่วมดำเนินการ เป็นต้น ในพื้นที่ภาคใหญ่ได้มีภาคเอกชน เข้าร่วมโครงการ โดยนำสินค้าเกษตรที่ชุมชนภายใต้การดำเนินโครงการไปจัดจำหน่ายในเครือเบทาโกร มิตรผล ธนาคารออมสิน และบริษัท Google ให้ใช้ account ฟรีถึง 100,000 accounts ส่งผลให้นักศึกษาหรือบัณฑิตจบใหม่ที่ได้รับการจ้างงานผ่านโครงการสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างกลมกลืน นอกจากนี้ จากการดำเนินโครงการได้ พบว่า มีจำนวนตำบลราวร้อยละ 31 ที่ประเทศต้องเข้าไปช่วยเหลือ และร้อยละ 66 สามารถพึ่งพาตนเองหรือก้าวไปสู่ความยั่งยืนได้ (จำนวนตำบลในประเทศไทย 7,255 ตำบล)

หน่วยงานร่วมดำเนินการ :

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

หน่วยงานรับผิดชอบรอง : อุทยานวิทยาศาสตร์ภูมิภาค หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา (University Business Incubator) มหาวิทยาลัยในพื้นที่ ภาคเอกชนในพื้นที่

สิ่งส่งมอบ :

1. สามารถสร้างบุคลากร BCG ในพื้นที่เพื่อเป็นฝ่ายสนับสนุนการใช้องค์ความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม BCG ไปใช้ประโยชน์ได้ไม่น้อยกว่า 6,000 คน ภายใน 3 ปี
2. สามารถสร้างผู้ประกอบการใหม่ด้าน BCG ในพื้นที่ได้ไม่น้อยกว่า 500 ราย ภายใน 3 ปี
3. ยกระดับทางเศรษฐกิจในพื้นที่จาก BCG ในพื้นที่เป้าหมาย ไม่น้อยกว่า 300 ตำบล
4. มีการนำความรู้ด้าน BCG ไปใช้ในการยกระดับทางเศรษฐกิจและสังคมในพื้นที่เป้าหมาย ไม่น้อยกว่า 1,000 ตำบล

5. ส่งเสริมการใช้ความหลากหลายทางชีวภาพ และความหลากหลายทางวัฒนธรรมของพื้นที่ ภายกระดับเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน

โครงการที่ 5 โครงการ Reskill - Up skill ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ เพื่ออุตสาหกรรม ไบโอดีไฟเนอรี (Biorefinery)

ตลาดแรงงานทั่วโลกกำลังเผชิญความท้าทายอย่างมาก ทั้งจากเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมที่เข้ามาสร้างตลาดและมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์ที่ใช้เทคโนโลยี จนทำให้เกิดผลกระทบอย่างรุนแรงและทำให้ผลิตภัณฑ์เดิมถูกแทนที่ โดยที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านของคุณภาพ ประสิทธิภาพด้านการผลิต การขาย ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ และจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบและวิธีการทำงานการประกอบธุรกิจ และการดำรงชีวิตของผู้นอนอนาคตหลายคนต้องทำงานในอาชีพที่ไม่เคยมีมาก่อนตอนเรียนหนังสือ และหลายคนต้องเปลี่ยนงานและอาชีพหลายครั้งในตลอดช่วงชีวิตการทำงาน แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงนี้ยิ่งชัดเจนขึ้น เมื่อโลกมุ่งไปสู่เศรษฐกิจสีเขียวและดิจิทัล ที่ใช้กระบวนการผลิตจากชีวมวลหรือวัตถุดิบธรรมชาติเป็นวัตถุดิบตั้งต้น ทั้งเศษวัสดุเหลือทิ้งจากการเกษตร หรือของเสียจากอุตสาหกรรม และอาศัยเทคโนโลยีชีวภาพที่ใช้ตัวเร่งปฏิกิริยาชีวภาพ ได้แก่ เอนไซม์และจุลินทรีย์ ทั้งแบคทีเรีย ยีสต์ และรา ร่วมกับเทคโนโลยีทางเคมี ที่เป็นตัวเปลี่ยนให้วัตถุดิบตั้งต้น เปลี่ยนไปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น ทั้งวัสดุชีวมวล สารเคมีชีวมวล ชีวเวชภัณฑ์ และพลังงานชีวมวล เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นการใช้เทคโนโลยีไบโอดีไฟเนอรี (Biorefinery) ให้เกิดประโยชน์ต่อการเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ที่กำลังเป็นโอกาสสำคัญสำหรับทุกภาคส่วน

ดังนั้น การพัฒนาและยกระดับความสามารถและทักษะของผู้ที่อยู่ในภาคการผลิตและอุตสาหกรรม รวมทั้งนิสิต นักศึกษาที่กำลังศึกษาและจะก้าวสู่การทำงานในอนาคต ให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และความต้องการของภาคอุตสาหกรรม จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยโครงการที่เสนอเป็น Big Rock เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากร เพื่อรองรับอุตสาหกรรมใหม่ที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาและการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศในอนาคต ที่สอดคล้องกับโมเดลเศรษฐกิจ BCG คืออุตสาหกรรมไบโอดีไฟเนอรี และสอดคล้องกับเป้าหมายของการพัฒนาที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการฯ BCG สาขาพลังงาน คือ ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางอุตสาหกรรมไบโอดีไฟเนอรีในภูมิภาคเอเชีย (Asia Biorefinery Hub) ภายในปี พ.ศ. 2570 โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อสร้างโอกาสเข้าถึงการยกระดับและการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ แก่แรงงานทุกกลุ่มทุกช่วงวัย ด้วยความร่วมมือแบบจตุภาคี โดยมุ่งเน้นนักศึกษาที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ซึ่งมีแนวโน้มตกงานถึง 1.3 ล้านคน มาฝึกงานด้านวิศวกรรมจากการปฏิบัติงานจริงในโรงงาน/โรงงานต้นแบบ เพื่อให้มีความรู้และทักษะพร้อมเข้าทำงานในภาคอุตสาหกรรม รวมถึง

การ reskill-upskill วิศวกรในอุตสาหกรรมปิโตรรีไฟเนอรีสู่อุตสาหกรรมไบโอรีไฟเนอรี โดยเน้นชีวกระบวนการ และกระบวนการปลายน้ำ (Bioprocess and Downstream process) โดยมีกิจกรรมสำคัญประกอบด้วยการพัฒนาหลักสูตรร่วมกันระหว่างเครือข่ายด้านวิศวกรรมและมหาวิทยาลัยต่าง ๆ (University Consortium Program : Bioprocess and Chemical Engineering), EECi Academy และภาคเอกชน เพื่อจัดอบรมแบบ On-the-Job Training การบ่มเพาะวิศวกรไบโอรีไฟเนอรี ในโรงงานต้นแบบกับหน่วยงานพันธมิตรต่างประเทศ โดยเน้นการปฏิบัติงานจริงในหน่วยงานพันธมิตรในต่างประเทศที่มีโรงงานต้นแบบไบโอรีไฟเนอรีในระดับขยายขนาด (scale-up) ในการสร้างผลิตภัณฑ์ชีวภาพ ระยะเวลาประมาณ 6 เดือน

หน่วยงานร่วมดำเนินการ

หน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.)

หน่วยงานรับผิดชอบรอง : สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ภาคเอกชน มหาวิทยาลัย/สถาบันการศึกษา ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร

สิ่งส่งมอบ :

1. นักศึกษาระดับปริญญาตรีที่เพิ่งสำเร็จการศึกษามีความรู้และทักษะเพื่ออุตสาหกรรมไบโอรีไฟเนอรี จำนวน 400 คน
2. วิศวกรที่ผ่านการฝึกอบรมในโรงงานต้นแบบไบโอรีไฟเนอรี จำนวน 50 คน

ความสอดคล้องและเชื่อมโยงระหว่าง BCG กับมหาวิทยาลัยราชภัฏ

การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสอดคล้องและเชื่อมโยงกับ BCG พิจารณาได้เป็น 2 ระดับ คือ 1. ระดับนโยบายตามที่กำหนดไว้ใน “ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2569” เป็นมติคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2564 และให้ถือเป็นวาระแห่งชาติ แล้วสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมีหนังสือที่ นร 0505/ว 42 ลงวันที่ 21 มกราคม 2564 แล้วส่งไปยังกระทรวง กรม และหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ เพื่อทราบและดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรีในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป กับ 2 ระดับปฏิบัติการตามที่กำหนดไว้ใน “แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG 2564 – 2570

และฉบับปรับปรุง ปีพ.ศ. 2566 – 2570” จึงพิจารณาความสอดคล้องและเชื่อมโยงระหว่าง BCG กับ มหาวิทยาลัยราชภัฏใน 2 ระดับนี้เทียบเป็นตารางได้ดังนี้

BCG	มหาวิทยาลัยราชภัฏ
<p>1. ระดับนโยบายคณะรัฐมนตรีมีนโยบาย</p> <p>เพื่อการพัฒนาประเทศไทย เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG มีเป้าหมายเชิงคุณภาพการพัฒนาที่ยั่งยืน มุ่งสร้างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจจากฐานทรัพยากรที่หลากหลาย ใช้ทั้งความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม วัฒนธรรม และความคิดสร้างสรรค์ ทุกภาคส่วนร่วมพัฒนาประเทศ</p> <p>มีหลักการใช้เพื่อความพร้อมด้านทรัพยากร จากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม สร้างศักยภาพการพัฒนาเศรษฐกิจที่มั่นคงยั่งยืน กำหนด 4 ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาและกลไกการทำงานขับเคลื่อนโมเดลเศรษฐกิจ BCG อย่างสมบูรณ์</p> <p>คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบเมื่อวันที่ 19 มกราคม 2464 กำหนดให้โมเดลเศรษฐกิจ BCG เพื่อการพัฒนาประเทศและกำหนดให้เป็นวาระแห่งชาติ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจึงมีหนังสือที่ นร 0505/ว 42 ลงวันที่ 21 มกราคม 2564 แจงให้กระทรวง กรม หน่วยงานภาครัฐเพื่อทราบ และให้ดำเนินการตามมติคณะรัฐมนตรี ในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป</p>	<p>1. ระดับนโยบาย</p> <p>มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีกฎหมายจัดตั้งมหาวิทยาลัย มาตรา 7 กำหนดให้เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ที่เสริมสร้างพลังปัญญาของแผ่นดิน ฟื้นฟูพลังความรู้ เชิดชูภูมิปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยาการ เพื่อความเจริญก้าวหน้า อย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์ 1. ให้การศึกษาส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการสอนผลิตครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู 2) วิจัย 3) ให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี 4) ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม ดังนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงมีภารกิจ 1. การจัดการศึกษาทางวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง แก่บุคคลทั่วไปและบุคลากรทางการศึกษาให้หลากหลาย ศาสตร์ และสาขาวิชาที่ใช้เพื่อการพัฒนาประเทศ โดยพัฒนาหลักสูตรให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ มีทักษะและสมรรถนะในศาสตร์ที่เรียน ร่วมทำงานเพื่อการพัฒนาประเทศ 2. การวิจัยต้องมุ่งวิจัยเพื่อใช้ทรัพยากรชีวภาพให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูง เกิดเศรษฐกิจหมุนเวียนปลอดภัย 3. การให้บริการวิชาการแก่สังคม โดยนำวิชาการหลากหลายศาสตร์ให้สังคม</p>

BCG	มหาวิทยาลัยราชภัฏ
	<p>มีความรู้ การที่มหาวิทยาลัยราชภัฏปฏิบัติตามภารกิจ ทั้งไปพัฒนาการประกอบอาชีพให้มีรายได้ดีขึ้นมีความสุข มีเศรษฐกิจที่มั่นคง ยั่งยืน</p> <p>4. การทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่มีหลากหลายในแต่ละท้องถิ่นให้คงอยู่อย่างยั่งยืน ร่วมสร้างสรรค์ซอฟพาวเวอร์ (Soft Power) ทางศิลปะและวัฒนธรรม และแพร่กระจายไปสู่สังคมอย่างกว้างขวางตลอดทั้งสังคมโลกนารายได้เข้าประเทศ ได้สร้างเศรษฐกิจที่ยั่งยืนต่อไป</p>
<p>2. ระดับปฏิบัติการ</p> <p>สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ กระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์วิจัยและนวัตกรรม ได้จัดทำ “แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564 – 2570” เพื่อใช้เป็นกรอบการทำงานสำหรับหน่วยงานต่าง ๆ ในการร่วมขับเคลื่อนวาระแห่งชาตินี้ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยเร็ว และยั่งยืน ได้นำเอายุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้านจัดทำเป็นโครงการสำคัญของแต่ละยุทธศาสตร์ และกำหนดให้มีหน่วยงานร่วมดำเนินการทั้งหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก และหน่วยงานผู้รับผิดชอบรอง โครงการใดที่ระบุให้มหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้วย ก็มีภาระหน้าที่จะต้องร่วมปฏิบัติตามโครงการนั้น ๆ ตามมติคณะรัฐมนตรีที่เห็นชอบเมื่อวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2565</p>	<p>2. ระดับปฏิบัติการ</p> <p>มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นหน่วยงานราชการ หากโครงการใดกำหนดให้ มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานผู้ร่วมรับผิดชอบย่อมหมายถึงมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงมีส่วนร่วมดำเนินการปฏิบัติงานโครงการที่กำหนดไว้เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริบทการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้น ๆ ผู้บริหารจึงต้องรู้ ศึกษา และเข้าใจภารกิจของแต่ละโครงการ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยที่ตนรับผิดชอบ เพื่อร่วมปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG ตามมติคณะรัฐมนตรี จึงเป็นการปฏิบัติงานสอดคล้อง และเชื่อมโยงกับนโยบายการพัฒนาประเทศด้วยการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG</p>

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการศึกษาอนาคต

อนาคตศึกษาและการวิจัยอนาคต

แนวคิดและวิธีการศึกษาอนาคต

นักอนาคตศึกษาให้ความสนใจกับการศึกษาแนวโน้มต่าง ๆ ทั้งนี้ด้วยความเชื่อว่า มนุษย์มีระเบียบวิธีในการศึกษาแนวโน้มในอนาคตอย่างเป็นระบบ ซึ่งอยู่ในรูปของการวิจัยในอนาคต (future research) ความเชื่อของมนุษย์เกี่ยวกับอนาคตย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและการตัดสินใจ และเชื่อว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง¹⁵⁴ การเปิดมุมมองเกี่ยวกับแนวคิดการศึกษาอนาคต หรือที่เรียกอีกนัยว่าอนาคตศึกษา (Futures Studies) รวมถึงการกล่าวถึงเทคนิควิธีการศึกษาอนาคตที่ปัจจุบันถูกนำมาใช้ในการศึกษาวิจัยในหลากหลายสาขา เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวในเบื้องต้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อผู้สนใจงานด้านการศึกษาอนาคต ที่จะสามารถจะไปศึกษาค้นคว้าในศาสตร์อนาคตศึกษาในเชิงลึกต่อไป

เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR

การวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR เป็นเทคนิคการวิจัยที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายและความเชื่อ พื้นฐานของการวิจัยอนาคตมากที่สุดวิธีหนึ่งในปัจจุบันพัฒนาโดยจุมพล พูลภัทรชีวิน เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิค EFR และ Delphi เข้าด้วยกัน การรวมข้อดีของทั้งสองเทคนิคช่วยแก้จุดอ่อนของแต่ละเทคนิคได้เป็นอย่างดี โดยหลักการแล้วเทคนิค EDFR เป็นการผสมผสานระหว่างเทคนิค EFR และ Delphi เพียงแต่มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและ เหมาะสมมากขึ้น โดยในรอบแรกของการวิจัยจะใช้การสัมภาษณ์แบบ EFR ที่ปรับปรุงแล้ว หลังจาก สัมภาษณ์ในรอบแรก ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วสร้างเป็นเครื่องมือ ซึ่ง มักจะมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบตามรูปแบบของเดลฟาย เพื่อที่จะทำการกรองความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาฉันทามติ ซึ่งมักจะกระทำประมาณ 2 - 3 รอบ หลังจากนั้นจะนำข้อมูลวิเคราะห์เพื่อหาแนวโน้มที่มีความเป็นไปได้มากและมีความสอดคล้องทางความคิดเห็น ระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสรุปเขียนเป็นอนาคตภาพ ขั้นตอนของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR มีดังนี้

¹⁵⁴จุมพล พูลภัทรชีวิน, **อนาคตศึกษา**, โครงการจิตวิวัฒน์ มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์ สนับสนุนโดย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.), เข้าถึงเมื่อ 8 กุมภาพันธ์ 2565, เข้าถึงได้จาก <http://semsikkha.org/article/article/article171.doc>.

1. กำหนดและเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนนี้ถือว่าสำคัญและจำเป็นมาก เชื่อว่าหากได้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญจริง ๆ จะทำให้ผลการวิจัยน่าเชื่อถือมากขึ้นเท่านั้น ส่วนการเตรียมตัวกลุ่มผู้เชี่ยวชาญก็ยิ่งมีความจำเป็น เพราะผู้เชี่ยวชาญอาจมองไม่เห็นความสำคัญของการวิจัยลักษณะนี้ หรืออาจไม่มีเวลาให้ผู้วิจัยได้เต็มที่ ผู้วิจัยจึงจำเป็นต้องติดต่อกับผู้เชี่ยวชาญเป็นการส่วนตัว อธิบายถึงจุดมุ่งหมาย ขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิจัยเวลาที่ต้องใช้โดยประมาณ และประโยชน์ของการวิจัย ย้ำถึงความจำเป็นและความสำคัญของการใช้ผู้เชี่ยวชาญแล้วจึงขอความร่วมมือ ถ้าไม่ได้รับความร่วมมือก็จำเป็นต้องไปหาผู้เชี่ยวชาญท่านอื่น ถ้าได้รับความร่วมมือก็ขอนัดวันและเวลาสำหรับสัมภาษณ์ การเตรียมผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว นอกจากจะทำให้มั่นใจได้ว่าได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีเวลาเตรียมตัว เตรียมข้อมูล จัดระบบข้อมูลและความคิดล่วงหน้า ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพิ่มขึ้น

2. สัมภาษณ์ (EDFR รอบที่ 1) การสัมภาษณ์ มีลักษณะและขั้นตอนคล้ายกับ EFR แต่ EDFR มีความยืดหยุ่นมากกว่า กล่าวคือ ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบการสัมภาษณ์ ที่จะตอบสนองต่อจุดมุ่งหมาย เวลา งบประมาณ และสถานการณ์ของการวิจัยได้ คือ อาจยึดรูปแบบของ EFR โดยเริ่มจาก Optimistic Realistic Scenario, Pessimistic Realistic Scenario และ Most Probable Scenario ตามลำดับ หรืออาจเลือกสัมภาษณ์ เฉพาะแนวโน้มนั้นที่ผู้เชี่ยวชาญคาดว่าจะเป็นไปได้ และน่าจะเป็น โดยไม่คำนึงถึงว่า แนวโน้มนั้นจะเป็นไปในทางดีหรือในทางร้าย เพราะในการทำ EDFR รอบที่ 2 และ 3 ถ้าหากผู้วิจัยสนใจจะแยกศึกษาอนาคตภาพทั้ง 3 ภาพตามแบบ EFR ผู้วิจัยก็สามารถทำได้ โดยการออกแบบสอบถามที่จะช่วยให้ได้อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพอย่างเป็นระบบได้

3. วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในรอบที่ 1 ของ EDFR วิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างละเอียด และระมัดระวัง แล้วนำข้อมูลที่วิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วสร้างเป็นเครื่องมือสำหรับทำเดลฟายต่อไป

4. สร้างเครื่องมือ นำประเด็นหรือแนวโน้มนั้นที่สังเคราะห์แล้ว มาสร้างเป็นแบบสอบถามโดยควรจะใช้ภาษาที่สั้น กระชับ ชัดเจน โดยพยายามคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ คือ ถ้าผู้เชี่ยวชาญได้ภาษาที่ชัดเจนดีแล้ว ก็ไม่ต้องปรับปรุงแก้ไข แต่ถ้าไม่ค่อยชัดเจนและไม่รู้ว่าการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหมายถึงอะไร ก็ต้องแก้ไขคำพูดนั้นให้ตรงประเด็นมากที่สุด และต้องเขียนประเด็นแนวโน้มนั้นมีประเด็นแนวโน้มนั้นเดียวต่อ 1 ข้อ อย่าให้มีแนวโน้มน้อย ๆ เล็ก ๆ ในแนวโน้มนั้นใหญ่ พยายามหลีกเลี่ยงถ้อยคำที่คลุมเครือ เช่น ดีขึ้น เลวลง เพิ่มขึ้น ควรใช้ภาษาที่แสดงความเป็นกลางให้มากที่สุด เท่าที่จะมากได้ พยายามหลีกเลี่ยงภาษาที่สื่อถึงทัศนคติ หรือความลำเอียงของผู้วิจัย

5. ใช้วิธีการของเดลฟาย (EDFR รอบที่ 2 และ 3) ในขั้นนี้ผู้เชี่ยวชาญจะได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์และพิจารณาข้อความแนวโน้มน่าต่าง ๆ เหล่านี้ โดยผู้เชี่ยวชาญจะพิจารณาและเลือกว่าถ้าข้อความแนวโน้มนั้นเกิดขึ้นจริง ๆ จะเป็นอนาคตที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์ และโอกาสที่ข้อความเหล่านั้นจะเป็นไปได้ในเวลาที่กำหนด สำหรับจำนวนรอบที่เหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมาย งบประมาณ เวลา และกำลังคนของการวิจัย โดยที่การจะหยุดที่รอบหนึ่งรอบใดนั้นควรจะพิจารณาคำตอบที่ได้ในรอบต่าง ๆ ว่ามีความเป็นเอกภาพ (Homogeneity) แล้วหรือยัง หรือมีความสอดคล้องกัน (Concensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ครอบคลุมเรื่องที่ต้องการศึกษามากพอหรือไม่ ถ้ามีมากพอ อาจจะหยุดในรอบที่ 2 หรือรอบที่ 3 ก็ได้ เรื่องจำนวนรอบนี้มีนักวิจัยศึกษาไว้โดยพบว่าการทำจำนวนรอบ 3 รอบ เป็นจำนวนรอบที่พอดี นั่นคือความคลาดเคลื่อนจะมีไม่มากตั้งแต่รอบที่ 3 ขึ้นไปความแตกต่างของผลที่ได้ ไม่มีนัยสำคัญ

6. การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR จะใช้วิธีการเช่นเดียวกับเทคนิคเดลฟาย ส่วนการนำเสนอผลการวิจัยนั้น ผู้วิจัยอาจจะเขียนบรรยายทั้ง 3 ภาพ คือทางบวก ทางลบ และภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด หรืออาจจะเขียนภาพสุดท้ายภาพเดียวก็ได้ แต่ทั้งนี้ควรจะระบุด้วยว่า เป็นภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด และถ้าสามารถเขียนโยงข้อมูลต่าง ๆ ให้สัมพันธ์กันเป็นระบบได้ก็จะยิ่งดี เพราะจะทำให้มองเห็นภาพชัดเจนมากยิ่งขึ้น หรืออาจจะเขียนแยกเป็นข้อ ๆ ก็ได้แต่แนวทางที่นำมาเขียนอนาคตภาพนั้น ควรมีความสอดคล้องกันในระดับหนึ่ง ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยตั้งไว้

7. ความเที่ยง (Reliability) และความตรง (Validity) ของเทคนิค EDFR ความเที่ยงของเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR จะอยู่ที่การให้ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามหลาย ๆ รอบ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงในแต่ละรอบว่ามีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ ถ้าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญคงเดิมไม่เปลี่ยนแปลงก็แสดงว่ามีความเที่ยงมาก ส่วนความตรงของเครื่องมือการวิจัยโดยทั่วไปก็จะใช้วิธีการนำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบโดยตรง แต่เทคนิคการวิจัยแบบอนาคต ทำกับผู้เชี่ยวชาญอยู่แล้ว อาจจะมีปัญหาอยู่บ้างในเรื่องของการใช้ภาษาเท่านั้น นอกจากนี้การวิจัยอนาคต ทั้งเทคนิค EFR เทคนิคเดลฟาย และเทคนิค EDFR ยังใช้วิธีการที่ทำให้เกิดความตรงของข้อมูลที่ตรงกับความรู้สึกการรับรู้ และการมีประสบการณ์โดยปราศจากอคติของผู้เชี่ยวชาญ ด้วยการให้ผู้เชี่ยวชาญมีโอกาสตรวจสอบคำตอบของตนเองหลายรอบ และมีการใช้ “Cumulative Summarization Technique” ในการสัมภาษณ์ที่การสัมภาษณ์ทั่วไปไม่มี การวิจัยอนาคต เกี่ยวข้องโดยตรงกับบุคคล ดังนั้นความเที่ยงและความตรงของข้อมูลที่ได้รับ จึงขึ้นอยู่กับทางเลือกผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เกณฑ์ที่เหมาะสมและการให้ความสำคัญกับธรรมชาติของบุคคลด้วย เช่น จัดแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญตัดสินใจอย่างเป็นหมวดหมู่เป็นระบบ ติดต่อกันในเวลาที่เหมาะสม ไม่เร่งรีบ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้ที่

ทำวิจัยอนาคตรู้ และตระหนักให้มาก เพื่อหาวิธีป้องกันอันจะทำให้ผลการวิจัยที่ได้รับมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น

8. การประยุกต์ EDFR ถึงแม้ว่า EDFR จะเป็นเทคนิคการวิจัยที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อการวิจัยอนาคต แต่เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR รวมไปถึง Delphi และ EFR ก็สามารถนำไปใช้วิจัยในทำนองเดียวกันกับการวิจัยรูปแบบอื่น ๆ ที่มีอยู่ได้ เช่น การวิจัยเพื่อสำรวจความคิดเห็น สำรวจปัญหา วิจัยเพื่อหารูปแบบ เพื่อกำหนดนโยบาย เพื่อกำหนดมาตรฐาน เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาและเพื่อการตัดสินใจ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าในปัจจุบัน ได้มีการนำเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบต่าง ๆ ไปใช้ในวงการและองค์กรต่าง ๆ มากมาย ทั้งนี้เพื่อการวางแผนในอนาคต วิเคราะห์และแก้ปัญหาในปัจจุบัน ตลอดจนการวิเคราะห์อดีต เพราะเทคนิคการวิจัยอนาคต โดยเฉพาะ Delphi และ EDFR นั้น ช่วยให้ผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นระบบและน่าเชื่อถือมากขึ้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สมหมาย อ่าดอนกลอย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า คุณลักษณะที่ผู้บริหารประกอบด้วย 1) ความสัมพันธ์ (Relationship) ลักษณะของความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยลักษณะของความสัมพันธ์นี้จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของไว้วางใจที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร เช่น แสดงความสนใจและสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร กระตุ้นให้พวกเขาแสดงบทบาทใหม่ ๆ และสร้างโอกาสให้มีการพัฒนาวิชาชีพส่งเสริมสนับสนุนการใช้ทรัพยากรในการจัดการเรียนการสอน และสร้างสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ สร้างระบบการประเมินผลงานที่เปิดเผยและโปร่งใส มีการนิเทศชั้นเรียนที่กระตุ้นบรรยากาศการเรียนรู้ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาชีพ และกระตุ้นให้มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน 2) วัฒนธรรม (Culture) ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์วัฒนธรรมในทางบวก และสร้างวัฒนธรรมโรงเรียนโดยรวมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน เช่น สร้างความมั่นใจว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพเชื่อถือได้จัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม ความปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความสำเร็จในการเรียนรู้ สร้างตัวแบบการปฏิบัติงานที่ดี มีการชื่นชมในความสำเร็จและก้าวหน้าของนักเรียนและบุคลากร 3) ศาสตร์การสอน (Pedagogy) เป็นเรื่องของความรู้และการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งผู้บริหารควรสร้างต้นแบบการปฏิบัติการเรียนการสอนที่มีประสิทธิผลสำหรับผู้เรียน

แสดงบทบาทในการเป็นผู้นำในด้านวิชาการและควรแสดงบทบาทในการเป็นผู้นำด้านการวางแผน การพัฒนาและประเมินหลักสูตร เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการเรียน การสอนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง 4) ระบบ (System) ผู้บริหารควรสร้างระบบและ เงื่อนไขการทำงานที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานและผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนงานการบริหารจัดการทรัพยากร การดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา การติดตามผลการเรียนของนักเรียน การประเมินผล การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการเอาใจใส่ต่อนักเรียน 5) ความเป็นหุ้นส่วนและเครือข่าย (Partnership and net works) เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรต้องมีการสร้าง เครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก กรณีเครือข่ายภายใน เช่น สร้างความเชื่อมโยงระหว่าง วิชาและระหว่างชั้นเรียน สร้างความสัมพันธ์และการปฏิบัติที่สนับสนุนต่อการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียน กรณีเครือข่ายภายนอก เช่น การเข้าร่วมสัมมนา การร่วมในสมาคม เครือข่ายระหว่างโรงเรียน การทำงานร่วมกับผู้ปกครองปัจจุบันผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารบุคลากร เสมือนหนึ่งเป็นหุ้นส่วนของบริษัทและโดยนิยามของ หุ้นส่วน แล้วหุ้นส่วนทุกคนจะต้องมี ความเท่าเทียมกันและไม่มีใครสามารถสั่งงานหุ้นส่วนได้ หากแต่ผู้บริหารจะต้องมีวิธีการชักจูง หุ้นส่วนให้ดำเนินกิจกรรมในสิ่งที่ต้องการด้วยคำถามความต้องการ ความชอบและผลลัพธ์ของกลุ่มเป้าหมายต้องกำหนดขอบเขตของงานในองค์กร อาจจะต้องเป็นการบริหารเพื่อผลการปฏิบัติงาน 6) การนำการเปลี่ยนแปลง (Leading change) ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้ในการ กำหนดยุทธศาสตร์และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ตระหนักถึงศักยภาพของสถานศึกษาต่อการ เปลี่ยนแปลง 7) การแก้ปัญหา (Problem solving) ผู้บริหารต้องนำยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม และเหตุการณ์มาใช้เป็นฐานในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ผู้บริหารควรมีการศึกษาในรายละเอียด ของเหตุการณ์ มีการทดสอบสมมติฐาน การวิเคราะห์ มีการแก้ไขปัญหาด้วยนวัตกรรมใหม่โดย คำนึงถึงการบรรลุผลในวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียนเป็นหลักด้านคุณภาพของผู้นำที่มี ประสิทธิภาพที่สนับสนุนต่อการพัฒนา¹⁵⁵

ศศิธรดา แพงไทย ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีหลายบทบาทขึ้นอยู่กับภารกิจ และกิจกรรมการบริหาร ซึ่งการบริหารให้ประสบความสำเร็จต้องอาศัยหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้อง การบริหารงานการศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก

¹⁵⁵สมหมาย อ่ำดอนกลอย, “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21” วารสาร บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม 7, 1 (มกราคม – มิถุนายน 2556): 1-7.

โดยเฉพาะสังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคของเทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของทุกภูมิภาคของโลกเข้าด้วยกัน ผู้บริหารจะต้องแสดงบทบาทอย่างเต็มที่และใช้กลยุทธ์และเทคนิคการบริหารระดับสูงจึงจะสามารถนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ¹⁵⁶

กฤษณะ บุหลัน ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จลักษณะผู้บริหารทางการศึกษา พบว่า ควรนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จโดยยึดการพัฒนาสมรรถนะในตนเองและส่งเสริมการพัฒนาสมรรถนะแก่บุคลากรภายในสถานศึกษา รวมถึงผู้เรียน การสร้างคุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษาที่ดีจึงควรประกอบไปด้วย 7 ลักษณะที่สำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่ ความสำเร็จ ลักษณะของผู้บริหารทางการศึกษาที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จนั้นมี 7 ลักษณะ ดังนี้ คือ 1) ไม่ควรใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการทำงานประจำวันมากกว่าการทำแผนกลยุทธ์หรือการบริหารกลยุทธ์ 2) มีทักษะในการสื่อสาร คือ ทักษะการพูดจูงใจ 3) มีทักษะในการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการทำงาน 4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) ตัดสินใจจากข้อมูลมากกว่าสัญชาตญาณ 6) สนใจรายละเอียดของขั้นตอนและเนื้อหาของงานมีผู้บริหารเป็นจำนวนมากในหลายองค์กร 7) สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้¹⁵⁷

กฤษณาภรณ์ รุจิธำรงกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้นกับการจัดการสถาบันอุดมศึกษาภาคเอกชนในศตวรรษที่ 21 การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้นจัดการสถาบันอุดมศึกษาภาคเอกชนและอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้นที่มีต่อการจัดการองค์การให้บรรลุเป้าหมาย รวมถึงเสนอรูปแบบ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้นจัดการสถาบันอุดมศึกษาภาคเอกชนในศตวรรษที่ 21 พบว่า ปัจจัยองค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้นที่ใช้จัดการองค์การและหน่วยงานของสถาบัน อุดมศึกษาภาคเอกชนให้บรรลุเป้าหมายโดยรวม ตามลำดับความสำคัญของการใช้จากมากไปหาน้อยคือ เศรษฐกิจพอเพียง คุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะเชิงวิสัยทัศน์ พฤติกรรมเชิงวิสัยทัศน์ วัฒนธรรมเชิงวิสัยทัศน์ และสมรรถนะเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้นส่วนภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้น มีอิทธิพลเชิงบวกทำให้องค์กรและหน่วยงานบรรลุเป้าหมายสูงมากถึงร้อยละ 64 คือเศรษฐกิจพอเพียงกับสมรรถนะเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้น ประการสุดท้ายยังมีรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้นจัดการในศตวรรษที่ 21 ยุคที่ใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ สืบค้นหาข้อมูลคือ ผู้บริหารและผู้นำที่เกี่ยวข้องในทุกระดับต้องสมานภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับบริบทขององค์การและ หน่วยงานของตนในทิศทางเดียวกัน และ

¹⁵⁶ศศิธรดา แพงไทย, “บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 บทบาทของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21” วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย 6, 1 (มกราคม - มิถุนายน 2559), 7-11.

¹⁵⁷กฤษณะ บุหลัน, “ลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ”

กำหนดเป้าหมายที่คาดหวังในศตวรรษที่ 21 เป็นพลังกระตุ้นจูงใจการทำงานร่วมกันสู่ความสำเร็จ แบบสมดุลของเศรษฐกิจพอเพียงกับสมรรถนะเหนือชั้นเชิงวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำอื่น ๆ เชื่อมโยง เวลา สถานที่ สถานการณ์ขับเคลื่อนองค์การให้อยู่รอดสู่การเติบโตที่มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน¹⁵⁸

จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัด กองทัพเรือตามแนวคิดการสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม วิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพเรือและการสร้าง ขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพเรือตามแนวคิดการสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและ พัฒนาวัตกรรม 3) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกองทัพเรือตามแนวคิดการสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพเรือตามแนวคิดการสร้างขีดความสามารถ ด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษา สังกัดกองทัพเรือและการสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม ประกอบด้วย กรอบแนวคิดหลัก 2 เรื่อง คือ 1.1) กรอบการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพเรือที่เกี่ยวข้อง กับการวิจัยมี 2 องค์ประกอบคือ (1) ด้านการบริหารการผลิตบัณฑิต (2) ด้านการบริหารการวิจัย 1.2) กรอบแนวคิดการสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมประกอบด้วย 3 มิติ คือ (1) มิติของหน่วยงาน/องค์กร (2) มิติบุคคล (3) มิติเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร/บุคคล 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพเรือตามแนวคิดการสร้างขีด ความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนสภาพที่พึง ประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก จุดแข็งของการบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพเรือ ตามแนวคิดการสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม คือ การบริหารการผลิต บัณฑิต และมีองค์กร/หน่วยงาน จุดอ่อน คือ การบริหารการวิจัย มิติบุคคลและมิติของเครือข่าย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร/บุคคล ส่วนโอกาส คือ นโยบายของรัฐบาล สภาพสังคม และสภาพ เทคโนโลยี ภาวะคุกคาม คือ สภาพเศรษฐกิจ 4) กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัด กองทัพเรือตามแนวคิดการสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก คือ (1) ปรับปรุงการบริหารการผลิตบัณฑิตให้ผู้เรียนมีขีดความสามารถด้านการวิจัยและ

¹⁵⁸กฤษฎาภรณ์ รุจิธำรงกุล, “ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เหนือชั้นกับการจัดการสถาบัน อุดมศึกษาภาคเอกชน ในศตวรรษที่ 21” วารสารสมาคมนักวิจัย 22, 3 (กันยายน – ธันวาคม 2560).

พัฒนานวัตกรรม (2) เร่งพัฒนาการบริหารการวิจัยด้านเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม และ (3) ประสานความร่วมมือด้านการบริหารงบประมาณการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม¹⁵⁹

ช่อพฤกษ์ ฝวกู๋ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาทุนวัฒนธรรมนวัตกรรมสู่ไทยแลนด์ 4.0 พบว่า การวิจัยและพัฒนาการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้และพัฒนานวัตกรรม เพื่อสร้างคุณค่า และมูลค่าให้แก่สินค้าและบริการทางวัฒนธรรมเพิ่มมากขึ้นใน 4 ลักษณะที่สำคัญ คือ 1. อยู่บน พื้นฐานของความรู้และภูมิปัญญา (Knowledge Based) 2. มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creative & Innovation) 3. มีความโดดเด่นหรือสร้างความแตกต่าง (Differentiation) 4. มีตัวตน ที่เป็นเอกลักษณ์หรือตราสินค้า (Brand) ที่ชัดเจน นอกจากนี้เพื่อให้การขับเคลื่อนการพัฒนา วัฒนธรรมไทยสู่ Thailand 4.0 อย่างเป็นรูปธรรมจำต้องเร่งส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์วัฒนธรรมและบริการให้มีมูลค่าโดยอาจเริ่มจากสินค้าและบริการทางวัฒนธรรมที่มี ศักยภาพ¹⁶⁰

ปนิดา เนื่องพะยอม ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่นอย่างยั่งยืน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาและวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน และ 3) พัฒนากลยุทธ์ การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยพบว่า 1. ผลการศึกษา องค์ประกอบของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบไปด้วย 1) การบริหารงานด้านการผลิตบัณฑิต 2) การบริหารงานวิจัย 3) การบริหารงานด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 4) การบริหาร ด้านการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม 5) การบริหารด้านการผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู และ 6) การบริหารด้านการปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี 2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและ

¹⁵⁹จุฬาลักษณ์ โสระพันธ์, “นวัตกรรมระบบบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา ตามเกณฑ์คุณภาพพระดัตถ์นานาชาติ” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560).

¹⁶⁰ช่อพฤกษ์ ฝวกู๋, “แนวทางการพัฒนาทุนวัฒนธรรมนวัตกรรมสู่ไทยแลนด์ 4.0” (รายงานสืบเนื่องจากการประชุมวิชาการระดับชาติ ครั้งที่ 4 สถาบันวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ กำแพงเพชร - 22 ธันวาคม 2560), 134-135.

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน พบว่า ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน สูงกว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน ทุกด้าน 3. กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนโดยมีขั้นตอน 3.1 กลยุทธ์การบริหารที่ยั่งยืน โดยการบริหารโดยใช้แผนเป็นฐาน การนำแผนไปใช้และ การติดตาม และประเมินผล 3.2 กลยุทธ์การดำเนินงานตามพันธกิจ โดยการผลิตบัณฑิต การส่งเสริมการวิจัยและการให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น¹⁶¹

ปิยนันท์ พิศรสารญเดช ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครอง และความต้องการของสถานประกอบการ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิดการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน การมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครอง และความต้องการของสถานประกอบการ 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพพึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง และความต้องการของสถานประกอบการ 3) วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและ ภาวะคุกคามของการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครองและความต้องการของสถานประกอบการ และ 4) พัฒนากลยุทธ์การบริหารสถานศึกษา อาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครอง และความต้องการของสถาน ประกอบการ ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชน ประกอบด้วยการบริหารวิชาการ และการบริหารกิจการนักเรียน กรอบแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ประกอบด้วย การร่วมสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่บ้าน การร่วมเป็นอาสาสมัคร ที่โรงเรียน และการร่วมตัดสินใจในการดำเนินการของโรงเรียน และกรอบแนวคิดความต้องการของ สถานประกอบการ ประกอบด้วย ทักษะทางเทคนิคในการทำงานเฉพาะด้าน ทักษะทางพฤติกรรม และทักษะทางสติปัญญา 2) สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนด้าน การบริหารวิชาการ เมื่อจำแนกตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนตามแนวคิดความต้องการของสถานประกอบการอยู่ในระดับมาก ในขณะที่สภาพปัจจุบันของ ด้านการบริหารกิจการนักเรียนทั้ง 2 แนวคิดอยู่ในระดับมาก สำหรับสภาพพึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมากทุกด้าน 3) จุดแข็งของการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดการมีส่วนร่วม

¹⁶¹ปนิดา เนื่องพะยอม, “กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืน” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการศึกษา วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2560).

ของพ่อแม่ผู้ปกครอง คือ การบริหารกิจการนักเรียน ส่วนจุดอ่อน คือ การบริหารวิชาการ และจุดแข็งของการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดความต้องการของสถานประกอบการ คือ การบริหารวิชาการ ส่วนจุดอ่อน คือ การบริหารกิจการนักเรียน โอกาสของการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองและความต้องการของสถานประกอบการ ด้านการบริหารวิชาการ คือ สภาพเศรษฐกิจด้านการบริหารกิจการนักเรียน คือ สภาวะสังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สำหรับภาวะคุกคามด้านการบริหารวิชาการ คือ สภาวะสังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ด้านการบริหารกิจการนักเรียน คือ สภาพเศรษฐกิจ และ

4) กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองและความต้องการของสถานประกอบการนั้น ประกอบไปด้วยกลยุทธ์หลัก 4 กลยุทธ์ คือ (1) พัฒนาการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนโดยการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองและสอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ (2) ปรับปรุงการบริหารการวัดและประเมินผลโดยการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองและสอดคล้องกับความต้องการสถานประกอบการ (3) ปรับปรุงการบริหารกิจกรรมนักเรียนโดยการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครอง และสอดคล้องกับความต้องการสถานประกอบการ (4) พัฒนาการแนะแนวอาชีพและจัดหางานโดยการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครอง และสอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการ และมีกลยุทธ์รอง 8 กลยุทธ์ และวิธีดำเนินงาน 24 วิธี¹⁶²

ศุภศิริ บุญประเวศ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมระบบบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพระดับนานาชาติ วัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) กรอบแนวคิดระบบบริหารคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา และ เกณฑ์คุณภาพสถาบันอุดมศึกษาระดับนานาชาติ 2) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในระบบบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา 3) การปฏิบัติที่ดีของระบบบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษา 4) พัฒนานวัตกรรมระบบบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพระดับนานาชาติ พบว่า 1) กรอบแนวคิดระบบบริหารคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ และกรอบแนวคิดเกณฑ์คุณภาพระดับนานาชาติ ประกอบด้วย ตัวชี้วัด 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความมีชื่อเสียง ด้านบุคลากร ด้านนักศึกษา ด้านงานวิจัย และด้านรายได้ 2) สภาพปัจจุบัน ในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) แนวปฏิบัติที่ดีด้านการวางแผนเน้นความสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ด้านการควบคุมคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพเน้นความต่อเนื่องและชัดเจน และด้านการประกันคุณภาพเน้น

¹⁶²ปิยนันท์ พ็ชรสารานูเดช, “กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเอกชนตามแนวคิดการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ผู้ปกครองและความต้องการของสถานประกอบการ” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560).

การคิดเกณฑ์การประเมินตนเอง 4) นวัตกรรมระบบบริหารคุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพระดับนานาชาติ ชื่อเสียง ระบบบริหารคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา แบบมุ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพระดับนานาชาติอย่างต่อเนื่อง (CIQI)¹⁶³

สมศรี เณรจาที ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา และสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและยืนยันรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 พบว่า มีจำนวน 5 องค์ประกอบ และตัวแปรในทุกองค์ประกอบมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.668 - 0.952 เรียงตามลำดับ น้ำหนักองค์ประกอบรวม คือการวางระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรอย่างมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน มีจำนวน 59 ตัวแปร การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ โดยมีวิจัยเป็นฐาน มีจำนวน 6 ตัวแปร การบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีจำนวน 5 ตัวแปร การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีสมรรถนะทาง เทคโนโลยีและการสื่อสาร มีจำนวน 5 ตัวแปร การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรและ งบประมาณ มีจำนวน 5 ตัวแปร 2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งรูปแบบเหมาะสม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือการวางระบบการบริหารและพัฒนาอย่างมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน, การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ โดยมีวิจัยเป็นฐาน, การบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ, การจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีสมรรถนะทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร และการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ 3. การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21 พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์¹⁶⁴

¹⁶³ศุภศิริ บุญประเวศ, “กลยุทธ์การบริหารสถาบันอุดมศึกษาสังกัดกองทัพเรือตามแนวคิดการสร้างขีดความสามารถด้านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560).

¹⁶⁴สมศรี เณรจาที, “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้มีคุณลักษณะพึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21” (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเพื่อการพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, 2560).

เฉลิมวุฒิ แทนสุวรรณ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการหลักสูตรนายประจำเรือพาณิชย์ตามแนวคิดสมรรถนะตามความต้องการของตลาดแรงงานสากล การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์

1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิดของการบริหารวิชาการระดับหลักสูตรและกรอบแนวคิดสมรรถนะนายประจำเรือพาณิชย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานสากล 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารงานวิชาการหลักสูตรนายประจำเรือพาณิชย์ตามแนวคิดสมรรถนะนายประจำเรือพาณิชย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานสากล 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการหลักสูตรนายประจำเรือพาณิชย์ตามแนวคิดสมรรถนะนายประจำเรือพาณิชย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานสากล ผลการวิจัย พบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารวิชาการ ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ (1) ข้อกำหนดจำเพาะของหลักสูตร (2) กระบวนการจัดการเรียนรู้ (3) การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง กรอบแนวคิดสมรรถนะนายประจำเรือพาณิชย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานสากล มี 3 กลุ่มหน้าที่ คือ (1) กลุ่มสมรรถนะหน้าที่เดินเรือ 9 สมรรถนะ (2) กลุ่มสมรรถนะหน้าที่การปฏิบัติการงานสินค้าและการจัดเก็บสินค้า 2 สมรรถนะ (3) กลุ่มสมรรถนะหน้าที่การควบคุมการปฏิบัติการบนเรือและการดูแลบุคลากร 16 สมรรถนะ 2) สภาพปัจจุบันในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง ลำดับความต้องการจำเป็น (PNIModified) สูงสุด คือ การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง 3) กลยุทธ์การบริหารวิชาการหลักสูตรนายประจำเรือพาณิชย์ตามแนวคิดสมรรถนะนายประจำเรือพาณิชย์ตามความต้องการของตลาดแรงงานสากล ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก คือ (1) พัฒนาข้อกำหนดจำเพาะของหลักสูตรเพื่อให้แก่นักเรียนนายประจำเรือพาณิชย์มีสมรรถนะตามความต้องการของตลาดแรงงานสากล (2) ยกระดับการจัดการเรียนรู้มุ่งเน้นสมรรถนะนายประจำเรือพาณิชย์ (3) ปฏิรูประบบการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงตามสมรรถนะของนายประจำเรือพาณิชย์ และอีก 9 กลยุทธ์รอง 64 วิธีดำเนินการ¹⁶⁵

พิรสิทธิ์ มีสมสาร ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาอาชีวศึกษาตามแนวคิดการพัฒนารูปร่างจิตของนักเรียนนักศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1) ศึกษากรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของสถานศึกษาอาชีวศึกษา และแนวคิดการพัฒนารูปร่างจิตของนักเรียนนักศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

¹⁶⁵เฉลิมวุฒิ แทนสุวรรณ, “กลยุทธ์การบริหารวิชาการหลักสูตรนายประจำเรือพาณิชย์ตามแนวคิดสมรรถนะตามความต้องการของตลาดแรงงานสากล” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561).

ของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาอาชีวศึกษาตามแนวคิดการพัฒนารู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษา 3) พัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาอาชีวศึกษาตามแนวคิดการพัฒนารู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารวิชาการของสถานศึกษาอาชีวศึกษา ประกอบไปด้วย 4 ประเด็น ได้แก่ (1) การพัฒนาหลักสูตร (2) การจัดการเรียนการสอน (3) กิจกรรมเสริมหลักสูตร (4) การวัดและประเมินผล และแนวคิดการพัฒนารู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษา ประกอบไปด้วย 3 ประเด็น ได้แก่ (1) การพัฒนารู้อัจฉริยะ (2) การพัฒนารู้อัจฉริยะ (3) การพัฒนารู้อัจฉริยะ 2. สภาพปัจจุบันของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาอาชีวศึกษาตามแนวคิดการพัฒนารู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3. กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาอาชีวศึกษาตามแนวคิดการพัฒนารู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษา ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก คือ 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การพัฒนารู้อัจฉริยะ กลยุทธ์รอง 1.1) กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนารู้อัจฉริยะ 1.2) กำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรสถานศึกษาอาชีวศึกษาสู่การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนารู้อัจฉริยะ และ 8 วิธีดำเนินการ 2) ยกระดับการเรียนการสอน การฝึกงาน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรสู่การเพิ่มสมรรถนะด้านการรู้อัจฉริยะ และรู้อัจฉริยะ กลยุทธ์รอง 2.1) จัดหาและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาที่ใช้สำหรับการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน เพื่อเพิ่มสมรรถนะด้านการรู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษา 2.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือจากผู้ประกอบการในชุมชนเพื่อยกระดับกิจกรรมเสริมหลักสูตรสู่การเพิ่มสมรรถนะในการรู้อัจฉริยะ และการรู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษา และ 8 วิธีดำเนินการ 3) ปรับกระบวนการวัดและประเมินผลเพื่อเสริมสร้างการรู้อัจฉริยะ และการรู้อัจฉริยะ กลยุทธ์รอง 3.1) ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัยในการวัดและประเมินผลด้านการรู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษา 3.2) สร้างเครือข่ายการวัดและประเมินผลระหว่างสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อปรับปรุงมาตรฐานด้านการรู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษา 3.3) ยกระดับการวัดและประเมินผลด้านการรู้อัจฉริยะเพื่อการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ประกอบการในชุมชน และ 9 วิธีดำเนินการ¹⁶⁶

¹⁶⁶พีรสิทธิ์ มีสมสาร, “กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาอาชีวศึกษาตามแนวคิดการพัฒนารู้อัจฉริยะของนักเรียน นักศึกษา” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), เข้าถึงเมื่อ 26 กุมภาพันธ์ 2566, บทคัดย่อจาก ศูนย์บรรณสารสนเทศทางการศึกษา <https://lib.edu.chula.ac.th/libedu2017/libedu-sp-lo5-srch.asp?seldb=thesis>

สุนีย์ เอื้อพันธ์ศิริกุล ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง แนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะ นักการทูตตามแนวคิดการทูตมาตรฐานสากล การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษากรอบแนวคิด สมรรถนะนักการทูตตามแนวคิดการทูตมาตรฐานสากล 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพ พึ่งประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะนักการทูต และ 3) เพื่อเสนอแนวทางการฝึกอบรม และพัฒนาสมรรถนะนักการทูตตามแนวคิดการทูตมาตรฐานสากล ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิด สมรรถนะนักการทูตตามแนวคิดการทูตมาตรฐานสากลประกอบด้วย สมรรถนะสำคัญ 4 กลุ่ม โดยมี องค์ประกอบย่อยรวม 14 สมรรถนะ 2) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาสมรรถนะนักการทูต พบว่า ในภาพรวมมีการฝึกอบรมและพัฒนาด้วยรูปแบบการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน และรูปแบบการเรียนรู้ ผสมผสาน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนรูปแบบการพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงาน อยู่ในระดับน้อย ในขณะที่สภาพพึ่งประสงค์อยู่ในระดับมาก ทุกรูปแบบการฝึกอบรมและพัฒนา โดยรูปแบบ การพัฒนานอกเวลาปฏิบัติงานเป็นรูปแบบการพัฒนาที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด รองลงมาคือ รูปแบบการเรียนรู้ผสมผสาน และรูปแบบการพัฒนาในขณะปฏิบัติงาน และ 3) แนวทางการฝึกอบรม และพัฒนาสมรรถนะนักการทูตตามแนวคิดการทูตมาตรฐานสากลใช้รูปแบบการเรียนรู้ผสมผสาน 2 วิธีการเข้าด้วยกัน ประกอบด้วย (1) วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาที่จำเป็นและควรทำเพิ่ม และ 2) วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาที่ทำได้คืออยู่แล้วและควรทำต่อไป¹⁶⁷

กรณัญญ์ สกุลกฤติ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากรอบแนวคิด การบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และทักษะการทำงานในอนาคต 2) ศึกษาความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต และ 3) เพื่อพัฒนานวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงาน ในอนาคต ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้ (1) การบริหารด้านการผลิตบัณฑิต (2) การบริหารด้านการวิจัย (3) การบริหาร ด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และ (4) การบริหารด้านการทำนุบำรุงศิลปและ วัฒนธรรม และกรอบแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต ประกอบด้วย ทักษะหลัก 4 กลุ่ม ดังนี้ (1) ทักษะส่วนบุคคล (2) ทักษะด้านคน (3) ทักษะการประยุกต์ใช้ความรู้ และ (4) ทักษะที่ใช้ ในการทำงาน มีองค์ประกอบทักษะ 18 ทักษะ 2) ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการบริหาร สถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต พบว่า ด้านการผลิตบัณฑิตเป็นด้าน

¹⁶⁷สุนีย์ เอื้อพันธ์ศิริกุล, “แนวทางการฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถนะนักการทูตตามแนวคิด การทูตมาตรฐานสากล” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561).

ที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด และในการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนทุกด้าน มีทักษะที่ใช้ในการทำงานเป็นความต้องการจำเป็นสูงสุด 3) นวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต คือ นวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เน้นการผลิตบัณฑิตให้มีทักษะ W-K-P (Workplace skills : ทักษะที่ใช้ในการทำงาน / Knowledge application skills : ทักษะการประยุกต์ใช้ความรู้ / Personal skills : ทักษะส่วนบุคคล) ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร (W-K-P Faculty) การประเมินผลการดำเนินงาน และการปรับปรุงการดำเนินงาน (W-K-P Evaluation) การกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ (W-K-P Learning outcomes) การจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับผลลัพธ์การเรียนรู้ (W-K-P Curriculum) การจัดการเรียนการสอน (W-K-P Learning) และการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและกิจกรรมพัฒนานักศึกษา (W-K-P Activities)¹⁶⁸

งานวิจัยในต่างประเทศ

มูลนิธิวอลล์แลค The Wallace Foundation (2012) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การส่งเสริมความเป็นผู้นำการศึกษาใน 24 รัฐ ของประเทศสหรัฐอเมริกา ได้เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลควรนำไปใช้มี 5 ประการ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เพื่อความสำเร็จทางวิชาการสำหรับนักเรียน (Shaping a vision of Academic SUCCESS for all students) การวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และมีส่วนร่วมของบุคลากรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย 2) สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา (Creating a climate hospitable to education) ผู้บริหารต้องจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับนักเรียน และบุคคลภายนอก เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์กลางทางการเรียนและกิจกรรม บรรยากาศมีความสำคัญที่เอื้อต่อการเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น (Cultivating leadership in others) ทั้งครูใน โรงเรียนถือว่าเป็นทรัพยากรสำคัญในการบริหาร การสร้างให้ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะส่งผลให้โรงเรียน มีการพัฒนาไปสู่คุณภาพ และมีมาตรฐานทางการศึกษา 4) การปรับปรุงการเรียนการสอน (improving instruction) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะมุ่งทำงานด้วยความเอาใจใส่ในการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยมุ่งถึงคุณภาพการสอน และให้บรรลุผลสำเร็จตามความคาดหวังของผู้เรียน และผู้ปกครอง 5) การบริหารจัดการกับคน ข้อมูลและกระบวนการ (Managing people, data and process) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลต้องให้ความสำคัญ

¹⁶⁸กรณัญญ์ สุกุลกฤติ, “นวัตกรรมการบริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามแนวคิดทักษะการทำงานในอนาคต” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2562).

กับบุคลากรทั้งครู บุคลากร และผู้เรียน รวมทั้ง การนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศ เพื่อการบริหารและกระบวนการการบริหาร¹⁶⁹

เบลินดา ซานเชส วิลล์กัส (Belinda Sanchez Villegas) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มขีดความสามารถและการบริหารการเงินของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาค้นคว้ากำหนดความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ระบุไว้ในการเพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหารตามแนวคิดการบูรณาการ ความชัดเจน (IC) กรอบของ Miyashiro และ Rosenberg (2007) เกี่ยวกับอัตลักษณ์ ในด้านการกำหนดเป้าหมายของชีวิตการสั่งการ โครงสร้างงาน อำนาจ การแสดงออก และการบริหารการเงินในการวางแผนการจัดทำงบประมาณ การติดตามและประเมินผล ปัจจัยที่ระบุในการเพิ่มขีดความสามารถของผู้ดูแลระบบและประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการเงิน ด้วยหลักการวางแผนบูรณาการระบบงบประมาณและการติดตาม (IPBMS) และบางส่วนเกี่ยวกับระยะเวลาของการบริการ และการฝึกอบรม การจัดการทางการเงินและการจัดเตรียมภายใต้คุณลักษณะของผู้บริหาร ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นหลักในการเสนอแผนเพิ่มขีดความสามารถและแผนพัฒนาทางการเงินที่ยั่งยืน¹⁷⁰

แบลค (Black) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบของภาวะผู้นำในสถาบันการอุดมศึกษาโดยใช้แนวทางการศึกษาจากตัวแบบภาวะผู้นำ ได้แก่ ตัวแบบสายงานบังคับบัญชา (Hierarchical Models) ตัวแบบผู้นำแบบปัจเจก (Individualistic Models) ตัวแบบการตัดสินใจทางการเงิน (Collegial Models) ตัวแบบความร่วมมือ (Collaborative Models) ตัวแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformative Models) และตัวแบบภาวะผู้นำแบบผสมผสานในสถาบันอุดมศึกษาการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา ไม่ได้ใช้ลักษณะใดลักษณะหนึ่งในการทำหน้าที่ทางการบริหาร แต่จะมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองตามค่านิยมไปสู่ความเชี่ยวชาญเพื่อให้ตนเองมีความก้าวหน้าอยู่เสมอ เรียนรู้ตลอดเวลาเพื่อสร้างความน่าเชื่อถือต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ที่อยู่รอบข้าง เพื่ออนาคตความก้าวหน้าของตนเอง นอกจากนี้ยัง พบว่า ผู้นำสถาบันอุดมศึกษา มีลักษณะการ

¹⁶⁹The Wallace Foundation, **The school principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning**, accessed March 20, 2023, available from <http://www.wallacefoundation.org/knowledge-center/school-leadership/effectiveprincipalleadership/Pages/The-SchoolPrincipal-as-Leader-Guiding-Schools-to-Better-Teaching-and-Learning.aspx>.

¹⁷⁰ Belinda Sanchez Villegas, “Factors influencing administrators’ empowerment and financial management effectiveness” **Procedia-Social and Behavioral Sciences** 176 (2015): 466-475.

ผสมผสานระหว่างความเป็นผู้นำและความสามารถในการจัดการผลกระทบเชิงลบ รวมทั้งความสามารถในการพัฒนารอบการทำงานที่หลากหลายเพื่อการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สร้างวิธีการและกระบวนการกระตุ้นความร่วมมือหรือการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน¹⁷¹

หง เวิน และไค้ทส์ (Hong, Wen, Xie and Coates) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะความเป็นพลวัตในภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยโลกาภิวัตน์” การศึกษามุ่งศึกษาพัฒนาการของคุณลักษณะภาวะผู้นำจากมหาวิทยาลัยทั่วโลก โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเตรียมตัวเพื่อแสดงภาวะผู้นำสู่ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ขั้นตอนนี้ให้ความสำคัญต่อภูมิหลัง ประสบการณ์หรืออายุในการทำงาน การศึกษาพบว่า อธิการบดีมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่มีอายุตั้งแต่ 50 - 70 ปี และจบการศึกษาระดับปริญญาเอกจากมหาวิทยาลัยที่ตนเองดำรงตำแหน่งไม่น้อยกว่า 20 ปี นอกจากนี้ สิ่งที่มีความสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ภาวะผู้นำทั้งภาวะผู้นำแบบพรสวรรค์ และภาวะผู้นำจากทักษะประสบการณ์ในการทำงานและด้านวิชาการ 2) การศึกษาขั้นตอนการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งอธิการบดีพบว่า คุณลักษณะสำคัญของผู้ที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งอธิการบดี คือ มีบุคลิกภาพน่าดึงดูดใจ มีวินัยการทำงานที่รวดเร็ว มีวิชาการในสายเลือด มีบทบาทในความเป็นผู้นำสูง มีทักษะทั้งจากมหาวิทยาลัยภายนอก และภายในมหาวิทยาลัยของตน มีทักษะด้านการเมืองเพื่อการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง 3) ภาวะผู้นำแบบพลวัต ผลการวิจัยพบว่า การบริหารงานมีรูปแบบเน้นความเป็นมหาวิทยาลัยที่ล้ำสมัย สร้างสรรค์นวัตกรรม มีการทำงานเป็นทีม สร้างการรับรู้แก่สาธารณะต่อคุณค่าการศึกษาระดับอุดมศึกษา สนับสนุนนโยบายพัฒนาและการร่วมดำเนินการกับมหาวิทยาลัยอื่น อย่างไรก็ตาม อธิการบดีของมหาวิทยาลัย มักใช้การเมืองเป็นกลไกในการวิ่งเต้นเพื่อให้ได้รับการสนับสนุน การระดมทุนและการสร้างรายได้ ท้ายที่สุด การศึกษาได้ข้อสรุปเป็นต้นแบบของคุณลักษณะที่พบจากการศึกษาพลวัตในภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยโลกาภิวัตน์ทั้งสามขั้นตอน¹⁷²

บานินี ลิม และ อนอสึเค้ (Banini, Lim M, and Anosike) ได้ศึกษาวิจัยในรูปแบบการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเรื่อง “การทบทวนวิเคราะห์แนวคิดการจัดการเพื่อความยั่งยืนของห่วงโซ่อุปทานจากสไตล์ภาวะผู้นำและวัฒนธรรม” การศึกษาเป็นการนำตัวอย่างของการศึกษาวัฒนธรรมองค์กร สไตล์ของภาวะผู้นำที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนและสอดคล้องต่อ

¹⁷¹ Black S. A., "Qualities of Effective Leadership in Higher Education"

Open Journal of Leadership 4, (2015): 54-66.

¹⁷²Hong L. L. X., Wen W, Xie Z., and Coates H. "Global University President Leadership Characteristics and Dynamics." *Studies in Higher Education* 45, no. 10 (2020): 2036-2044.

นโยบายภาครัฐในการพัฒนาความยั่งยืนทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม การศึกษาได้ศึกษาภายใต้กรอบแนวคิด 3 เสาหลักในการบริหารจัดการแบบยั่งยืน ได้แก่ 1) การดำเนินการด้านเศรษฐกิจ 2) การดำเนินการทางสังคมและ 3) การดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งได้นำมาใช้ในการดำเนินการภายในองค์กรใน 4 ลักษณะคือ 1) การนำความยั่งยืนไปเป็นส่วนหนึ่งของการบูรณาการเชิงกลยุทธ์ 2) บริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรด้วยการบูรณาการเพื่อให้เกิดการฝังลึกทั้งด้านค่านิยม จริยธรรม และความเป็นสมาชิกในครอบครัวองค์กร 3) การบริหารจัดการความเสี่ยงประกอบด้วย การวางแผนตามสถานการณ์ การบริหารจัดการอุปทานสูญเสีย และห่วงโซ่อุปทานขาออก 4) การบริหารจัดการด้วยความโปร่งใสทั้งในส่วนที่ผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการดำเนินงานของผู้ผลิต ผลการวิจัยพบว่า กรอบในการบริหารจัดการแบบยั่งยืน ประกอบด้วยวงจรการบริหารจัดการ ได้แก่ 1) ความมุ่งมั่นในการประเมินเพื่อการตัดสินใจดำเนินการในสถานะเหตุการณ์ที่ซับซ้อนโดยไม่มองข้าม เน้นการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2) กำหนดกิจกรรมส่งเสริมความยั่งยืนในองค์กร 3) การปฏิบัติตามแผนและตัวชี้วัดที่บ่งชี้ถึงระดับความยั่งยืนในเชิงวัฒนธรรมองค์กร ตัวบ่งชี้ที่สามารถประเมินประสิทธิภาพทั้งด้านเศรษฐกิจ (เงินเดือน ค่าตอบแทน) ด้านสังคม (ความวิตกกังวลในการเปลี่ยนแปลง) และด้านสิ่งแวดล้อม 4) การสื่อสารภายในองค์กรและการรับฟังความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งบุคลากรในองค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมความยั่งยืน ทั้งนี้วงจรการบริหารจัดการจะอยู่ภายใต้กรอบของสไตล์ภาวะผู้นำที่มีลักษณะการนำวัฒนธรรมองค์กรเป็นกลไกในการจัดการความยั่งยืน จากวิธีสร้างวิสัยทัศน์แบบบูรณาการและใช้กลไกด้านความผูกพันในองค์กรเป็นเครื่องมือ¹⁷³

เมดิ นา (Medina) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำที่แท้จริงหรือผู้นำที่ครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา” การศึกษาเป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริงกับพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กรท่ามกลางสถานะแวดล้อมของการบริหารงานวิจัยในสถาบันวิจัย การศึกษาได้ใช้แนวทางของคุณลักษณะผู้นำ 4 ประการ ได้แก่ ประการที่หนึ่ง ความตระหนักในตนเอง (Self-Awareness) ประการที่สอง การเปลี่ยนแปลง (Transparency) ประการที่สาม คุณธรรมและจริยธรรม (Ethical/Moral) ประการที่สี่ การพิจารณาเพื่อการตัดสินใจโดยไม่มีอคติ (Balanced Processing) ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่แท้จริงหรือผู้นำที่ครองใจ

¹⁷³Banini J., Lim M. K. and Anosike A. "Literature Analysis in Sustainable Supply Chain Management Leadership Style Culture" ResearchGate 2021, accessed July 15, 2023 from <https://www.researchgate.net/publication/349044251> .

ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีนัยสำคัญของความสัมพันธ์เป็นบวก อย่างไรก็ตาม การศึกษาไม่ได้ลงลึกในรายละเอียดของพฤติกรรมและลักษณะการบริหารจัดการงาน ต่าง ๆ¹⁷⁴

อัลซัมรี และอเลเนซี (Alshammri and Alenesi) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และความสัมพันธ์ของรูปแบบหรือสไตล์ทางความคิดของผู้บริหารในมหาวิทยาลัยซาอุดีอาระเบีย” การศึกษาได้นำแนวคิดรูปแบบทางความคิด หรือสไตล์การคิดมาเป็นแนวทางในการศึกษา โดยการให้นัยของรูปแบบหรือสไตล์การคิดของผู้นำมหาวิทยาลัยในซาอุดีอาระเบีย ว่าเป็นความคิดเชิงสร้างสรรค์และเป็นการตัดสินใจในการจัดการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ ด้วยวิธีการคิด 4 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบแรก การคิดภายใต้ปัญหาที่อ่อนไหว (Sensitivity) รูปแบบที่สอง การคิดอย่างคล่องแคล่วรวดเร็วไม่ซ้ำซาก (Fluency) รูปแบบที่สาม การคิดในรูปแบบแปลกใหม่แตกต่างจากบุคคลอื่น (Originality) และรูปแบบที่สี่ การคิดแบบยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ อัลซัมรี และอเลเนซี ยังมีแนวคิดของสไตล์การคิด 4 รูปแบบ มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาเช่นกัน ได้แก่ รูปแบบแรก สไตล์การคิดเชิงสังเคราะห์ (Synthesis thinking) รูปแบบที่สอง สไตล์การคิดแบบนักอุดมคตินิยม (Idealistic thinking) รูปแบบที่สาม สไตล์การคิดแบบวิเคราะห์หรือการจำแนกแยกแยะ (Analyst thinking) และรูปแบบที่สี่ สไตล์การคิดแบบสัจนิยม (Realist thinking) ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบที่มีนัยสำคัญของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อการจัดการมีส่วนร่วม ได้แก่ การคิดภายใต้ปัญหาที่อ่อนไหว (Sensitivity) รูปแบบการคิดอย่างคล่องแคล่วรวดเร็วไม่ซ้ำเรื่องเดียวกัน (Fluency) รูปแบบการคิดในรูปแบบแปลกใหม่แตกต่างจากบุคคลอื่น (Originality) และรูปแบบการคิดแบบยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนอย่างเหมาะสม แนวคิดในรูปแบบอื่น ๆ นอกเหนือจากนี้ไม่มีนัยสำคัญต่อภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความไม่แตกต่างกันในสไตล์และรูปแบบทางความคิดของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ยกเว้นการจัดการมีส่วนร่วมที่มีแตกต่างกัน ทั้งนี้ ความแตกต่างดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับประเภทของมหาวิทยาลัย¹⁷⁵

อาเหม็ด มีอคซ์ด้า ลิม ฮู และลี ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “บทบาทภาวะผู้นำเพื่อการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนกรณีศึกษา โรงแรมสีเขียว ประเทศมาเลเซีย” การศึกษาเป็นการศึกษาภายใต้กรอบ

¹⁷⁴Medina R. M., "Authentic Leadership: A Study of the Relationship between Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behavior among Research Administrators at Research Universities," **Research Management Review** 25, no. 1 (2021): 71-91.

¹⁷⁵Alshammri F. S. and Alenesi A. K., "Creative Leadership and Its Relationship to Thinking Styles among Saudi University Reader " **International Journal of Education and Practice** 9, no. 2 (2021): 340-353.

แนวคิดที่กำหนดบทบาทต่อการดำเนินการภายใต้นโยบายโรงแรมสีเขียวของผู้นำต้องมียุทธศาสตร์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะของเทคนิคการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม 2) ทักษะด้านกรอบแนวคิดความเจริญเติบโตสีเขียว 3) ทักษะด้านคนและสังคม องค์ประกอบดังกล่าวจะทำให้ผู้นำสามารถใช้บทบาทของภาวะผู้นำทำการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความยั่งยืนผ่านการปฏิบัติตามแนวทางโรงแรมสีเขียว ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่มีองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน ซึ่งได้ปฏิบัติตามนโยบายโรงแรมสีเขียว ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่าย และทำให้การดำเนินการมีประสิทธิภาพ มีการควบคุมคุณภาพและการประกันคุณภาพ บทบาทภาวะผู้นำได้รับการสนับสนุนจากทั้งภาครัฐ เอกชน และชุมชนซึ่งได้เข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมความเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การดำเนินการ การฝึกอบรม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้¹⁷⁶

ไอซ์เซินต์ไรช์ ฟูลเลอร์ และสตัททีย์ (Eisenreich, Fuller, and Stuchtey) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การเลือกโครงการนวัตกรรมกรวมเวียน: สถานประกอบการจะเลือกโครงการรวมเวียนอย่างไร” การศึกษาเป็นการศึกษาถึงการตัดสินใจในโครงการเศรษฐกิจรวมเวียนภายใต้บรรทัดฐานทางความคิดเนื่องจากเป็นสิ่งใหม่และขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้ประกอบการ การศึกษาประเมินจากบรรทัดฐานทางความคิดที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า การจัดทำโครงการเศรษฐกิจรวมเวียน จะพิจารณาในมิติต่าง ๆ ได้แก่ 1) ต้นทุนในการดำเนินงาน การลงทุน ต้นทุนทางการเงินและระยะคืนทุน และผลกระทบด้านต้นทุน 2) รายได้จากราคาขายและความสมัครใจที่จะซื้อของผู้บริโภค ศักยภาพทางการตลาดและส่วนแบ่งทางการตลาด ผลกระทบของรายได้จากผลิตภัณฑ์อื่น ๆ มูลค่าทางการตลาด การเจริญเติบโตของตลาดและความมั่นคงของรายได้ 3) ผู้บริโภค ได้แก่ สัดส่วนการเข้าถึง การปฏิสัมพันธ์และข้อมูล การยอมรับ ความต้องการเฉพาะบุคคล ภาพลักษณ์ที่ปรากฏ 4) ผลผลิต ได้แก่ คุณภาพ การปรับลดขนาดและอายุใช้งานผลผลิต 5) ความแตกต่าง ได้แก่ ความแตกต่างในด้านประโยชน์ใช้สอย ผลที่ได้จากนวัตกรรม ศักยภาพในอนาคต ภาพพจน์ด้านความร่วมมือ และความสอดคล้องด้านการขาย 6) คู่แข่งขัน ได้แก่ การแข่งขันที่ก่อให้เกิดประโยชน์ ความเสี่ยงในการลอกเลียนแบบและผลผลิตทดแทน แรงกดดันด้านเงื่อนไขราคา 7) แรงงาน ได้แก่ ความพึงพอใจ 8) ผลกระทบจากกลยุทธ์ ได้แก่ อุตสาหกรรมข้ามภาค การพัฒนาความรู้ความชำนาญ มูลค่าเพิ่มสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9) ความเสี่ยงของธุรกิจ ได้แก่ ความเสี่ยงด้านรายได้ ความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ และความเสี่ยงจากความล้มเหลว

¹⁷⁶Ahmed M. F., Mokhtar M. B., Lim C. K., Hooi A. W. K., and Lee K. E.

"Leadership Roles for Sustainable Development: The Case of a Malaysian Green Hotel." *Sustainable* 13, no. 18 (2021): 10260, accessed March 15, 2023, available from <https://doi.org/10.3390/su131810260>

10) ความพร้อมของทรัพยากร ได้แก่ ความพร้อมของภาคีเครือข่าย ความรู้และความชำนาญ การเข้าถึงผู้บริโภคและช่องทางการขาย ทรัพยากรคนและทุน / การเงิน 11) วัฒนธรรมและความเหมาะสมของกลยุทธ์ ได้แก่ ความเหมาะสมของกรอบความคิดและวัฒนธรรมองค์การ ความเหมาะสมเชิงกลยุทธ์และความเชื่อมั่น ความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ความซับซ้อนและขอบเขตของการเปลี่ยนแปลง 12) ความเสี่ยงในการปฏิบัติ ได้แก่ สถานการณ์ด้านระเบียบปฏิบัติ กฎหมายทั้งปัจจุบันและอนาคต ความเป็นไปได้ของเทคโนโลยี นอกจากนั้น การประเมินกรอบการคิดด้านการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้เรื่องเศรษฐกิจหมุนเวียนจาก ระเบียบ กฎหมาย หนังสือ การประชุม และการคำนึงถึงผู้บริโภค ทำให้ต้องวางกรอบการคิดในการตัดสินใจเป็นขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การค้นหาเกณฑ์ของระบบเพื่อการพัฒนาการคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน การข้ามสายงานไปสู่เครือข่ายภายนอก สิ่งดังกล่าวนำไปสู่ขั้นตอนที่ 2 การประเมินเบื้องต้นด้านการพึ่งพาเห็นภายในองค์กรจากเบื้องล่าง และก้าวข้ามบางงานส่วน และขั้นที่ 3 การประเมินครั้งที่สอง เป็นการประเมินเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งต้องประเมินทั้งจากผู้บริหารระดับบน ระดับกลาง และระดับล่าง ดังนั้น ข้อค้นพบของการศึกษาคือการตัดสินใจทำโครงการเศรษฐกิจหมุนเวียนของผู้ประกอบการที่มีกรอบการคิดทั้งสองลักษณะข้างต้นฝังตรึงอยู่¹⁷⁷

แพนทาโลนี มาลินเนรี ซานติลอคชี มินเนลลี และเนรี (Pantaloni, Marinelli, Santilocchi, Minelli, and Neri) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การประยุกต์การบริหารจัดการความยั่งยืนสำหรับพื้นที่สีเขียวของเมืองเพื่อส่งเสริมโครงสร้างพื้นฐานสีเขียวกรณีศึกษา ประเทศอิตาลี” การศึกษาใช้แนวทางการศึกษาภายใต้แนวคิดกลยุทธ์การจัดการสีเขียว ได้แก่ วิธีการดูแลพื้นที่สีเขียว การลดสารกำจัดวัชพืช และศัตรูพืช โดยคำนึงถึงความหลากหลายทางชีวภาพ การใช้น้ำอย่างยั่งยืนเหมาะสม สอดคล้องต่อวิถีชุมชน ค่าใช้จ่ายและการใช้ประโยชน์ การดำเนินการประยุกต์การจัดการพื้นที่สีเขียวในประเทศอิตาลีในช่วง 30 ปี ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์พื้นที่สีเขียวนำมาซึ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมระดับเมือง นอกจากนั้นยังได้รับประโยชน์ทางนิเวศวิทยาและความหลากหลายทางชีวภาพสู่บริบทความเป็นเมือง การศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อเนื่องในรูปแบบการถ่ายทอดวิธีการที่ได้จากกลยุทธ์โครงสร้างพื้นฐานสีเขียว¹⁷⁸

¹⁷⁷Eisenreich A., Füller J., and Stuchtey M. "Circular Project Selection: How Companies Can Evaluate Circular Innovation Projects." *Sustainability* 13, no. 22 (2021): 12407.

¹⁷⁸Pantaloni M., Marinelli G., Santilocchi R., Minelli A., and Neri D. "Sustainable Management Practices for Urban Green Spaces to Support Green Infrastructure: An Italian Case Study." *Sustainability* 14, no. 7 (2022): 4243.

มาเรีย นิโคไล และเฟิน (Maria, Nicolai, and Feindt) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในปัญหาของนโยบายเศรษฐกิจชีวภาพระดับโลก” โดยศึกษาใน 50 ประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย งานศึกษาวิจัยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่า เศรษฐกิจชีวภาพ คือ เศรษฐกิจหมุนเวียน โดยมีพื้นฐานทางชีวภาพ (Bio-Based) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกี่ยวข้องกับ การเมืองของประเทศนั้น ๆ การศึกษาได้นำเอกสารด้านนโยบายเศรษฐกิจชีวภาพของประเทศต่าง ๆ มาวิเคราะห์ และหาความสัมพันธ์กับปัจจัยต่าง ๆ เช่น ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การวิจัย นวัตกรรม และเทคโนโลยี รวมทั้งการเมือง ผลการวิจัยพบว่า ร้อยละ 10.55 ของ 50 ประเทศ มองเห็นปัญหาของนโยบายเศรษฐกิจชีวภาพ โดยปัญหาด้านเศรษฐกิจมีร้อยละ 70 ซึ่งสูงที่สุด และปัญหาที่น้อยที่สุดเป็นปัญหาด้านวิจัย นวัตกรรมและเทคโนโลยี ปัญหาที่พบแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังนี้ 1) ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การพัฒนาตลาดชีวมวล การจัดการชีวมวล และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ 2) ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ความกังวลด้านระบบการผลิตและการใช้ ทรัพยากร เนื่องจากไม่ได้มีรายละเอียดในแนวปฏิบัติมากนัก เนื่องจากนโยบายมุ่งไปที่การแก้ไข ปัญหาการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศเป็นสำคัญ 3) ปัญหาด้านสังคม ได้แก่ พลวัตทางประชากรและ พฤติกรรมพลศาสตร์ โดยเฉพาะสุขภาพ โภชนาการ และการพัฒนาชนบท 4) ปัญหาด้านการเมือง แบ่งเป็นปัญหาจาก ระเบียบ ข้อบังคับ/กฎหมาย และปัญหาจากหน่วยงานรัฐบาล ร้อยละ 34 และ 32 ตามลำดับ โดย ปัญหาหลัก ๆ คือ ด้านระเบียบข้อบังคับ และกฎหมาย และปัญหาจากรัฐบาล หรือหน่วยงานรัฐบาล ได้แก่ 4.1) ความแตกต่างของสาขาที่เกี่ยวข้องกับนโยบายเศรษฐกิจชีวภาพ ทำให้ระเบียบข้อบังคับดังกล่าวมีผลต่อการตัดสินใจในการดำเนินการ 4.2) หลักธรรมาภิบาลของ หน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่ประสานงานเป็นสิ่งที่ผู้ดำเนินการตามนโยบายมีความกังวลโดยเฉพาะ การส่งเสริม การสร้างสิ่งใหม่จากเศรษฐกิจชีวภาพ และการส่งเสริมด้านการเงินและสินเชื่อ นอกจากนี้ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างปัญหานโยบายเศรษฐกิจชีวภาพ กับเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคม นโยบายทางการเมือง และการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า นโยบายในประเทศ ประชาธิปไตยและปัญหานโยบายเศรษฐกิจชีวภาพ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับเศรษฐกิจและ สิ่งแวดล้อมในระดับสูง และมีแนวโน้มที่สูงขึ้นอีกในอนาคต อย่างไรก็ตาม การศึกษายังพบอีกว่า การเมืองฝ่ายอนุรักษ์มีแนวโน้มในการแก้ไขปัญหากว่าสิ่งแวดล้อมมากกว่าฝ่ายซ้ายที่มีแนวโน้มที่เน้น เศรษฐกิจมากกว่าสิ่งแวดล้อม แม้ว่าดูเหมือนว่าจะคำนึงถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมมากกว่า สำหรับในระดับ การเมืองที่มีรูปแบบประชานิยมจากพรรคการเมืองของประเทศต่าง ๆ พบว่า ประเทศที่มีแนวโน้ม เผชิญการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศสูง ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อนโยบายสิ่งแวดล้อมมากนัก ตรงกันข้าม ประเทศร่ำรวยให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมมากกว่า¹⁷⁹

¹⁷⁹Maria P., Nicolai P., and Feindt P. H. "A Global Correlational Analysis of

อามิโก โซพิกเดปซึลสกา เบลตราโม ดือดาโม และโลปโพลโล่ (Amico, Szopik-Depczynska, Beltramo, D'Adamo, and Ioppolo) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แพลตฟอร์มเศรษฐกิจชีวภาพที่ยั่งยืนและชาญฉลาด: แนวทางใหม่สู่ความยั่งยืน” ผ่านกรอบแนวคิดของการปฏิสัมพันธ์ในรูปแบบไตรลักษณ์ ได้แก่ ปฏิสัมพันธ์สองทางของลักษณะความยั่งยืนด้านเศรษฐกิจชีวภาพต่อความชาญฉลาด และเศรษฐกิจหมุนเวียน โดย 1) เศรษฐกิจชีวภาพจะมียอดประกอบ คือ การผลิต การบริการ และการดำเนินการบนพื้นฐานชีวภาพ 2) ความชาญฉลาดมียอดประกอบ คือ การติดตามการดำเนินการตามตลอดเวลา การจัดตั้งสถานี การตรวจสอบและสิ่งประดิษฐ์ 3) เศรษฐกิจหมุนเวียน มียอดประกอบ คือ การวิจัยเชิงริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อการผลิต กระจาย และการบริโภค ผลของการปฏิสัมพันธ์ในรูปแบบไตรลักษณ์จะนำไปสู่การเกิดขึ้นของสิ่งสำคัญ สามระดับ ได้แก่ ระดับแรก การวางแผนและการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะทำให้เกิดสิ่งสำคัญระดับที่สอง ได้แก่ การระบุลักษณะ มิติด้านสังคม มิติด้านเศรษฐกิจ มิติด้านสิ่งแวดล้อม และมิติด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้ สิ่งสำคัญดังกล่าวจะทำให้เกิดสิ่งสำคัญระดับที่สาม ได้แก่ เป้าหมายในการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม พลังงานสะอาด อดมลภาวะ ข้อมูล ความรู้ และทุน ผลการวิจัยพบว่า ผลลัพธ์ตามกรอบแนวคิดการปฏิสัมพันธ์ในรูปแบบไตรลักษณ์สามารถกระตุ้นความรู้และมุมมองที่เป็นนวัตกรรม และ 1) กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมเชิงรุกของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการวางแผน 2) เกิดกระแสการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพของเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม 3) เป็นการเสริมแรงระหว่างความชาญฉลาดและความยั่งยืน¹⁸⁰

สรุป

การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาโดยเฉพาะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ต้องดำเนินการบริหารงานภายใต้นโยบาย เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียวหรือตัวแบบ BCG อันเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ด้วยวิธีวิจัยเชิงอนาคตหรือวิธีเดลฟาย

Bioeconomy Policy Problematizations." **Humboldt-Universität Zu Berlin**. (2022), from https://scholar.google.co.th/scholar?q=related:=wUh2x541or8J:scholar.google.com/&scioq=++A+Global+Correlational+Analysis+of+Bioeconomy+Policy+Problematizations++&hl=th&as_sdt=0,5&as_ylo=2022&as_vis=1 [accessed July 20 2022]

¹⁸⁰Amico G. D., Szopik-Depczynska K., Beltramo R., D'Adamo I., and Ioppolo G. "Smart and Sustainable Bioeconomy Platform: A New Approach Towards Sustainability." **Sustainability** 14, no. 1 (2022), 466.

(Ethnographic Delphi Futures Research: EDFR) จำเป็นต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่จะนำไปสู่การพิจารณาคุณลักษณะของผู้บริหารดังกล่าวเพื่อนำข้อมูลเชิงลักษณะผู้บริหารในอนาคต ดังต่อไปนี้

1. ลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ที่มีทั้งคุณลักษณะของผู้บริหารทั่วไปและผู้บริหารการศึกษา ร่วมกันในตัวผู้บริหารนั้น

2. องค์ประกอบของผู้บริหารที่มีลักษณะต่าง ๆ ทางการบริหาร ได้แก่ ทักษะ ความสามารถในการบริหารงานทั้งงานทั่วไป งานวิชาการ งานบริหารบุคคลและงานด้านการเงิน มีความสามารถในการสร้างเครือข่าย ความสามารถเฉพาะตนที่เรียกว่าการเมือง เช่น การวิ่งเต้น เป็นต้น

3. คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีลักษณะการบริหารและสไตล์การบริหารในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบประชาธิปไตย รูปแบบในปกป้องตนเอง รูปแบบรวบอำนาจ รูปแบบสร้างการมีส่วนร่วม ฯลฯ หรือในรูปแบบผสมผสาน ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าว จะมีผลต่อค่านิยม การยอมรับ และผลสำเร็จต่อเป้าหมายการบริหารงาน

4. การกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และแนวทางในการบริหารภายใต้กระบวนทัศน์การเปลี่ยนแปลงของระบบโลกซึ่งมีทั้งการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและสิ่งแวดล้อม

5. การคำนึงถึง นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย ทั้งภายในกลุ่มราชภัฏและนอกกลุ่มราชภัฏ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ ระเบียบข้อบังคับสถาบันอุดมศึกษา เป็นต้น ทั้งนี้ ผู้บริหารโดยเฉพาะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ต่อการบริหารให้สอดคล้องต่อนโยบายดังกล่าวของภาครัฐ

6. การคำนึงถึงนโยบายหลักในการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาแบบองค์รวม และยุทธศาสตร์ที่สำคัญอันเป็นเป้าหมายของยุทธศาสตร์การพัฒนาแบบองค์รวม ได้แก่ ยุทธศาสตร์การพัฒนาภายใต้ตัวแบบ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว ซึ่งเป็นการบูรณาการสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ทั้ง ด้านเศรษฐกิจ ด้านชีวภาพ ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านวิจัย เทคโนโลยีนวัตกรรม

7. การคำนึงถึงปัญหาการดำเนินงานวิชาการควบคู่ไปกับงานบริหารอื่น ๆ และการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ภายใต้ตัวแบบเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียนและเศรษฐกิจสีเขียว ซึ่งจะทำให้เกิดแนวทางในการแก้ไขปัญหาและแนวทางในการบริหารจัดการภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่และภายใต้ระเบียบอื่น ๆ ที่ยังต้องดำเนินการ

8. การคำนึงถึงปัญหาข้อจำกัดทั้งด้านการดำเนินงานด้านตลาดวิชา การแข่งขันกับมหาวิทยาลัยราชภัฏและมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ข้อจำกัด บุคลากรที่ทักษะ เทคโนโลยี นวัตกรรมและการวิจัย เป็นต้น

9. การคำนึงถึงความถนัดในสาขาวิชา การผลิตคน การผลิตนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ ของพื้นที่ชุมชน ตลาดแรงงาน และนโยบายภาครัฐ

ทั้งนี้ การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารที่สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาภายใต้ตัวแบบ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว จะเป็นอย่างไรนั้น จะสามารถสะท้อนได้จากมุมมองในการกำหนดแนวทางการบริหาร มุมมองต่อนโยบายเชิงยุทธศาสตร์ของตัวแบบดังกล่าว อีกทั้งยังสะท้อนได้จากลักษณะที่บ่งชี้ถึงรูปแบบการทำงานและการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมภายใต้คุณลักษณะที่สะท้อนให้เห็น



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา โดยดำเนินการวิจัยตามกระบวนการของระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) อันจะนำไปสู่การคาดการณ์ความเป็นไปได้ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนงาน การกำหนดทิศทาง และนโยบายการบริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินการเป็นไปตามระเบียบวิธีวิจัย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ ดังนี้

การเตรียมโครงการวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา จากเอกสาร ตำรา บทความวิชาการ วารสาร งานวิจัยของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา จากนั้นนำผลที่ได้จากการศึกษามาจัดทำโครงร่างงานวิจัย โดยการรับคำปรึกษาจากอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำ จากนั้นนำคำแนะนำมาปรับปรุงโครงร่างงานวิจัยก่อนที่จะนำเสนอโครงร่างโครงการงานวิจัยต่อภาควิชาการบริหารการศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติโครงร่างโครงการงานวิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ที่วางแผนไว้ในโครงการงานวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดำเนินการ ดังนี้

1. การกำหนดและเตรียมกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

1.1 การกำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดเรื่องหนึ่งของการวิจัยอนาคตสืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมทั้งระดับโลก ระดับประเทศ และระดับองค์กรมีความผันผวน และมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วแบบกะทันหัน รวมทั้งมีความเป็นไปได้ในหลายลักษณะ ซึ่งอาจเตรียมตัวรับมือไม่ทันถ้าไม่มีการเตรียมความพร้อมไว้ก่อนล่วงหน้าอย่างมีทิศทางด้วยการคาดการณ์ล่วงหน้าที่เหมาะสมผล ดังนั้นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญจึงควรเป็นกลุ่มบุคคลที่มองหรือคาดการณ์อนาคตได้ชัดเจนถูกต้อง

ข้อคำถามการวิจัยของการศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ที่ผู้วิจัยตั้งไว้ คือคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา เป็นอย่างไร ดังนั้นเพื่อให้บรรลุตามข้อคำถามที่ตั้งไว้ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จึงควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และมีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา การกำหนดนโยบายทางการศึกษา การคาดการณ์อนาคตและการวางแผนงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัยคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 19 คน ซึ่งจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่กำหนดนี้มาจากแนวคิดของ Thomas T. Macmillan ที่นำเสนอผลการวิจัยในการประชุมประจำปีของสมาคมวิทยาลัยท้องถิ่นแห่งแคลิฟอร์เนีย (California Junior Collage Association) เมื่อปี พ.ศ. 2514¹⁸¹ ดังมีรายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

¹⁸¹Thomas T. McMillan, "The Delphi Technique" (paper presented at annual meeting of California Junior College Association Commission on Research and Development, Monterrey California, May 3, 1971).

ตารางที่ 1 แสดงการลดลงของความคลาดเคลื่อนและจำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	การลดลงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1 - 5	0.48 - 0.46	0.50
5 - 9	0.70 - 0.58	0.12
9 - 13	0.58 - 0.54	0.04
13 - 17	0.54 - 0.50	0.04
17 - 21	0.50 - 0.48	0.02
21 - 25	1.20 - 0.70	0.02
25 - 29	0.46 - 0.44	0.02

ข้อมูลจากตารางแสดงให้เห็นว่าเมื่อจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยหากมีตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะมีย่อยมากจนคงที่ ดังนั้นเพื่อให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงอันเป็นประโยชน์และสมเหตุสมผลต่อคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ให้มากที่สุด ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 19 คน ด้วยเหตุผลจากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น

โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้ง 4 กลุ่มมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารระดับกระทรวง ระดับมหาวิทยาลัย องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกำกับคุณภาพการศึกษา
 2. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารทั้งด้านบุคลากรทรัพยากร และงบประมาณ งานวิชาการ งานประกันคุณภาพการศึกษา และผู้นำองค์กรระดับควบคุมกำกับดูแลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
 3. กลุ่มผู้บริหารภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะเป็นผู้บริหารในการบริหารองค์กร ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรทั้งด้านธุรกิจ ด้านบริการ ด้านการจัดการและการพัฒนาเทคโนโลยี
 4. กลุ่มผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานขับเคลื่อนแผนตามนโยบาย BCG
- ผลการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์โดยผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาคณะนิพนธ์ได้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญของแต่ละกลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่มผู้บริหารระดับกระทรวง ระดับ

มหาวิทยาลัย องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกำกับคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย อธิการบดีกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 1 คน อธิการบดีกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 1 คน อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 2 คน หัวหน้าสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จำนวน 1 คน 2) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย อธิการบดีกลุ่มอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ จำนวน 1 คน อธิการบดีอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 1 คน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 1 คน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 1 คน อธิการบดีรองอธิการบดีแผนงานและประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 3 คน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 1 คน 3) กลุ่มผู้บริหารภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ที่มีความรู้ความสามารถมีคุณลักษณะเป็นผู้บริหารในการบริหารองค์กร ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร ประกอบด้วย เป็นผู้สอนระดับอุดมศึกษาทุกระดับมีประสบการณ์การปฏิบัติงานระดับสูงในภาคเอกชนหลายองค์กร จำนวน 1 คน ผู้บริหารงานภาคเอกชน มีสถานประกอบการอยู่ในความรับผิดชอบ 12 แห่ง, ประธานคณะกรรมการการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน ผู้จัดการส่วนบุคคลบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด, บริษัทผลิตภัณฑ์และวัสดุก่อสร้างจำกัด ได้วางระบบการบริหารงานคนเข้ากับหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กร สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายการขับเคลื่อนและพัฒนาอุดมศึกษา วิจัยและนวัตกรรม จำนวน 1 คน และ อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม จำนวน 1 คน 4) กลุ่มผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาประเทศการปฏิบัติงานขับเคลื่อนแผนตามนโยบาย ปีสี่จี มีความรู้และเชี่ยวชาญการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (green Economy) ประกอบด้วย อธิการบดีกระทรวงทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม, ผู้อำนวยการสถาบันสิ่งแวดล้อมไทยมูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย องค์กรพัฒนาเอกชนด้านสิ่งแวดล้อมดำเนินงานในฐานะสถาบันวิชาการอิสระ มิได้แสวงหากำไร จำนวน 1 คน และ อนุกรรมการและเลขานุการของคณะอนุกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG MODEL สาขาการพัฒนาคน/บุคลากร จำนวน 1 คน

1.2 การเตรียมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

การวิจัยครั้งนี้ใช้เวลามาก ดังนั้นจึงต้องได้รับความร่วมมือจากกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงดำเนินการติดต่อผู้เชี่ยวชาญล่วงหน้าโดยการติดต่อทางโทรศัพท์ และเข้าพบด้วยตนเอง เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ ขั้นตอน ระเบียบวิธี เวลาที่ใช้ และความสำคัญของการวิจัย รวมทั้งประโยชน์ที่จะได้จากการวิจัย เพื่อให้โอกาสผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่าจะสามารถให้ความร่วมมือ

ได้ในระดับไหน แล้วจะให้ข้อมูลในลักษณะใด ที่จะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยมากที่สุด ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ทุกคนดังกล่าวข้างต้นเข้าใจวัตถุประสงค์และเต็มใจให้ความร่วมมือ

2. การสัมภาษณ์แบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)

การสัมภาษณ์แบบ EDFR นี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสัมภาษณ์ด้วยคำถามปลายเปิดแบบไม่ชี้แนะ เกี่ยวกับภาพอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ของคุณลักษณะผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา โดยใช้ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัย และที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG เป็นข้อมูลพื้นฐานตั้งประเด็นคำถามตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ผู้วิจัยเริ่มดำเนินการสัมภาษณ์ตั้งแต่เดือน มกราคม และดำเนินการเสร็จสิ้นในเดือนเมษายน พ.ศ. 2566 โดยผู้วิจัยเริ่มสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นอันดับแรกเพื่อให้ได้ข้อมูลแนวโน้มอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ในมุมมองระดับประเทศจากประสบการณ์ของแต่ละท่าน แล้วนำมาสังเคราะห์ตั้งเป็นประเด็นคำถามสำหรับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ อีก 4 กลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่หลากหลายและตรงวัตถุประสงค์การวิจัยให้มากที่สุด รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกระตุ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกกลุ่มรับรู้และยอมรับการเปลี่ยนแปลงในสังคมเพื่อขยายกรอบความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยยอมรับการเปลี่ยนแปลง แต่ทั้งนี้ผู้วิจัยมิได้เปิดเผยข้อมูลการสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกกลุ่ม แต่ประการใด เพียงแต่นำแนวคิดมาเป็นแนวทางการตั้งประเด็นคำถามเพื่อขยายข้อมูลอนาคตภาพให้ชัดเจนและเป็นไปได้มากที่สุด โดยสรุปการสัมภาษณ์ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ฟังทุกครั้งเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ทบทวนความคิด แก้ไขหรือเพิ่มเติม

3. การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ผู้วิจัยนำข้อมูลแนวโน้มภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 คนมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากนั้นรวบรวมข้อมูลแนวโน้มอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) มาจัดระเบียบข้อมูลที่อยู่ในประเภทเดียวกันเข้าด้วยกัน โดยคงความหมายเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุด แสดงความเป็นกลาง และไม่เติมทัศนคติของผู้วิจัย ซึ่งผลจากการจัดระเบียบข้อมูลพบว่าความเห็นจากประสบการณ์ที่แตกต่างกันของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 คนสามารถจำแนกอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2

ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่วิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วมาสร้างแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิต (Likert Rating Scale) ตั้งแต่ 1 – 5 คือ จากเห็นด้วยน้อยที่สุด (Unfavorable) ไปถึงเห็นด้วยมากที่สุด (Favorable) โดยแบบสอบถามที่ได้มีข้อคำถามที่เป็นอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ทั้งนี้ผู้วิจัยเขียนข้อคำถามด้วยภาษาที่กะทัดรัด ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมทั้งหลีกเลี่ยงภาษาที่อาจจะสื่อถึงทัศนคติหรือความลำเอียงของผู้วิจัย โดยได้รับคำแนะนำเพิ่มเติมจากอธิการบดี รองอธิการบดี และคณบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ตัวแทนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จากนั้นผู้วิจัยนำเสนอแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาคณะศึกษาศาสตร์เพื่อขอความเห็นชอบและตรวจสอบความชัดเจนของข้อความก่อนนำไปดำเนินการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2

2. การวิเคราะห์ค่าทางสถิติเพื่อพิจารณาฉันทามติ

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิต (Likert Rating Scale) ที่ได้จากกระบวนการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 ไปให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 คนอ่าน และพิจารณาข้อความอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ของคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา เพื่อเลือกข้อความแนวโน้มนั้นถ้าเกิดขึ้นจริงจะเป็นอนาคตที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์รวมทั้งพิจารณาโอกาสที่แนวโน้มเหล่านั้นจะเป็นไปได้ โดยผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งเอกสารแบบสอบถามช่วงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2565 ทั้งทางช่องทางการสื่อสารระบบออนไลน์และนำส่งด้วยตนเอง และช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2566 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากทุกช่องทางการจัดส่งกลับมาครบทั้ง 19 ฉบับ จากนั้นผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3-Q1)) เพื่อพิจารณาฉันทามติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนด คือ มีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) ไม่เกิน 1.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range (Q3-Q1)) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 โดยพิจารณาอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) เพื่อให้ได้ภาพอนาคตที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ต้องการคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา อันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการต่อไป ซึ่งผลการวิเคราะห์ฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ พบว่าอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) คุณลักษณะทั้ง 11 ด้าน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีฉันทามติตามเกณฑ์จำนวน 156 ข้อ

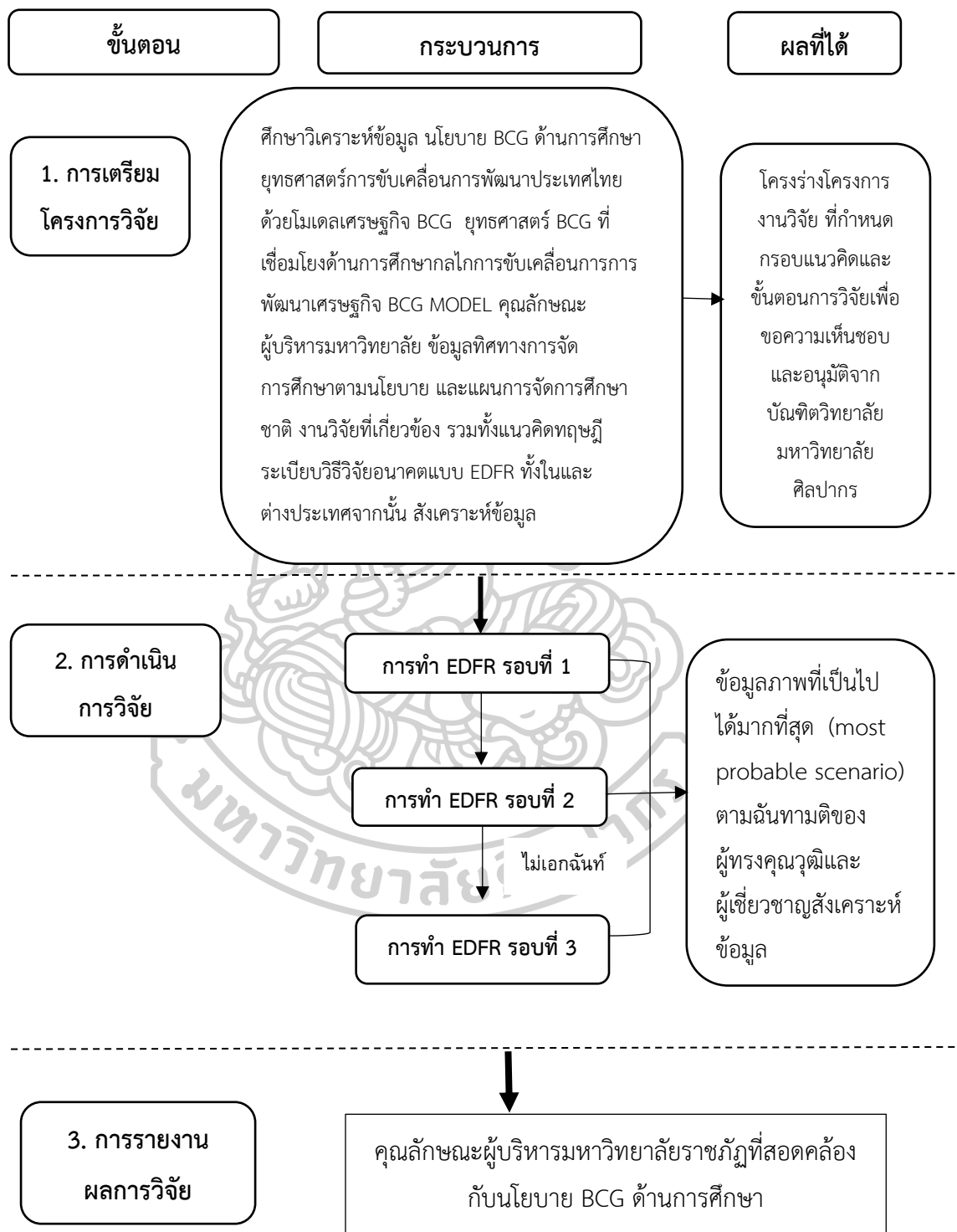
ขั้นตอนที่ 3 การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3

ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่พัฒนาจากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 ซึ่งประกอบด้วยอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ที่แสดงตำแหน่งค่าทางสถิติของแต่ละข้อ ข้อมูลระดับความเห็นที่เป็นคำตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน และช่องแสดงความคิดเห็น ส่งกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทั้ง 19 คนตอบอีกครั้งหนึ่งในกรณีที่คำตอบที่ได้จากการทำ EDFR รอบที่ 2 ไม่เป็นเอกพันธ์ของคำตอบ (homogeneity) ที่ได้จากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 นั้นมีความเป็นเอกพันธ์ของคำตอบ (homogeneity) และมีเอกฉันท์ (consensus) ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดซึ่งครอบคลุมเรื่องที่ศึกษาแล้ว ผู้วิจัยจะสรุปผลการวิจัยเพียงขั้นตอนที่ 2

การรายงานผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญมีชั้นตามติดตามเกณฑ์ คือภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) มาเขียนรายงานคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา แล้วนำรายงานคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา เสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมดัชนีพันธเพื่อตรวจสอบความถูกต้องปรับแก้ตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ควบคุมดัชนีพันธเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับแก้ตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ควบคุมดัชนีพันธ จากนั้นนำเสนอรายงานผลการวิจัย ฉบับสมบูรณ์ต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



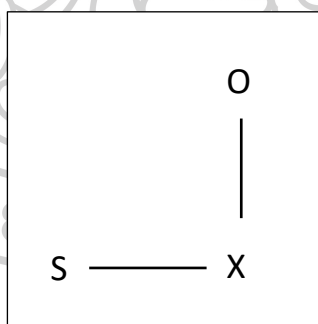
ภาพที่ 3 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ว่าเป็นอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด ผู้วิจัยจึงใช้เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ซึ่งการวิจัยนี้สามารถเปลี่ยนสถานที่ในการเก็บข้อมูลที่หลากหลาย และเชื่อมโยงหลายมิติ เพื่อสะท้อนปรากฏการณ์จริงผ่านมุมมองของคนในบริบทนั้น ๆ ดังนั้น เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ผู้เชี่ยวชาญ ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือในการวิจัย วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงอนาคต โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR ที่มีการศึกษากลุ่มตัวอย่างเดียว โดยศึกษาจาก เอกสาร วรรณกรรม และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ศึกษาสภาวะการณ์โดยไม่มีการทดลอง (the one-shot, non-experimental, case study design) ซึ่งแสดงในรูปของแผนผังได้ ดังนี้



- เมื่อ
- S หมายถึง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ที่ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)
 - X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา
 - O หมายถึง ข้อมูลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ภาพที่ 4 แผนแบบการวิจัย

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive Interview) จึงใช้การคัดเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Method) มีเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ คือ เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญที่ได้รับการยอมรับในด้านการจัดการศึกษาและด้านการบริหารการศึกษา ได้รับการยอมรับในแวดวงการบริหารการศึกษา ผู้บริหารระดับนโยบายของกระทรวง ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาประเทศ การปฏิบัติงานขับเคลื่อนแผนตามนโยบาย BCG MODEL เพื่อนำไปวิเคราะห์สังเคราะห์ตัวแปรคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ผู้วิจัยได้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวนทั้งสิ้น 19 คน โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่มตามเกณฑ์เฉพาะ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริหารระดับกระทรวง ระดับมหาวิทยาลัย องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการกำกับคุณภาพการศึกษา จำนวน 5 คน

กลุ่มที่ 2 ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารทั้งด้านวิชาการ บุคลากร ทรัพยากร และงบประมาณ และผู้อำนวยการระดับควบคุมกำกับดูแลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 7 คน

กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะเป็นผู้บริหารในการบริหารองค์กร ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งด้านธุรกิจ ด้านบริการ ด้านการจัดการและการพัฒนาเทคโนโลยี จำนวน 5 คน

กลุ่มที่ 4 ผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาประเทศการปฏิบัติงานขับเคลื่อนแผนตามนโยบาย BCG MODEL มีความรู้และเชี่ยวชาญการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (green Economy) จำนวน 2 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน คือ ตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน
2. ตัวแปรที่ศึกษา คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ซึ่งได้จากสรุปผลการวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้อง เอกสาร

งานวิจัย แนวคิด ทฤษฎี และหลักการ คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสรุปความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่ได้จากการสัมภาษณ์ความคิดเห็น

เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ของงานวิจัยนี้มีดังนี้

1. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 คือ แบบบันทึกประกอบการสัมภาษณ์ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้วยคำถามปลายเปิดแบบไม่ชี้นำ เกี่ยวกับแนวโน้มอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ของคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา โดยใช้ข้อมูลจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยตั้งประเด็นคำถามตามวัตถุประสงค์การวิจัย

แบบบันทึกประกอบการสัมภาษณ์ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ตำแหน่ง อายุ ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน การศึกษา และเบอร์โทรศัพท์/e-mail

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับอนาคตภาพแนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดของคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยในทศวรรษหน้าควรเป็นอย่างไร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2

เครื่องมือที่ใช้ในการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 คือ แบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการสร้างตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 คนจากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) อย่างละเอียด

2. นำข้อมูลรายข้อมาสังเคราะห์

3. นำข้อมูลรายข้อของแต่ละด้านที่อยู่ในประเภทเดียวกันมาจัดระเบียบเข้าด้วยกันแล้วเรียบเรียงให้เป็นภาษาที่กะทัดรัด ชัดเจน ไม่คลุมเครือ และคงความหมายเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิและ

ผู้เชี่ยวชาญไว้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ รวมทั้งหลีกเลี่ยงภาษาที่อาจจะสื่อถึงทัศนคติหรือความลำเอียงของผู้วิจัย

4. นำข้อมูลที่ได้ในข้อที่ 3 มาสร้างแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิท (Likert Rating Scale) ตั้งแต่ 1 – 5 คือ จากเห็นด้วยน้อยที่สุด (Unfavorable) ไปถึงเห็นด้วยมากที่สุด (Favorable) โดยแทนด้วยตัวเลข 1, 2, 3, 4, และ 5 ตามลำดับซึ่งแปลความหมายของระดับความคิดเห็นดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยแบบสอบถามที่สร้างประกอบด้วยคำชี้แจงและข้อความเกี่ยวกับอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario)

5. แก้ไขการเรียงเรียงข้อความตามคำแนะนำเพิ่มเติมจากอาจารย์ด้านสหศาสตร์

6. นำแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิท (Likert Rating Scale) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาฯ วิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบและตรวจสอบความชัดเจนของข้อความ

7. นำแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิท (Likert Rating Scale) ที่ผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาฯ วิทยานิพนธ์ไปดำเนินการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 กับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม เพื่อนำคำตอบมาวิเคราะห์ค่าทางสถิติหาฉันทมติของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

3. เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3

เครื่องมือที่ใช้ในการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3 คือแบบสอบถามที่พัฒนาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติจากคำตอบของผู้เชี่ยวชาญในแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิท (Likert Rating Scale)

แบบสอบถามในรอบนี้จะเพิ่มค่าทางสถิติแสดงตำแหน่งค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3-Q1)) ระดับความคิดเห็นที่เป็นคำตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนในแต่ละข้อ และช่องแสดงความคิดเห็นหรือเหตุผล ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตัดสินใจเพื่อยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบจากการตอบแบบสอบถามในรอบที่ 2 และแสดงเหตุผลในกรณีที่คำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแตกต่างจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนค่าทาง

สถิติที่แสดงในแบบสอบถามการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3 ดังนี้

Md. หมายถึง ตำแหน่งค่ามัธยฐานจากคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่ม

Mo. หมายถึง ตำแหน่งค่าฐานนิยมจากคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่ม

←→ หมายถึง ตำแหน่งค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3- Q1)) จากคำตอบของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้งกลุ่ม

✓ หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่เป็นคำตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน

แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นนี้จะถูกส่งกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมตอบเพื่อยืนยันการคาดการณ์ของแต่ละคนอีกครั้งหนึ่ง ในกรณีที่คำตอบจากการทำ EDFR รอบที่ 2 ไม่เป็นเอกพันธ์ของคำตอบ (homogeneity) แต่หากว่าคำตอบที่ได้จากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 มีความเป็นเอกพันธ์ของคำตอบ (homogeneity) และมีเอกฉันท์ (consensus) ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดซึ่งครอบคลุมเรื่องที่ศึกษาแล้วผู้วิจัยจะใช้ผลจากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 สรุปผลการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ดังนี้

1. การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1

ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 คน โดยเริ่มจากผู้เชี่ยวชาญกลุ่มผู้บริหารการศึกษาเป็นอันดับแรก แล้วนำข้อมูลมาสังเคราะห์ที่ตั้งเป็นประเด็นคำถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาประเทศ การปฏิบัติงานขับเคลื่อนแผนตามนโยบาย BCG MODEL โดยสรุปการสัมภาษณ์ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ฟังทุกครั้งเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ได้ทบทวนความคิด แก้ไข หรือเพิ่มเติม จากนั้นรวบรวมข้อมูลแนวโน้มอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario)

จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นรายชื่อ

2. การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2

ผู้วิจัยนำข้อมูลการสัมภาษณ์ที่วิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดระเบียบแล้วมาสร้างเป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิร์ต (Likert Rating Scale) จากนั้นดำเนินการจัดส่ง

เอกสารให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 คน อ่านและพิจารณาข้อความอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ของคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในทศวรรษหน้าเพื่อเลือกข้อความแนวโน้มนั้นถ้าเกิดขึ้นจริงจะเป็นอนาคตที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์รวมทั้งพิจารณาโอกาสที่แนวโน้มเหล่านั้นจะเป็นไปได้ และเมื่อรวบรวมกลับมาจนครบทั้ง 19 ฉบับแล้วก็นำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3 - Q1)) เพื่อพิจารณาฉันทามติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดก่อนนำมาเขียนรายงานคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา

3. การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3

การทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 3 นี้จะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล หากพบว่าคำตอบที่ได้จากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 ไม่มีความเป็นเอกพันธ์ของคำตอบ (homogeneity) ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โดยนำผลการวิเคราะห์ค่าทางสถิติจากแบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิต (Likert Rating Scale) ในรอบที่ 2 มาพัฒนาเป็นแบบสอบถามที่เพิ่มการแสดงตำแหน่งค่าทางสถิติ ระดับความคิดเห็นที่เป็นคำตอบเดิมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนในแต่ละข้อ และช่องแสดงความคิดเห็นหรือเหตุผล จากนั้นดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมทั้ง 19 คน ตอบอีกครั้งหนึ่ง เพื่อหาความสอดคล้อง และเพื่อยืนยันผลการคาดการณ์ และเมื่อรวบรวมแบบสอบถามกลับมาจนครบแล้วก็นำมาวิเคราะห์ผลการยืนยันฉันทามติเพื่อเขียนรายงานการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนของระเบียบวิธีวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ดังนี้

1. ข้อมูลแนวโน้มอนาคตภาพที่เป็นไปได้มากที่สุด (most probable scenario) ของคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษาที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทั้ง 19 คน ในการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 1 วิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) อย่างละเอียด จากนั้นจัดระเบียบข้อมูลที่อยู่ในประเภทเดียวกันเข้าด้วยกัน

2. แบบสอบถามแบบมาตรวัดประเมินค่าของลิเคิต (Likert Rating Scale) จากการทำ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) รอบที่ 2 ภายหลังจากเก็บกลับมาครบทั้ง 19 ฉบับ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอ

ไทล์ (Interquartile Range (Q3 - Q1)) เป็นรายชื่อโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป จากนั้นนำค่าทางสถิติรายชื่อที่ได้มาพิจารณาหาฉันทามติตามเกณฑ์ที่ผู้วิจัยกำหนดไว้ คือ

2.1 มีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป ซึ่งมีรายละเอียดของการแปลความหมายดังนี้

ค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 4.50 - 5.00 หมายถึง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าโอกาสที่แนวโน้มนั้นจะเกิดมีมากที่สุด

ค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 - 4.49 หมายถึง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าโอกาสที่แนวโน้มนั้นจะเกิดมีมาก

ค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 2.50 - 3.49 หมายถึง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าโอกาสที่แนวโน้มนั้นจะเกิดมีปานกลาง

ค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 1.50 - 2.49 หมายถึง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าโอกาสที่แนวโน้มนั้นจะเกิดมีน้อย

ค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 1.00 - 1.49 หมายถึง กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าโอกาสที่แนวโน้มนั้นจะเกิดมีน้อยที่สุด

2.2 ค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) ที่ได้จากการคำนวณต้องมีค่าไม่เกิน 1.00 ถ้าค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) มีค่ามากกว่า 1.00 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน

2.3 ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range (Q3 - Q1)) ที่ได้จากการคำนวณหาค่าความแตกต่างของควอไทล์ที่ 1 และควอไทล์ที่ 3 มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 ถ้าข้อใดมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range (Q3 - Q1)) มากกว่า 1.50 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อความนั้นไม่สอดคล้องกัน เกณฑ์ฉันทามติที่ผู้วิจัยกำหนดไว้สรุปได้ดังนี้ มีค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.5 ขึ้นไป ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าความแตกต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) กับค่าฐานนิยม (Mode) ไม่เกิน 1.00 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range (Q3 - Q1)) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 จึงจะถือว่าข้อความนั้นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัยเพื่อตรวจสอบฉันทามติของผู้เชี่ยวชาญคือ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range (Q3 - Q1))

สรุป

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา โดยเริ่มจากการจัดโครงสร้างโครงการวิจัยจากการสังเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา วิธีดำเนินการวิจัยได้ดำเนินไว้ 3 ขั้นตอน คือ การจัดเตรียมโครงการการดำเนินการวิจัย และการรายงานผลการวิจัยในขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน 2 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 ศึกษาวิเคราะห์เพื่อหาตัวแปรและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และขั้นที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) เก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบวิเคราะห์เอกสารแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง และแบบสอบถามความคิดเห็น ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ วิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ตามที่เสนอความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญและจินตนาการที่อยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Future Research) โดยวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ EDFR รอบที่ 1 ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา รวบรวม เรียบเรียง จัดระบบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างเป็นระบบวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ จัดเป็นประเด็นหลักได้ 11 ประเด็นคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา สร้างแบบสอบถามความคิดเห็น EDFR รอบที่ 2 แล้ววิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัธยฐาน (median) ค่าฐานนิยม (mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile rang) มาสร้างแบบสอบถามความคิดเห็น EDFR การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพจริงไม่ได้กำหนดเกณฑ์การเลือกข้อกระทงคำถามตามระดับค่ามัธยฐาน (median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile rang) มาสรุปผลเป็นคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา โดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา

EDFR รอบที่ 1

ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 คน ตามแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured interview) เพื่อตอบคำถามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษาได้ประเด็นที่สำคัญ ๆ ซึ่งแตกต่างที่คนคิดและมุมมองกันออกไป ตามประสบการณ์ที่แต่ละคน โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม แต่ละกลุ่ม มีดังนี้

1. กลุ่มผู้บริหารระดับกระทรวง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ หน่วยงานขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา มี 5 คน ดังนี้

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะของผู้บริหารจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มี 1) ผู้บริหารต้องสร้างกระบวนการความคิดที่กว้างไกล เป็นอันดับแรก ซึ่งจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงไปถึงการกำหนดอนาคตขององค์กรที่ตนเป็นผู้นำ 2) การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์อันยาวไกล มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ สร้างสรรค์ มุ่งมั่นที่จะดำเนินไปสู่วิสัยทัศน์นั้น ไม่ว่าจะมีความอุปสรรคมากเพียงใด การกำหนดวิสัยทัศน์ต้องสอดคล้องกับความมุ่งหวังขององค์กร และต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้าใจและตั้งใจให้การสนับสนุน 3) การสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร 4) การใช้เทคโนโลยีในการบริหารเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา 5) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น และ 6) การสร้างทีมงานที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ คุณลักษณะผู้บริหารในมหาวิทยาลัยควรมี ดังนี้ 1) เป็นคุณลักษณะที่ช่วยในการบริหารงานในการสื่อสาร ให้ประสบความสำเร็จ แม้กระทั่งปัจจุบันนี้คุณลักษณะที่ควรเพิ่มคือ ความรู้ ความสามารถ ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์การเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมเพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเอง องค์กร และสังคม 2) ทีมงานที่มีพันธกิจ (Mission) ร่วมกันเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการสร้าง และพัฒนาองค์กร 3) ปัจจุบันนี้การนำเทคโนโลยีมาส่งเสริมการบริหารงาน การกำกับติดตาม เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมาก 4) ผู้บริหารต้องสรรหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานและการเรียนรู้ของนักศึกษา และมีความคิดเห็นว่าการสร้าง พัฒนา รักษา ส่งเสริมบุคลากร เป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้นำองค์กร ต้องปฏิบัติ สนับสนุน ดังคำกล่าวที่ว่า สองหัวดีกว่าหัวเดียว (Two heads are better than one) ซึ่งเป็นคำกล่าวที่ไม่ตาย ผลดีต่อการบริหารงาน คือ เกิดแนวคิด แนวปฏิบัติใหม่ บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างแนวคิด แนวปฏิบัติ ร่วมกัน ซึ่งนำไปสู่พันธกิจด้วยกัน 5) คุณลักษณะ ดังกล่าว “ผู้บริหาร จำเป็นต้องมีและต้องปฏิบัติ คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ มีอัธยาศัยไมตรี อ่อนโยน สุภาพบุรุษ มีความอดกลั้นเป็นแบบอย่างของความคิด งาม มีความรู้ทั้งทางการบริหารและวิชาการ มีความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม เสมอภาค รับผิดชอบต่อหน้าที่ ยึดจิตสำนึก ในหน้าที่ และยึดมาตรฐานทางศีลธรรม เพื่อประโยชน์ขององค์กร และสังคมรับฟังทัศนคติที่แตกต่างจากผู้อื่น ใส่ใจความต้องการ และการมีส่วนร่วมของผู้ตาม แม้กระทั่งทุกวันนี้คุณลักษณะเหล่านี้มักไม่ปรากฏเด่นชัด” ในการจัดอันดับมหาวิทยาลัย โดยสถาบันจัดอันดับมีหลายแห่ง ซึ่งก็มีเกณฑ์ใกล้เคียงกัน แต่ให้น้ำหนักของเกณฑ์แตกต่างกัน โดยภาพกว้าง ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยจะเป็นเกณฑ์ที่มีน้ำหนักสูง จนเกิดเป็นแนวคิดที่ว่า มหาวิทยาลัยที่ได้รับการยกย่องนั้นต้องอยู่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยจากการวิจัย (Research Based University) และคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา นั้น ต้องทำความเข้าใจก่อนว่า นโยบาย BCG ด้านการศึกษา คืออะไร และจะขับเคลื่อน BCG ให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไร เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า 1. BCG เป็นนโยบายรัฐบาลที่จะพัฒนาประเทศด้วยการเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจ

ด้วยทรัพยากรที่ประเทศมีอย่างหลากหลาย ทั้งเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว มาทำให้มีมูลค่าสูง เกิดประโยชน์อย่างมั่นคงและยั่งยืน ตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ 2. การขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG เป็นเรื่องกระบวนการบริหารจัดการยุทธศาสตร์ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นเรื่องของคนเป็นผู้ดำเนินงานทุกกรณี ดังนั้นคนที่จะดำเนินงานในแต่ละกรณีต้องเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะและสมรรถนะในศาสตร์ที่ตนได้เรียนรู้มาจากการศึกษา ไม่ว่าจะศึกษาจากสถาบันการศึกษา หรือการค้นคว้า มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดให้การศึกษาระดับสูง ผลิตและพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถมีทักษะ และสามารถตอบ โจทย์การขับเคลื่อนนโยบาย BCG ได้ผลลัพธ์จึงสอดคล้องกับนโยบาย BCG ทั้งสองระดับคือระดับตรงตามนโยบายที่เกิดการพัฒนาประเทศโดยเศรษฐกิจ BCG และตรงตามกระบวนการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG คือ มีคนที่มีความรู้ทางวิชาการระดับสูงมาดำเนินการ

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าเป็นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำเป็นต้องมีคือ 1) ต้องมีวิสัยทัศน์ที่สามารถคาดการณ์ตลาดแรงงานได้ 2) จะต้องสามารถวางแผนในการจัดวางหลักสูตรสาขาวิชาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโลกยุคสมัยใหม่ตรงกับตลาดแรงงานในอนาคต 3) มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรบุคคลที่ปัจจุบันอาจจะไม่สามารถพัฒนาบุคลากร อาจารย์ ได้ทันในการจัดการศึกษา แต่จะต้องสามารถสร้างเครือข่ายผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ (Expertly) ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ให้เข้ามาร่วมจัดการศึกษากับภาคอุตสาหกรรม 4) เป็นเรื่องของการสื่อสารภายในองค์กรให้เข้าใจแผนงานและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และสามารถวางแผนการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรจากภายนอก แต่สิ่งสำคัญอื่นใดที่จะต้องคิดให้มาก คือทักษะมนุษย์สัมพันธ์ของตัวผู้บริหารกับบุคลากรในองค์กรและเครือข่ายพันธมิตร

คุณลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ มีความเห็นว่า 1) ผู้บริหารที่มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพไม่จำเป็นที่จะต้องให้คุณลักษณะที่มากมาย ผู้นำที่ดีต้องมีพื้นฐานของมนุษย์ คือความซื่อสัตย์ สุจริต เป็นธรรม ตรงไปตรงมา ซึ่งคุณลักษณะของความตรงไปตรงมาอาจมีปัญหาในแง่ของการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพ หรือให้ได้เปรียบกับหน่วยงานอื่น เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมใน แต่อย่างไรก็ตาม การทำอย่างตรงไปตรงมาในปัจจุบันถือเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งที่เรียกว่า “ระบบธรรมาภิบาล” แต่สิ่งสำคัญคือ 1) ความซื่อสัตย์ โดยผู้บริหารต้องมี คุณธรรม จริยธรรม 2) คุณลักษณะในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือมองวิสัยทัศน์ในระยะยาว 3-5 ปี ข้างหน้าได้จากปัจจุบัน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ช่วง 3 ปี เพราะฉะนั้นการกำหนดแผนระยะยาว 10 ปี แทบจะเป็นไปไม่ได้แต่แผนระยะ 3-5 ปีนั้นเป็นเสมือนการวางแผนปฏิบัติการ (Operational Plans) และ แผนระยะกลาง (Midterm Plan) ไปในตัว ซึ่งการมองอนาคตจะต้องเป็นคนที่สามารถมีความเข้าใจสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกและสถานการณ์ (Scenario) ที่จะเกิดขึ้นในช่วง 2-3 ปีข้างหน้าได้ แม้ว่าเราจะเห็นถึงผลกระทบหลายประการซึ่งอาจ

ผลต่อมหาวิทยาลัย แต่ก็ไม่จำเป็นที่จะต้องดำเนินการกับปัญหานั้นเอง อาจจะสร้างเครือข่ายพันธมิตร หรือใช้วิธีการยุบตัวควบรวม ก็สามารถทำได้เพราะฉะนั้นการวางแผนในระยะ 3-5 ปีของสถาบันอุดมศึกษาเป็นเรื่องสำคัญ 3) การเปลี่ยนแปลงของสาขาวิชาจะเป็นไปได้มากและรวดเร็ว การจัดการเรียนการสอนในอนาคตที่หลากหลายศาสตร์ให้เน้นทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในระดับที่เท่ากัน หรืออาจจะ 40% 60% เพื่อให้บัณฑิตทำงานได้ในทันที ทำให้การวางแผนในการจัดการศึกษาในการฝึกอบรม (Training) ในการวิจัย (Research) รวมถึงการวางแผนพัฒนาบุคลากร หรือ ใช้ทรัพยากรร่วมกับหน่วยงานอื่นนั้นเป็นหัวใจสำคัญของการวางแผนตามวิสัยทัศน์ 4) บทบาทของการสร้างทีมที่คล้ายคลึงกับเปลี่ยนตัวแทน (Change Agent) หลายกลุ่มที่จะต้องพัฒนาสถาบันอุดมศึกษานั้นไปข้างหน้า ซึ่งแต่ละคนอาจจะมีความถนัดที่ไม่เหมือนกันแต่การสร้างหน่วยงานเฉพาะ (Chain agency) ในกลุ่มของคนช่วงอายุ 35-45 ปี นี้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการขับเคลื่อนองค์กร เพราะคนกลุ่มนี้จะเป็นอย่างหลัก และเป็นการทำงานผ่านหน้าจอ (Screen Operation) แผนงานต่าง ๆ (Plans) ที่สมควรดำเนินการรวมถึงอาจเป็นผู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติในอนาคต และนโยบาย BCG เป็นนโยบายระดับโลกประเทศไทยเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการร่วมขับเคลื่อนและไม่ให้ตกเทรนด์ (trend) เท่านั้น อย่างไรก็ตาม การวางแผนของมหาวิทยาลัย คือการผลิตบัณฑิตสู่ภาคการใช้งาน ดังนั้นสมรรถนะของบุคคลที่เป็นผลผลิตของมหาวิทยาลัย จึงต้องมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกโดยเฉพาะระบบของเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคการขับเคลื่อนที่สำคัญ ทักษะที่หลากหลายและสมรรถนะที่สามารถยืดหยุ่นได้ของบัณฑิตจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเข้าสู่ตลาดการจ้างงานในอนาคต จุดสำคัญหลายคนคิดว่าความรู้ด้านเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญ แต่ที่เหนือกว่าความรู้ด้านเทคโนโลยีนั้นคือความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) บัณฑิตที่มีทักษะพื้นฐานที่ดีมีสมรรถนะความรู้ที่ยืดหยุ่นพร้อมเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาพร้อมกับการมีความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นคุณลักษณะของคนในยุคใหม่จากหัวใจสิ่งใดก็คือการทำงานเป็นทีมและความซื่อสัตย์

คนที่ 3 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้พัฒนาได้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีไว้หลายด้านได้กล่าวว่า ความต้องการในการศึกษาของประชาชนไม่จำกัดอยู่เฉพาะสาขาการศึกษาหรือคณะครุศาสตร์เท่านั้น ยังมีความต้องการศึกษาสาขาอื่นที่กว้างขวางขึ้น จึงจำเป็นที่จะต้องขยายความรับผิดชอบของสถาบันให้กว้างขวางเพิ่มขึ้น โดยการเลื่อนวิทยฐานะของสถาบันเพิ่มขึ้นเป็นลำดับซึ่งผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะต่าง ๆ คือ 1) มีความสามารถในการบริหารบุคคล 2) มีความสามารถในการบริหารวิชาการ 3) มีความสามารถในการบริหารงบประมาณ 4) มีความสามารถในการบริหารและพัฒนาสังคมท้องถิ่น 5) มีความสามารถในการบริหารงานด้านเทคโนโลยี 6) มีความสามารถในการถ่ายทอดวิชาการและเทคโนโลยีแก่ท้องถิ่นและสังคมไทยส่วนรวม ถึงแม้ว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้พัฒนามามากแล้ว แต่ก็ยังจะต้องพัฒนาให้ก้าวหน้าต่อไปตามความต้องการของสังคม สถานประกอบการ และภาครัฐ เพื่อพัฒนาประเทศให้ทันกับความเปลี่ยนแปลง

ทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้แข่งขันกับสังคมโลกได้ คุณลักษณะของผู้บริหารที่ดี คือต้องเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวและทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในปัจจุบันพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์นั้น ๆ เมื่อโลกโดยเฉพาะประเทศที่เจริญแล้วมีทักษะและสมรรถนะพัฒนาด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ หลากหลายประเภทหลายชนิด ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทุกด้านทั้งสังคม เศรษฐกิจ การเมือง นานาประเทศต่างก็เร่งพัฒนาประเทศของตนเพื่อแข่งขันให้อยู่ในสังคมโลกอย่างเท่าเทียม สถานศึกษา เป็นสถานที่พัฒนาคนเพื่อให้คนไปพัฒนาประเทศ ผู้บริหารต้องมี “คุณลักษณะ” ดังนี้ 1) ศึกษารู้อันและเข้าใจในความเป็นไปของเทคโนโลยี 2) ปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีเปลี่ยนไป 3) เป็นทั้งผู้นำและผู้ที่จะปรับและเปลี่ยนไปตามความเจริญของเทคโนโลยี 4) นำเทคโนโลยีในปัจจุบันมาใช้เพื่อเป็นประโยชน์แก่การบริหารและงานวิชาการ 5) เผยแพร่ความรู้และความเข้าใจทางด้านเทคโนโลยีแก่บุคลากรและนักศึกษา 6) เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงตนเองทั้งเรื่องส่วนตัวและการบริหาร การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในแต่ละภารกิจที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะ ความรู้ ความสามารถหลาย ๆ ด้าน และต้องใช้คุณลักษณะหลาย ๆ ด้านเหล่านั้น มาดำเนินงานในแต่ละภารกิจ ต้องเป็นผู้นำในการศึกษา เข้าใจในความรู้ ความสามารถที่หลากหลายสาขามาใช้ในการบริหารงานบุคคล บริหารงานกิจการนักศึกษา บริหารงานแผนงบประมาณ บริหารงานพัฒนาสังคมและท้องถิ่นให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ ปัจจุบันรัฐมนตรีนโยบายในการพัฒนาประเทศ โดยจัดทำนโยบาย BCG กล่าวคือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) เพื่อพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนแข่งขันกับเวทีโลกได้ จะต้องดำเนินการ ดังนี้ การสรรหามหาวิทยาลัยที่มีความรู้ความสามารถที่สอดคล้องกับ BCG วางแผนเพื่อพัฒนา BCG ร่วมกับผู้บริหารและบุคลากร, ให้ความรู้เกี่ยวกับ BCG กับบุคลากรและนักศึกษาเพื่อให้เห็นความจำเป็นในการพัฒนา BCG อย่างจริงจัง, ดำเนินการทดลอง BCG จากกลุ่มผู้บริหารและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย, ประเมินผล BCG ที่ดำเนินการทดลองแล้ว, ขยายขอบข่าย BCG สู่อุตสาหกรรมและท้องถิ่น, ติดตามประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมส่วนที่บกพร่อง คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ควรจะเพิ่มเติม คือ 1) ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ BCG อย่างถ่องแท้พร้อมนำไปปฏิบัติได้จริง 2) ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจความจำเป็นอย่างแท้จริง 3) นำความรู้เกี่ยวกับ BCG เข้าไปถ่ายทอดแก่บุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย 4) ผู้บริหารบุคลากรและนักศึกษาจะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับแนวทางของ BCG อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นแบบอย่างของคนทั่วไป 5) ถ่ายทอดให้สังคมได้เห็นความจำเป็นของ BCG อย่างแท้จริงเพื่อนำไปปฏิบัติ 6) แผนงานของมหาวิทยาลัยต้องสอดแทรกความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ BCG ให้กับบุคลากร นักศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง

คนที่ 4 แสดงความเห็นว่ วัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามกฎหมายกำหนดให้เน้นการพัฒนาท้องถิ่นทั่วประเทศ ถือว่าเป็นจุดเด่นได้ และผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะหลายด้าน พัฒนาคนให้มี การนำทักษะเดิมมาประยุกต์พร้อมทั้ง เพิ่มพัฒนาทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ โดยกล่าวว่า การเปิดวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยราชภัฏจำนวนมากส่งผลต่อคุณภาพการจัดการบัณฑิตมีปริมาณมากแต่คุณภาพได้รับการยอมรับจากสังคม กระบวนการเรียนการสอนที่ยังเป็นการเรียนแบบบรรยายในชั้นเรียน และการประกันคุณภาพขาดความต่อเนื่อง ดังนั้นภาระงานของอาจารย์ในปัจจุบันยังมีปัญหาอุปสรรคอยู่ และมีเวลาจำกัดที่จะไปทำวิจัย เผยแพร่ ซึ่งพระราชบัญญัติการอุดมศึกษา ปี พ.ศ.2547 ของสถาบันอุดมศึกษาที่ว่าด้วย การผลิตบัณฑิต ทำวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ก็เหมือนกับสถาบันการศึกษาทั่ว ๆ ไป แต่สิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏมี แต่มหาวิทยาลัยอื่น ๆ ไม่มี คือ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยเฉพาะมาตรา 7 ว่าด้วย ให้มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นที่เสริมสร้างพลัง ปัญญาของแผ่นดิน พื้นฟูพลังการเรียนรู้เชิงชุมชนปัญญาของท้องถิ่น สร้างสรรค์ศิลปวิทยา เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคง และยั่งยืนของปวงชนในท้องถิ่นและ มาตรา 8 กำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องกำหนดยุทธศาสตร์ ดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ตามมาตรา 7 ซึ่งถือเป็นภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนั้นผู้ บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องตระหนักในพระราชบัญญัติให้ชัดเจนและให้ความสำคัญ โดยเฉพาะสถาบันราชภัฏที่มีทั่วประเทศ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องให้ความสำคัญ ไม่เช่นนั้นจะเสียโอกาส แม้กระทั่งในหลวงรัชกาลที่ 10 มีนโยบายสู่ท้องถิ่น ปี พ.ศ.2560 – 2579 ว่าด้วยท้องถิ่นผลิตครู ยกระดับคุณภาพการศึกษา พัฒนาระบบการจัดการ

การพัฒนาท้องถิ่นตามนโยบาย BCG ของมหาวิทยาลัย กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ได้ส่งเสริมโครงการมหาวิทยาลัยสู่ตำบล “U2T” ซึ่งผนวกกับ BCG และทำอย่างไรให้ยั่งยืน จะต้องรวมเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals; SDG) และ ESG ซึ่งผนวกกับ BCG ในเรื่องของ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียนและ เศรษฐกิจ สีเขียว (Bio Economy Circular Economy และ Green Economy) จะทำให้ BCG เกิดประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องให้ความสำคัญอย่างมาก และผนวกกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของในหลวงเพื่อให้สังคม ชุมชน ยั่งยืนและอยู่ได้ด้วย หลักพอประมาณ หลักมีเหตุ มีผล มีภูมิคุ้มกัน ซึ่งเกี่ยวกับความรู้บวกคุณธรรม ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องตระหนักในเรื่องนี้ เพื่อจัดการให้ความรู้ และให้คุณธรรมแก่นักศึกษา การศึกษาในปัจจุบันจะต้องช่วยเหลือสิ่งแวดล้อม สังคม และในสร้างความรู้บวกคุณธรรม เพื่อจะทำให้สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมของไทยแข็งแกร่งซึ่งจะผนวกกับหลัก “การพัฒนาที่ยั่งยืน” เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDG; Sustainable Development Goals) มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องขับเคลื่อน SDGs และการขับเคลื่อน SDGs ยังเป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย ราชภัฏในการดำเนินการผลิตบัณฑิตที่

สามารถดำรงอยู่ได้ในระยะยาว ตัวอย่างเช่น การพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน เพราะฉะนั้นวิชาที่ว่าด้วยการพัฒนาที่ยั่งยืน จะต้องสอนนักศึกษาวิถีชีวิตที่ยั่งยืน มีสิทธิมนุษยชนที่เท่าเทียมกัน หรือ ความเป็นพลเมืองโลก และสร้างทักษะชีวิตเพื่อพัฒนาการ ศึกษาให้ยั่งยืนให้แก่ตัวนักศึกษาเอง ดังนั้น จึงต้องมีการจัดการกับหลักสูตรการศึกษา การบริหารของผู้บริหารจะต้องมีหลักธรรมาภิบาล เช่น SDGs ที่ 1 ถ้ามีนักศึกษาที่ไม่มีเงินเรียน ออกจากมหาวิทยาลัยไม่ได้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับหลักธรรมาภิบาล หรือ SDGs ที่ 2 ว่าจะอย่างไรให้นักศึกษาเข้าถึงคุณค่าทางโภชนาการ หรือ SDGs ที่ 3 ว่าจะ ใช้อย่างไรให้มหาวิทยาลัยมีสิ่งอำนวยความสะดวก บริการสุขภาพ โรคติดต่อ หรือมาตรการดูแล สุขภาพที่ดี

ลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจะมีศาสตร์อยู่หลากหลาย ดังนั้น ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องมีคุณสมบัติต่าง ๆ คือ 1) มีทัศนคติที่ดี เช่น อธิการบดีมหาวิทยาลัยหลาย ท่านที่ให้ความสำคัญกับการวัดผล 2) มีความตั้งใจและอดทน 3) มีความน่าเชื่อถือทางวิชาการและ ต้องได้รับการยอมรับในวิชาการทั่ว ๆ ไปด้วย 4) มีการใช้สติปัญญาไหวพริบทันเหตุการณ์ ทันคน 5) มีการอุทิศตนต่อการศึกษาทั่ว ๆ ไป แต่ไม่นิยมตามยุคสมัย 6) ต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึง ปรัชญาของมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน 7) มีการอุทิศตนให้มหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง 8) มีความ กระตือรือร้น มีพลัง ผู้บริหารจะต้องมีพลังพิเศษในการแก้ปัญหา และดูแลประชาชน พลังพิเศษในที่นี้ คือ การมีความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทำให้เกิดปรากฏการณ์ใหม่ ๆ ทันท่วงที สนองด้วย ประสิทธิภาพ ไม่จมกับอดีต แข็งแกร่ง กล้าหาญมีทัศนคติในเชิงบวกมีความสามารถในการตัดสินใจ รู้ แจ้งในข้อเท็จจริง การสั่งงานให้ตรงประเด็น ทันท่วงทีและเวลา และอยู่ในวิสัยที่ปฏิบัติได้ พร้อมทั้งจะเสี่ยงบนข้อมูลที่แน่ชัด ยอมรับว่าเป็นผู้นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเปลี่ยนแปลง เข้าใจ ทิศทาง รับผิดชอบตนเอง มีวัตถุประสงค์ มีปรัชญาในการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจนเป็นเลิศด้านการมอบ อำนาจ กระจายอำนาจการอนุมัติ การสั่งการแก่หน่วยงาน เข้าใจผู้อื่น มีความมั่นคง มีความยืดหยุ่น มีจิตใจไม่ถือรั้น มีความเมตตาซึ่งทั้งหมดนี้เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากของผู้บริหาร ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นเพียงแค่ผู้บริหารทั่ว ๆ ไปยังไม่พอจะต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง ทั้ง ด้านการจัดการ รวมกับการบริหารเข้าด้วยกัน รวมถึงเอาหลักธรรมาภิบาลมาใช้ เช่น หลักทศพิธ ราชธรรม ผู้บริหารจะต้องเป็นหลักที่ดี ทั้งหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความคุ้มค่า และผนวกกับ ผู้นำในศตวรรษที่ 21 ที่จะต้องรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการ การรอบรู้จะต้องมีองค์ ความรู้ ศิลปะ ทักษะ มีวิชาคน ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องรอบรู้ เพราะเป็นผู้นำของ สถาบันการศึกษา ที่มีศาสตร์ในด้านต่าง ๆ ยกตัวอย่างเช่น ถ้าในอนาคตมหาวิทยาลัยจะต้องทะลวง กำแพงคณะ เพื่อที่จะบูรณาการศาสตร์ อื่น ๆ เข้าด้วยกัน รวมถึง ความรู้ด้านนโยบาย BCG ซึ่งจะทำให้ มีการพัฒนาได้ดียิ่งขึ้น เพราะการเรียนรู้ต้องรวมหลาย ๆ ศาสตร์เข้าด้วยกัน เช่น การทำขนม ควร นำศาสตร์ด้านการทำขนม ศาสตร์ด้านวัสดุ และศาสตร์ด้านการขยมาบูรณาการ นี่คือนักการใน

ศตวรรษที่ 21 รวมไปถึงการมีอุดมการณ์ ความเชื่อ เจตคติ คุณธรรมความรับผิดชอบต่อตนเอง และสังคม ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จะต้องเท่าทันต่อสถานการณ์ในยุคสมัยอนาคต ฝึกฝนตนเองกับเทคโนโลยี มีอุดมการณ์การตัดสินใจ กล้าลงทุนกับวัฒนธรรมใหม่ ๆ เรียนรู้ กล้ายอมรับความผิดพลาดมีวิสัยทัศน์ต่อกลยุทธ์การทำงานเป็นทีม และทำงานอย่างเสียสละ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องผนวกกับหลักธรรมาภิบาล ที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ จะเกี่ยวข้องกับ BCG ที่เน้นหลักในการพัฒนาท้องถิ่น การวิจัยเศรษฐกิจชีวภาพในท้องถิ่น ประการสำคัญผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจะต้องมีคือ การพัฒนาบุคลากร ครู เพื่อรักษาอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ แต่ละแห่ง เช่น บุคลากร ครู ต้องมีความเป็นเลิศ เพราะเรียนจากสถาบันผลิตครู ดังนั้น จะทำอย่างไรให้นักศึกษาครูมีความเป็นเลิศ ซึ่งจะต้องส่งเสริมนักศึกษา โดยเฉพาะนักศึกษาครูในชนบท เพราะจำเป็นอย่างมากตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ มาตรา 7 และ มาตรา 8 ที่ส่งเสริมและพัฒนาท้องถิ่น ดังนั้น หัวใจสำคัญของผู้บริหาร คือ ต้องตระหนักในปรัชญาของ พระราชบัญญัติ การพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้น ควรเน้นยกระดับคุณภาพบัณฑิต ให้คนอยู่ดี มีสุข ยั่งยืน มีสิ่งแวดล้อมที่ดีก็คือหัวใจการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นมหาวิทยาลัยที่พัฒนาคน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นอย่างมากที่จะต้องเป็นนักพัฒนา ขับเคลื่อน พัฒนาคคน เช่น จะต้องมีการนำทักษะเดิมมาประยุกต์พร้อมทั้งเพิ่มพัฒนาทักษะใหม่ ๆ อยู่เสมอ (reskill, upskill, new skill) ดังนั้น การจัดการศึกษาต้องเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ยกกระดับคุณภาพการศึกษา กำลังคน ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ส่งเสริมด้านต่าง ๆ ให้อาจารย์มีความสะดวกสบายในการทำงาน เพื่อยกระดับการเรียนรู้ และจะต้องมีการบูรณาการศาสตร์มีความคิดได้อย่างกว้าง เพื่อในศาสตร์ต่าง ๆ มาสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้ได้ คือการเป็นทั้งผู้บริหารและการจัดการ จึงเป็นภาวะผู้นำที่ทันสมัย เพราะการบริหารจัดการเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เช่น ในด้านการจัดการ ผู้บริหารจะต้องเป็นนักปฏิบัติ นักการจัดการ เน้นว่าใครทำอะไร เน้นการกระทำ เน้นทักษะเชิงเทคนิค เชิงมนุษย์ และปัจจัยภายใน ด้านบริหาร คือ เน้นในด้านจุดมุ่งหมาย การตัดสินใจในสิ่งที่ควรทำหรือไม่ควรทำ การใช้สมองในการคิด ทักษะเชิงมนทัศน์ ทักษะมนุษย์ และปัจจัยภายนอก ดังนั้นผู้บริหาร จะต้องมทั้งด้านการจัดการ และด้านบริหาร เพื่อเพิ่มพลังในการบริหารจัดการ

ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ จะมีบทบาทในการพัฒนา BCG ซึ่งเป็นศาสตร์ที่บูรณาการและการร่วมมือของหลายองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้บริหาร 10 ทิศ เป็นนักการประสานงานที่ดี เนื่องจาก BCG เป็นการพัฒนาศักยภาพ ยกกระดับคุณภาพชีวิตของคนในประเทศ ดังนั้น การศึกษาในมหาวิทยาลัยที่มีศาสตร์อย่างหลากหลายสามารถนำมาลดความเหลื่อมล้ำ ช่วยเหลือสังคมได้ ผู้นำจะต้องนำศักยภาพเหล่านี้ออกมาให้ได้ เช่น ในเรื่องของอาหาร จะเป็นอาหารอย่างเดียวไม่ได้ จะต้องเป็นอาหารที่มีคุณภาพ และส่งออกได้ หรือในคณะเกษตรศาสตร์ จะทำ

อย่างไรที่จะลดความเหลื่อมล้ำในสังคม และให้บริการทางวิชาการ พัฒนาชุมชน การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพิ่มรายได้ให้ชุมชน และการดูแลสิ่งแวดล้อม การจัดการเกษตร ผู้บริหารจะต้องมีความรอบรู้ศาสตร์ เหมือนกับการต่อจิ๊กซอร์ความรู้ เพื่อการขับเคลื่อน การทำงานของอาจารย์ เพื่อสร้างการทำงานเป็นทีม และนำแนวคิดของ BCG มาใช้ในการบริหารจัดการได้ ไม่ว่าจะ BCG จะพูดถึงในเรื่องเกษตร อาหาร พลังงาน สุขภาพ การท่องเที่ยว บริการที่ผสมผสานในศาสตร์ต่าง ๆ BCG จะต้องมองตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ซึ่งเวลาจัดการศึกษาจะต้องมองตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เช่น เกษตรที่มีต้นน้ำ คือ เรื่องการเพาะปลูก กลางน้ำ คือ การผลิตผลผลิต และปลายน้ำ คือ การนำผลผลิตไปแปรรูป นี่คือหลักของมหาวิทยาลัย ซึ่งการศึกษาจะต้องคิดให้ครบวงจร นั่นคือการทะลวงกำแพงการบริหารจัดการการศึกษาเพื่อพิชิตต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ของการศึกษา ในการศึกษา BCG จะต้องทำเป็น model การศึกษา เช่น การเอาที่ดิน มาทำต้นน้ำ กลางน้ำ ปลายน้ำ แล้วเป็นแหล่งให้ชุมชนเรียนรู้ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องคิดในเชิงรุกการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นโดยคำนึงถึงหลักต่าง ๆ ได้แก่ 1) เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียนเศรษฐกิจสีเขียว 2) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 3) การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ทั้งด้านสภาพแวดล้อม สังคมและธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นหลักการที่สอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของในหลวง เพื่อให้ประชาชนพอเพียง เพื่อที่จะทำให้หลัก BCG, SDGs และ ESG สามารถขับเคลื่อนบนปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ คือ การพอประมาณ มีเหตุ มีผลมีภูมิคุ้มกันที่ดี

คนที่ 5 แสดงความเห็นว่าการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ และข้อเสนอแนะที่น่าสนใจว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่มีแผนปฏิบัติการที่มีความครอบคลุมภารกิจทุกด้าน สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผน 3 ระดับ คือ 1) ยุทธศาสตร์ชาติ 2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 รวมทั้ง 3) แผนยุทธศาสตร์ราชภัฏ 20 ปี ตามแนวพระราชโองบายซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏจะมุ่งเน้นไปที่การดำเนินการตามพันธกิจและพัฒนาเชิงพื้นที่ จากผลการประเมินพบว่ามี การนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ แต่บางส่วนยังขาดการกำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด และการปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ให้มีความทันสมัย รวมไปถึงการผลิตบัณฑิตให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและตลาดแรงงานซึ่งการเปิดโอกาสให้ผู้ใช้นบัณฑิตมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาหลักสูตรเป็นสิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏควรให้ความสำคัญ ประกอบกับจำนวนนักศึกษาแต่ละปีที่มีแนวโน้มน้อยลง มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงควรปรับตัวทั้งในส่วนของการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม มุ่งเน้นการพัฒนาชุมชน ส่งเสริมท้องถิ่นทุกมิติ ให้ตรงกับความต้องการของชุมชน ผู้ใช้นบัณฑิต และผู้เรียน เป็นต้น เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาเชิงพื้นที่ โดยเฉพาะการวิจัยหรือบริการวิชาการ ที่มีความพยายามดำเนินการให้ตอบสนองกับความต้องการของชุมชน หรือพื้นที่บริการ ทั้งนี้สิ่งที่จะช่วยพัฒนาชุมชนให้มีความยั่งยืนนั้นจะต้องมีการติดตามผล และนำผลมาปรับปรุง

อย่างเป็นระบบ รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ให้มีความน่าเชื่อถือ หรือสร้างความเชี่ยวชาญให้เป็นที่
 ประจักษ์แก่บุคคลภายนอกซึ่งจะเป็นสิ่งที่ทำให้มหาวิทยาลัยได้รับความไว้วางใจในการบริการวิชาการ
 จากชุมชน หรือพื้นที่ ทั้งนี้ ผลงานหรือนวัตกรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏอาจจะไม่ต้องเป็นเทคโนโลยี
 ขั้นสูง แต่ที่สำคัญคือต้องตอบโจทย์ และสามารถนำไปใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม คุณลักษณะของ
 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรจัดการเรียนการสอน เน้นการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ การจัดการ
 ความรู้ และเรื่องการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นเรื่องของการรวบรวมข้อมูล
 สารสนเทศ การแบ่งปันข้อมูลระหว่างส่วนราชการเอื้อให้สาธารณะเข้าถึงข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ทั้งนี้
 อยู่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่ตอบสนองในเชิงรุก และสอดคล้องกับความต้องการของ
 ประชาชนกลุ่มเป้าหมาย (Proactive and Customize) และเรื่องการมุ่งเน้นระบบการปฏิบัติการ คือ
 การทำให้ทุกกระบวนการของมหาวิทยาลัย หรือกลุ่มมหาวิทยาลัยมีความเชื่อมโยงอย่างมี
 ประสิทธิภาพ โดยมีการออกแบบการทำงานจากต้นน้ำ ถึงปลายน้ำ เพื่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพ
 รวดเร็ว ลดต้นทุน มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มาทดแทนการทำงานในรูปแบบเดิม โดยคำนึงถึง
 ประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกันโดยที่คุณลักษณะผู้บริหาร
 แต่ละด้านมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน การบริหารในแต่ละภารกิจโดยสภาพความเป็นจริง ผู้บริหาร
 ต้องมีคุณลักษณะหลาย ๆ ด้าน และต้องใช้คุณลักษณะทุกด้านที่สอดคล้องกับภารกิจนั้น ๆ เนื่องจาก
 การบริหารองค์กรในปัจจุบันเป็นระบบที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงถึงกัน (Open and Connected
 Government) และเป็นคุณลักษณะที่จะนำไปสู่การเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยกับ
 เป้าหมาย และทิศทางของการพัฒนาประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏควรดำเนินงานภายใต้บทบาท
 ภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเห็นว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏมีบทบาทใน 2 ระดับ คือ บทบาทใน
 ระดับจังหวัด มหาวิทยาลัยราชภัฏอาจดำเนินการในส่วนหน้า (Provincial System Integrator :
 PSI) เนื่องจากสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏจะเป็นส่วนสำคัญของ
 ภาคการศึกษาในระดับอุดมศึกษา เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการการทำงานในพื้นที่
 ในระดับจังหวัด ทำหน้าที่ในการกำกับดูแล และติดตาม การทำงานของโครงการในภาพรวมของ
 จังหวัด เพื่อให้เกิดการบูรณาการในแผนการดำเนินการ แผนการใช้ทรัพยากร และทำให้สามารถ
 ขับเคลื่อนพื้นที่ได้ในระดับจังหวัด บทบาทในระดับตำบล มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถทำหน้าที่ใน
 การบูรณาการระบบการทำงานในพื้นที่ ในการบริหารจัดการและติดตามกิจกรรมเพื่อยกระดับ
 เศรษฐกิจและสังคม การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล การประสานหน่วยงานต่าง ๆ ในพื้นที่ และการ
 กำกับดูแลผู้ได้รับการจ้างงาน

คุณลักษณะผู้บริหารที่เสนอแนะเพิ่ม คือ 1) ระบบการนำองค์กร ต้องพัฒนาระบบบริหารทุก
 ด้านให้มีประสิทธิภาพ จะก่อให้เกิดความยั่งยืนกับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มุ่งเน้นประโยชน์สุข
 ประชาชน และการบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ชาติและความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัย

ราชภัฏ 2) มีหลักเกณฑ์และวิธีการการป้องกันทุจริต และสร้างโปร่งใส 3) การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของมหาวิทยาลัยผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งภายใน และภายนอก 4) การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมและการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ที่นำไปสู่การพัฒนาประเทศ ตามทิศทางยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งมหาวิทยาลัย การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา นั้น ผู้บริหารต้องศึกษาและเข้าใจนโยบายเป้าหมาย BCG เสียก่อน แล้วจัดการศึกษาตามภารกิจทั้ง 4 ด้านของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งการให้การศึกษาพัฒนาแก่ครู และบุคลากรทั่วไป ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะสามารถปฏิบัติงานในสถานประกอบการได้อย่างมีคุณภาพ การวิจัย การให้บริการวิชาการแก่สังคม ให้ประชาชนในท้องถิ่นสามารถนำความรู้ไปพัฒนาการประกอบอาชีพของตนอย่างมั่นคง ก็เป็นการพัฒนาประเทศตามเป้าหมายของนโยบาย BCG ได้

2. กลุ่มผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีประสบการณ์ในการบริหารทั้งด้านบุคลากรทรัพยากร และงบประมาณ งานวิชาการ งานประกันคุณภาพการศึกษา และผู้นำองค์กรระดับควบคุมกำกับดูแลการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 7 คน ดังนี้

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ต้องรู้เท่าทันเหตุการณ์ปัจจุบัน ทั้งบริบทสังคมไทย สังคมโลก นโยบายของรัฐบาล กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ผู้บริหารต้องวางระบบการบริหาร เช่น 1) การกำหนดยุทธศาสตร์ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ 3) การบริหารบุคลากร 4) บุคลิกภาพ ผู้บริหารซึ่งต้องเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การสื่อสาร 6) การบริหารในสถานการณ์วิกฤต ซึ่งผู้บริหารสูงสุดจะต้องเข้าไปอยู่ในสถานการณ์นั้น และมอบอำนาจเด็ดขาดให้คนที่เกี่ยวข้องสามารถตัดสินใจเรื่องนั้นได้ แต่ต้องมีการติดตามรายงานผลเพื่อเข้าไปแก้ไขปัญหาได้ทันที 7) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 8) การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาการเรียนการสอน การบริหารมหาวิทยาลัย 9) มีความซื่อสัตย์ สุจริต และเที่ยงธรรม และ 10) การบริหารจัดการองค์กรยุคใหม่ และต้องมีทีมงานทั้งรองอธิการบดี คณบดี ที่มีศักยภาพมีความรู้ ความสามารถมีคุณลักษณะทั้ง 10 ประการนี้ด้วย ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการทำงาน สำหรับการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสอดคล้องกับนโยบาย BCG นั้นเป็นภารกิจที่มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการ ในการพัฒนาท้องถิ่นอยู่แล้วโดยให้การศึกษาและพัฒนาบุคลากร การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นโมเดลการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมในการพัฒนาเศรษฐกิจสามมิติ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) ใช้ทรัพยากรชีวภาพที่ประเทศไทยมีอยู่มาก นำมาสร้างมูลค่าเพิ่ม เน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) โดยคำนึงถึงการใช้ประโยชน์วัสดุต่าง ๆ มาเป็นเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาของท้องถิ่นทั่วประเทศ มีความหลากหลาย

ทางชีวภาพ วัฒนธรรม สามารถเชื่อมโยงและพัฒนาให้เกิดมูลค่าสูงขึ้นในท้องถิ่นนั้น ๆ ที่มหาวิทยาลัย
ราชภัฏดำเนินการอยู่ จึงสอดคล้องกับนโยบาย BCG

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารในด้านต่าง ๆ การบริหารจัดการอย่างมี
คุณภาพสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ว่า "มหาวิทยาลัยราชภัฏ" เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อ
การพัฒนาท้องถิ่น ดูแลการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา กระจายอยู่ทั่วประเทศถึง 38 แห่ง
ปัญหาที่พบอย่างชัดเจน คือ ปัญหาการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐไม่เพียงพอต่อการบริหารงาน
ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ดำเนินการมานานแล้วจะมีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัด
อย่างไรก็ตาม เป็นที่ยอมรับว่า งบประมาณเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานต่าง ๆ
ทั้งในภาพรวม และเฉพาะด้าน เช่น ด้านวิชาการ บุคลากร ฯลฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏต่าง ๆ จึงต้อง
แก้ปัญหาด้วยการหารายได้เพิ่มเติมด้วยตนเองสังคมโลกได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่
ก้าวหน้า เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างมาก มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์กรที่มีหน้าที่ผลิตและพัฒนา
คนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงควรบริหารจัดการทั้งในปัจจุบันและอนาคต
ดังนี้ 1) การบริหารจัดการศึกษา ยกกระดับคุณภาพการศึกษาที่เน้นจัดการศึกษาและสร้างเสริมให้
บัณฑิตเรียนรู้วิธีการบูรณาการองค์ความรู้กับบริบทความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางด้าน
เทคโนโลยี 2) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการให้มีระบบที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความ
เจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี มีความคล่องตัว มีความพร้อมและสามารถปรับตัวได้อย่าง
มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลภายใต้บทบาทของมหาวิทยาลัยที่ยังคงเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการ
พัฒนาท้องถิ่นที่สร้างความมั่นคงให้กับประเทศ ลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ การที่
ผู้บริหารจะบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะดังนี้ 1) คุณลักษณะ
และบุคลิกภาพ ประกอบด้วย 1.1) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน 1.2) มีความซื่อสัตย์สุจริต
1.3) มีความยุติธรรม 1.4) มีความฉลาดทางอารมณ์ 1.5) มีความสนใจใคร่รู้และเรียนรู้อยู่เสมอ
2) มีคุณลักษณะด้านความรู้และทักษะที่จำเป็น ประกอบด้วย 2.1) มีความรู้ในหลักการ แนวคิด
ทฤษฎีในการบริหารจัดการ 2.2) มีความรอบรู้เท่าทันในสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลง
2.3) มีทักษะในการสื่อสาร 2.4) มีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ 2.5) มีทักษะในการเป็น
ผู้นำ 2.6) มีทักษะในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ 2.7) มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการ
บริหารงานบุคคล ในสภาพความเป็นจริงนั้นการบริหารงานแต่ละภารกิจ ผู้บริหารต้องนำความรู้ และ
คุณลักษณะด้านทักษะมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภารกิจนั้น ๆ โดยมีคุณลักษณะด้าน
บุคลิกภาพเป็นปัจจัยพื้นฐานในการปฏิบัติภารกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีบทบาทต่อการปฏิบัติงาน
ของโครงการ BCG และการผลิตบัณฑิตให้มีความรู้ความสามารถไปสนองการดำเนินงานของโครงการ
BCG ดังนี้ ตามที่การจัดการศึกษามีเป้าหมายในการยกระดับคุณค่าของมนุษย์ จะเห็นได้ว่า เป้าหมาย
นี้สอดคล้องกับเป้าหมายหนึ่งของนโยบาย BCG ที่มุ่งยกระดับคุณค่าของมนุษย์ ใน 3 ด้าน ได้แก่

ด้านสุขภาพ ด้านการศึกษา ด้านความมั่นคงและความปลอดภัยของคนไทย โดยนโยบาย BCG เป็นแผนพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนแบบครบวงจรที่ครอบคลุมทั้ง เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green economy) ซึ่งเมื่อพิจารณาจาก "ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) พบประเด็น ความเชื่อมโยงของสาระสำคัญของยุทธศาสตร์ฯ ดังกล่าวกับ BCG ส่วนวิสัยทัศน์ที่มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีอัตลักษณ์ มีคุณภาพ มีสมรรถนะ และการระบุให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นหลักในการบูรณาการองค์ความรู้สู่นวัตกรรมในการพัฒนาท้องถิ่น ในส่วนพันธกิจ ทั้ง 5 ประการที่กำหนดบทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งในด้านผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมีสมรรถนะ การวิจัยสร้างองค์ความรู้ การพัฒนาท้องถิ่นตามศักยภาพ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับทุกภาคส่วน การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการบริหารจัดการทรัพยากร ในส่วนของการกำหนดยุทธศาสตร์หลัก 4 ประการที่ครอบคลุม การพัฒนาท้องถิ่น การผลิตและพัฒนาครู การยกระดับคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ซึ่งแต่ละยุทธศาสตร์หลักได้กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ ตัวชี้วัด โครงการหลัก ซึ่งเมื่อพิจารณาจากนโยบาย BCG โมเดล ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับนโยบาย BCG โมเดล ตัวอย่างเช่น การพัฒนาท้องถิ่นได้กำหนดโครงการหลัก (ยุทธศาสตร์ที่ 1) ประกอบด้วย โครงการจัดทำฐานข้อมูล (Big Data) โครงการติดต่อทางปัญญา โครงการส่งเสริมสุขภาวะชุมชน เป็นต้นการยกระดับคุณภาพการศึกษา (ยุทธศาสตร์หลักที่ 3) ได้กำหนดโครงการหลัก ประกอบด้วย โครงการบูรณาการองค์ความรู้ โครงการพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่าย โครงการบ่มเพาะบัณฑิต เป็นต้น

คนที่ 3 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ว่า 1. ต้องมีภาวะผู้นำสูง การบริหารจัดการ มีแผนพัฒนาการบริหารบุคลากร เพื่อเสริมศักยภาพให้ปฏิบัติงานทุกงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2. มีความรู้มีประสบการณ์ หลาย ๆ ด้าน มากพอที่จะปฏิบัติภารกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัย ลดความเสี่ยงภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ ได้ 3. ต้องเชื่อมั่น และมั่นใจในสิ่งที่ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีคุณค่า เป็นประโยชน์ต่อท้องถิ่น ที่เรียกว่าการอุดมศึกษา (Higher Education) การศึกษาที่ให้ชุมชนมีความสุข 4. ต้องใช้ระบบกลไกทุกอย่างที่จะมาเปลี่ยนทั้งวิธีการ กระบวนการทางกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เอื้อต่อการใช้มาตรการป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบ 5. ต้องมีบุคลิกภาพ เก่งทั้งด้านภาษา ด้านเทคโนโลยี ด้านการสื่อสาร มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สร้างความน่าเชื่อถือ

เรื่องการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย บี ซี จี โมเดล นั้นความจริง BCG มีความหมายกว้างมาก ผู้บริหารต้องรู้และเข้าใจการพัฒนาประเทศโดยโมเดลเศรษฐกิจ BCG เศรษฐกิจจากผลิตภัณฑ์ชีวภาพทุกอย่าง เศรษฐกิจหมุนเวียน การนำเอาเศรษฐกิจจากผลิตภัณฑ์ชีวภาพมาใช้ใหม่ใช้ได้คุ้มค่า และ เศรษฐกิจสีเขียว การพัฒนาเศรษฐกิจให้มั่นคง ยั่งยืน ถ้าจำกัดให้

แคบเข้าเป็นเฉพาะเรื่อง เช่น เรื่องสุขภาพ เรื่องอาหาร เรื่องเกี่ยวกับการเกษตร การท่องเที่ยว การอยู่อย่างมีความสุข โดยที่มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยที่มีพันธกิจเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และได้ดำเนินการปฏิบัติงานให้การศึกษา การเรียนรู้ บริการวิชาการแก่ชุมชนในท้องถิ่น และวิจัย เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาท้องถิ่นมาโดยตลอดเพื่อพัฒนาอาชีพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของชุมชนในท้องถิ่น แต่เมื่อพัฒนาการทางสังคมเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคเทคโนโลยีและนวัตกรรม การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏก็ต้องเพิ่มปฏิบัติการทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม เสริมสร้างสิ่งที่ปฏิบัติอยู่แล้วให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นโดยจัดการศึกษาให้มีหลายศาสตร์มากขึ้น เท่าที่บริบทของแต่ละมหาวิทยาลัยราชภัฏจะผลิตบัณฑิตและบริการวิชาการแก่ท้องถิ่น ให้เหมาะสมกับเศรษฐกิจ และบริบทของท้องถิ่นที่รับผิดชอบดูแลก็สอดคล้องกับงานตามนโยบายของ BCG โมเดลนั่นเอง

คนที่ 4 แสดงความเห็นว่าเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยควรมีคุณลักษณะผู้บริหาร ด้านการจัดการระบบการบริหารมหาวิทยาลัย ควรมีหลักการ กระบวนการ แนวคิด โครงสร้าง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ยุคใหม่ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ร่วมกับการพิจารณาบริบทของมหาวิทยาลัย ไม่เอารูปแบบวิสัยทัศน์จากที่อื่นมาครอบมหาวิทยาลัย เพราะบริบทวัฒนธรรมองค์กรไม่เหมือนกัน ต้องปรับให้สอดคล้องกับบริบท หรือวัฒนธรรมองค์กรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ไม่เช่นนั้นจะขับเคลื่อนองค์กรไม่ได้ ในการบริหารอาจมีปัญหากับการจัดตั้งองค์กรที่ทับซ้อนกัน เช่น การเปิดหลักสูตรที่คล้ายกันก็ต้องนำมาร่วมทำ (match) หลักสูตรต้องมีความทันสมัย การสร้างหลักสูตรต้องมองระยะเวลาใน 5 ปีข้างหน้าเพื่อไม่ให้เกิดการผลิตที่ศูนย์เปล่า การบริหารที่มีขั้นตอนมากมาย สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ให้การทำงานให้สั้นลงได้ อาจได้เรียกว่าเป็นนวัตกรรม คือ ลดขั้นตอนในการทำงาน ลดเวลาในการทำงาน ลดงบประมาณ แต่ต้องไม่เอาเทคโนโลยีมาเป็นนายเรา เช่น ทุกคนต้องเข้างานแล้วต้องมาสแกนนิ้วมือ ต้องเปลี่ยนวิธีคิด คือ ต้องมองผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ไม่มองกระบวนการมากนัก คุณลักษณะผู้บริหารด้านการกำหนดกลยุทธ์ จะต้องมองวิสัยทัศน์เป็นตัวตั้ง การกำหนดกลยุทธ์ต้องมีวิสัยทัศน์ และในขั้นต่ำต้องมองไปในระยะเวลา 15 ปี เมื่อมีวิสัยทัศน์ก็ถอดออกมาเป็นยุทธศาสตร์ จากยุทธศาสตร์จึงถ่ายมาเป็นกลยุทธ์ เมื่อได้กลยุทธ์จึงมาเขียนโครงการและกิจกรรม พร้อมตัวชี้วัด เมื่อได้ตัวชี้วัดจึงได้งบประมาณ ดังนั้น การเป็นผู้บริหารที่ดี 1) ต้องมีวิสัยทัศน์ 2) ต้องกล้าฟันธงโดยเหตุและผล ไม่ล่าเอียง กล้าตัดสินใจ การตัดสินใจของผู้บริหารควรจะต้องตัดสินใจบนฐานข้อมูล ไม่ใช่อยู่บนฐานว่าใครบอก หรือคนมากระซิบ หรือเอกสารที่ยังไม่ได้สรุป จะทำให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด ด้านการบริหารในสถานการณ์วิกฤติที่อาจส่งผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย เช่น ปัญหานักศึกษาลดลง คือตัวแปรภายนอก ตัวแปรภายใน คือ การที่จะต้องลดค่าใช้จ่ายได้อย่างไร เนื่องจากเงินรายได้ที่ได้จากนักศึกษาลดลง เป็นการมองแบบมิติคู่ขนาน ซึ่งอาจต้องเตรียมงานใหม่ให้แก่อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ เช่น บริการวิชาการ หรือการวิจัยภายนอก หรือ การทำหลักสูตรระยะสั้น (Short Cross) ซึ่งเป็นที่นิยมในระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยควรมีนโยบาย 1) หลักสูตร

ระยะสั้น Short Cross ซึ่งเมื่อผ่านหลักสูตรแล้ว สามารถมีรายได้ หรือหลักสูตรเครดิตแบงก์ หลักสูตรเทียบโอนประสบการณ์ หลักสูตร Short Cross สั้น ๆ เรียนแล้วจะได้ใบรับรองความรู้

2) หลักสูตรเรียนล่วงหน้าเพื่อเทียบโอน 3) มีการเทียบโอนการทำงานในโรงงานเพื่อนำประสบการณ์ มาลดเวลาในการเรียนแต่จะได้ประสบการณ์นี้ไปเรื่อย ๆ แล้วมาเทียบเป็นปริญญาได้ คุณลักษณะ ผู้บริหารด้านการสื่อสารให้ทีมงานหรือว่าบุคลากรเข้าใจถึงการสื่อสารในองค์กร คุณลักษณะผู้บริหาร ด้านเครือข่ายความร่วมมือเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากเนื่องจากการบริหารสถานศึกษาต้องมีความ ร่วมมือกับสถานประกอบการหรือหน่วยงานในภาคการศึกษาด้วยกัน แล้วร่วมผลิตบัณฑิตร่วมสร้าง งานวิจัยด้วยกัน คุณลักษณะผู้บริหารด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ปัจจุบันมีพระราชบัญญัติ ปี 2565 เรียกว่าธรรมาภิบาลหรือจริยธรรมออกมา ซึ่งจำเป็นต้องมี เนื่องจาก หากไม่มีการบริหาร องค์กรก็จะขาดความน่าเชื่อถือ เพราะคุณธรรมเป็นปัจจัยหลักในยุคปัจจุบัน คุณธรรมต้องมีตั้งแต่ อธิการบดี กรรมการสภามหาวิทยาลัย บุคลากรในองค์กรต้องมีคุณธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ที่กฎหมายกำหนดไว้ทั้งหมด คุณลักษณะผู้บริหารด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ ก่อน จึงจะกำหนดยุทธศาสตร์ให้เป็นไปตามพันธกิจและบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ การตั้งค่า เป้าหมายของยุทธศาสตร์ต้องไม่ต่ำเกินไปและไม่สูงเกินไป ต้องสามารถปฏิบัติให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย ได้ คุณลักษณะผู้บริหารหลาย ๆ อย่างต้องนำมาใช้เชื่อมโยงกัน ผู้บริหารที่ดีต้องกำหนดเป้าหมาย ให้ชัดเจนและต้องเชื่อมโยงผู้บริหารระดับหน่วยงานให้เกิดความเป็นทีม เกิดระบบปฏิบัติงานบริหาร งานวิชาการ งานด้านการสอนต้องซึ่งเชื่อมกับงานวิจัย จึงจะสามารถบริหารความสำเร็จได้ การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG นั้น BCG เป็นภาพรวมในการใช้ ทรัพยากรชีวภาพที่มีอยู่อย่างหลากหลายเพื่อพัฒนาให้เกิดประโยชน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็น มหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น โดยใช้พื้นที่ (Area) เป็นตัวตั้งและให้ใช้ศักยภาพตัวเองก่อนบน ฐานความหลากหลายทางชีวภาพตั้งแต่สิ่งมีชีวิต สิ่งไม่มีชีวิต สัตว์ ต้นไม้ มีอะไรในบริบทพื้นที่ออกมา พัฒนาแล้วถึงขั้นเกิดสินทรัพย์มูลค่า (Value Asset) ตรงกับศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เน้นการนำ ทรัพยากรในชุมชนท้องถิ่นมาสร้างให้เกิดมูลค่าเพิ่ม โดยไม่ทำลายทรัพยากรแวดล้อม เน้นว่าใช้ ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดมูลค่าเพิ่มเป็นโอท็อป (OTOP) หรือสร้างอาชีพ โดยใช้ให้เกิดประโยชน์และ ก็เกิดมูลค่าเพิ่มสิ่งดังกล่าวจะตอบโจทย์ของยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุดท้ายเป็น Green Economy ใช้จุดเน้นชุมชนน่าอยู่และยั่งยืน การลดก๊าซเรือนกระจก ลดของเสีย เกิดความยั่งยืน ใน มุมมองยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏถือว่าดีมาก ซึ่งมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตาม มาตรา 7 มีการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชนและสังคมตามมาตรา 8 อันเป็นสิ่งที่ลงตัวมาก ตรงกับ นโยบาย BCG อยู่แล้ว และตอนนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏ ไม่ทำแค่ BCG เท่านั้น โลกต้องการทำ SDGs (Sustainable Development Goals) คือ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน มีอยู่ 17 ตัว มหาวิทยาลัย ราชภัฏถูกบังคับตัวที่ 17 ในส่วนอื่นให้เลือกตามความถนัดของมหาวิทยาลัย ตามที่กระทรวง

การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ให้ทำอย่างบูรณาการได้หมด เพราะฉะนั้นการบริหารตามภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงตอบนโยบาย BCG

คนที่ 5 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคและชี้แนะแนวทางการบริหารหลายประการ สรุปได้ว่า 1) ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถ ในการจัดการระบบการบริหารโดยจัดโครงสร้างองค์กรตามลักษณะสายงานอย่างชัดเจน และจัดระบบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เข้าใจกันอย่างทั่วถึง 2) ผู้บริหารต้องคิดอย่างเป็นระบบ มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลในอนาคต มีเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว 3) การกำหนดยุทธศาสตร์ต้องยึดหลักตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัย เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ทั้งด้านการเรียนการสอนวิชาการ การวิจัย การบริหารวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ตามอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและท้องถิ่นนั้น ๆ เพื่อให้สังคมในท้องถิ่นได้รับการพัฒนาทั้งเศรษฐกิจ สังคมเป็นอยู่ที่ดีและยั่งยืน 4) การพัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลายศาสตร์ เน้นความรู้ ความสามารถ ทักษะและสมรรถนะ สามารถปฏิบัติงานตอบโจทย์ความต้องการของตลาดได้ 5) การพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย เน้นเพิ่มความรู้ทางวิชาการชั้นสูง ทั้งด้านสังคม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม อย่างมีความสมดุล ตอบโจทย์สังคมแห่งเทคโนโลยี และมีผลงานทางวิชาการที่มีคุณค่าและสามารถนำไปบริหารทางวิชาการแก่สังคมให้เกิดประโยชน์ได้ 6) ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานที่มีคุณภาพเหมาะสมกับงาน สร้างเครือข่ายทุกภาคส่วนให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน 7) ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารที่ดี เพื่อให้บุคลากรเข้าใจเนื้อหา เป้าหมาย ระบบการทำงาน (รู้การ รู้งาน รู้คน รู้ธรรม) 8) ผู้บริหารต้องบริหารยุคใหม่ คือ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ ส่วนการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG นั้น การจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กฎหมายได้กำหนดภารกิจหลักมี 4 ประการคือ 1) การให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง 2) การวิจัย 3) การให้บริการวิชาการถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม และ 4) ทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมให้สัมฤทธิ์ผลตาม มาตรา 7 ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชน มีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน มหาวิทยาลัยราชภัฏมี 38 แห่ง กระจายอยู่ทั่วประเทศ รับผิดชอบดูแลครอบคลุมทุกพื้นที่ของประเทศ เมื่อทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ ก็เป็นการพัฒนาประเทศให้ประชาชนมีเศรษฐกิจดีขึ้น มีความอยู่ดี กินดีขึ้น ผลลัพธ์ก็จะสอดคล้องกับนโยบายเป้าหมาย BCG ด้านการศึกษา คือให้คนได้รับความรู้จากการศึกษาแล้วมาปฏิบัติตามโมเดลเศรษฐกิจ BCG

คนที่ 6 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏว่า ผู้บริหารควรมีคุณลักษณะที่ครบถ้วนทั้ง 2 ด้าน คือ 1) ความเก่ง คือ (1) เก่งงานต้องรอบรู้งานทุกด้านตามภารกิจอย่างครบถ้วน มีความรู้ ความสามารถ เฉพาะทาง หรือทักษะพิเศษเฉพาะบุคคล เช่น ด้านการสื่อสาร

ด้านภาษาต่างประเทศ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านชุมชนสัมพันธ์ ด้านการเงินงบประมาณ ด้านนโยบายและแผน ด้านประกันคุณภาพการศึกษา ด้านกฎหมาย เป็นต้น (2) เก่งคน ต้องสามารถในการชนะใจคนหมู่มากได้ (3) เก่งเงิน ต้องสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณการเงิน การคลัง แสวงหาสร้างรายได้ให้เกิดเสถียรภาพทางการเงินแก่องค์กร 2) ความดี คือ (1) ปฏิบัติตนดี มีเบญจศีลเบญจธรรม (2) การปฏิบัติงานดีต้องปฏิบัติงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล นอกจากนี้เมื่อสังคมโลกได้เปลี่ยนแปลงพัฒนาการเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ก้าวหน้า ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาทั้งในปัจจุบันและอนาคต คือ 1) การจัดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life Long Learning) 2) การจัดหลักสูตรระยะสั้นโดยจัดทำเป็น Module และสามารถสะสมหน่วยกิต ของแต่ละคน 3) หลักสูตร Sandbox: เป็นการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ที่ช่วยสร้างนวัตกรรม มุ่งเน้นการผลิต 4) การจัดแบบออนไลน์ (Online Learning) ในส่วนการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ กฎหมายได้กำหนดภารกิจหลักมี 4 ประการ คือ 1) การให้การศึกษาระดับปริญญาตรีและวิชาชีพชั้นสูง 2) การวิจัย 3) การให้บริการวิชาการ ถ่ายทอดเทคโนโลยีแก่สังคม และ 4) ทะนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมให้สัมฤทธิ์ผลตาม มาตรา 7 ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อความเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนของปวงชนมีส่วนร่วมในการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน มหาวิทยาลัยราชภัฏ มี 38 แห่ง กระจายอยู่ทั่วประเทศ รับผิดชอบดูแลครอบคลุมทุกพื้นที่ของประเทศไทย เมื่อทุกมหาวิทยาลัยราชภัฏจัดการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ ก็เป็นการพัฒนาประเทศให้ประชาชนมีเศรษฐกิจดีขึ้น มีความอยู่ดี กินดีขึ้น ผลลัพธ์ก็จะสอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย BCG ด้านการศึกษา การผลิตบัณฑิต การพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถไปสนองการดำเนินงานของโครงการ BCG และบรรลุเนื้อหาเกี่ยวกับ BCG ไว้ในคำอธิบายรายวิชาที่เกี่ยวข้อง จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ BCG SDG และ Green University Green Office การกำหนดแผนงาน เป้าหมาย การจัดสรรงบประมาณดำเนินโครงการที่เกี่ยวข้องกับ BCG SDGs ให้คนได้รับความรู้จากการศึกษาแล้วมาปฏิบัติตามโมเดลเศรษฐกิจ BCG นั้นเอง

คนที่ 7 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยแบ่งเป็นหมวดหมู่เป็นด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านบุคลิกภาพ ด้านการสื่อสาร ด้านสถานการณ์วิกฤตด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล และด้านการดำเนินการตามนโยบาย BCG ก็เพื่อสะดวกและง่ายต่อการทำความเข้าใจในการบริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏมีจุดเด่นที่ชัดเจน คือ บัณฑิตของเรามีความอดทน ขยันทำงานมีประสบการณ์ตรงในการใช้วิชาชีพ และเข้าถึงพื้นที่และประชาชนได้ดี เมื่อเทียบกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ซึ่งไม่ได้มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการพัฒนานักศึกษาแต่อย่างใด เพราะในการบริหารการสอนจะเป็นการบูรณาการที่ชัดเจน ตั้งแต่การเรียน จนกระทั่งการฝึกงาน และการสำเร็จการศึกษา คุณลักษณะ

ผู้บริหาร เมื่อบริหารงานในแต่ละภารกิจต้องมีความเชื่อมโยงกับคุณลักษณะผู้บริหารทุกด้าน เพราะจะเป็นผู้บริหารที่ดีควรมีทุกประเด็นเพื่อการปฏิบัติงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ สำหรับ BCG ด้านการศึกษา ก็คือการพัฒนาคนให้มีความรู้ มีปัญญาจากศาสตร์ต่าง ๆ ที่ได้รับจากสถาบันการศึกษาโดยเฉพาะอุดมศึกษาที่มีหน้าที่ให้การศึกษาแก่คนที่พร้อมออกไปทำงานได้ทันที และมหาวิทยาลัย ได้ร่วมพัฒนา เช่น โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ชุมชน Bio Economy โครงการอาหารรายได้ให้กับชุมชน Circular Economy โครงการ Green Economy เป็นต้น ดังนั้นเมื่อคนมีความรู้แล้วก็สามารถปฏิบัติงานตามศาสตร์ที่ตนเรียนรู้มาให้มีคุณภาพ ก็เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG คือ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และ เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ได้ตามเป้าหมายการพัฒนาเศรษฐกิจและการพัฒนาประเทศ

3. กลุ่มผู้บริหารภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะเป็นผู้บริหารในการบริหารองค์กร ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทั้งด้านธุรกิจด้านบริการ ด้านการจัดการและการพัฒนาเทคโนโลยี มี 5 คน ดังนี้

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าการบริหารมหาวิทยาลัยผู้บริหารจะต้อง 1) พัฒนาการจัดการเรียนการสอน ต้องพัฒนาการสร้างความคิด ให้กว้างขวาง ปลูกฝังวิธีคิด ให้มีลักษณะที่กว้างมากขึ้น จับประเด็นเป็น วิเคราะห์ สังเคราะห์เป็น 2) ต้องพัฒนาปรับปรุงโครงสร้างหลักสูตรให้มีหลักสูตรพิเศษใหม่ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ ครูผู้สอนผลิตบัณฑิตให้เป็นแรงงานระดับไฮบริดสร้างนวัตกรรม มีความคิดสร้างสรรค์ 3) การพัฒนาคุณธรรม ศีลธรรม จริยธรรม 5) ต้องมีความสามารถในการแก้ปัญหาทั้ง ความรู้ และทักษะการสอนมากขึ้น เพื่อพัฒนาคน พัฒนาความคิด ปรับเปลี่ยนให้ทันสถานการณ์ของโลก สำหรับการบริหารมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG นั้น เนื่องจากโลกมีความผันผวนมากในเรื่อง วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม ความหวังเข้าไปในเรื่องสภาพแวดล้อม สิ่งแวดล้อม สภาวะโลกร้อน ดังนั้นการประชุมระดับนานาชาติพูดถึงเรื่องนี้มากขึ้น ประเทศไทยกำหนดนโยบาย BCG เพื่อการนำความหลากหลายทางชีวภาพมาพัฒนาให้เกิดมูลค่าเพิ่มสูง เกิดการพัฒนาประเทศให้มั่นคงและยั่งยืน มหาวิทยาลัยราชภัฏมีส่วนในการดำเนินการ BCG ด้วยการพัฒนาคน พัฒนาสังคม เพื่อยกระดับเศรษฐกิจของชุมชน

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรมีคุณลักษณะด้านการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นหลักการ กระบวนการ แนวคิด โครงสร้าง ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ต้องดำเนินการตามหลักการบริหารยุคใหม่ อย่างเรื่องโครงสร้างขององค์กร ต้องคัดสรรผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานในองค์กร มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนมีระบบการคัดสรรบุคลากร ที่มีความรู้ ความสามารถ เข้าทำงาน ครูผู้สอนต้องเป็นครูที่มีคุณภาพ ผู้บริหารต้องมีระบบมาตรการป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม การกำหนดวิสัยทัศน์จะต้อง

สร้างความสำเร็จและความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยและเอามาเป็นประโยชน์ต่อสังคมประเทศชาติ การกำหนดหลักสูตรของแต่ละสาขาวิชาให้สอดคล้องและทันโลกยุคสมัยใหม่ บุคลิกภาพของผู้บริหาร ต้องมีความยืดหยุ่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นให้เหมาะสมกับสถานการณ์เพื่อความเจริญเติบโต ยึดผลประโยชน์ของส่วนรวมเป็นที่ตั้ง การบริหารในสถานการณ์วิกฤต ผู้บริหารต้องเข้าไปรับรู้ปัญหา ที่เกิดการวิกฤตทั้งหมดว่าปัญหาอยู่ตรงไหนสาเหตุของปัญหาเกิดจากอะไร ส่งผลกระทบอะไรบ้าง และจะต้องตั้งอยู่บนเงื่อนไขความถูกต้อง มีคุณธรรม รับฟัง แล้วเอาความจริงมาคุยกัน ผู้บริหารต้องมี คุณลักษณะการสร้างความร่วมมือ ส่วนการบริหารมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับนโยบาย BCG เป็นนโยบายของรัฐบาล มุ่งเพื่อการพัฒนาประเทศในทุกด้านโดยอาศัยการพัฒนาเศรษฐกิจให้มี มูลค่าเพิ่มสูง และมีความยั่งยืนด้วยทรัพยากรที่ประเทศไทย มีอย่างหลากหลาย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG คือ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว การพัฒนาเศรษฐกิจเหล่านี้ต้อง อาศัยคนที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะและสมรรถนะและการเรียนรู้ฝึกฝน ค้นคว้า มาจากสถาบัน การอุดมศึกษา เพื่อมาพัฒนาเศรษฐกิจตามนโยบาย BCG ได้

คนที่ 3 แสดงความเห็น ว่า ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถในการบริหาร มหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HMR) จะใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีเข้ามาช่วย สร้างวินัย 5 ประการ คือ (1) ความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล พัฒนาตัวเองให้เป็นผู้เชี่ยวชาญ (2) เปลี่ยน กรอบความคิด เชื่อมมั่นในศักยภาพของตัวเอง (3) มีเป้าหมายที่ชัดเจน (4) เรียนรู้เป็นทีม ไม่ใช่เรียนรู้ คนเดียว (5) วิธีคิดอย่างมีระบบ 2) ต้องมีภาวะผู้นำ และเข้าใจบริบท ทิศทางการพัฒนาประเทศ สามารถเชื่อมโยงเข้ากับกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัย 3) เป็นผู้นำในการริเริ่ม เปลี่ยนแปลง และสามารถทำให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยเข้าใจที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง และทราบ ว่า “องค์กรไม่มี ชีวิต สิ่งที่ทำให้องค์กรมีชีวิต คือคน” การทำงานในโลกยุคใหม่ “เทคโนโลยี” กับ “คน” ได้ผสมเป็น เนื้อเดียวกันมากขึ้น 4) ต้องมีวิสัยทัศน์ที่สร้างแรงบันดาลใจ เห็นภาพนิภาพตามได้ มีความปรารถนาที่อยากจะทำและเห็นจุดมุ่งเน้นที่ทำได้จริง ๆ และทำให้คนในองค์กรเห็นวิสัยทัศน์ในระยะ ยาวของมหาวิทยาลัยในการโยกย้ายการเปลี่ยนแปลง 5) ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแบบปิด ซึ่งมี กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่ตายตัว ทำให้การทำงานไม่คล่องตัว จึงต้องทำให้เป็นองค์กรแบบเปิด มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ทำให้การทำงานมีความคล่องตัวที่สุด ส่วนการบริหารมหาวิทยาลัยให้สอดคล้องกับ นโยบาย BCG เป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาประเทศด้วยทรัพยากรที่มีอย่าง หลากหลาย พัฒนาเป็นเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ให้มีมูลค่าเพิ่มสูง อย่างยั่งยืน ดังนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้อง 1) มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่อง BCG ที่มีความเชื่อมโยง กับงานของมหาวิทยาลัย สามารถคิดกลยุทธ์ที่สร้างการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของ BCG 2) กำหนด วิสัยทัศน์ให้เห็นภาพในอนาคต BCG ที่ทำได้จริง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร และทีมงาน

มีความปรารถนาที่อยากจะร่วมมือด้วย 3) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และเข้าใจการพัฒนาประเทศด้วยนโยบายพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และพร้อมที่จะทำงานได้

คนที่ 4 แสดงความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหาร เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารองค์กร และเห็นว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคปัจจุบันจะต้องยึดหลักธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการที่ดีด้วย เนื่องจาก สถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญในพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้า เกิดความสามารถในการแข่งขันมีความเชี่ยวชาญในวิชาการสาขาต่าง ๆ รวมถึงมีทักษะที่จำเป็นในการแข่งขันระดับโลก ซึ่งจะต้องพัฒนาด้านจิตใจควบคู่กันไป เพื่อให้เป็นคนที่มีบุคลิกที่ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ โดยเน้นการปรับพฤติกรรม การปลูกฝังหล่อหลอม ให้มีจิตสำนึก และพฤติกรรม ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อให้สถาบันอุดมศึกษา มีความเป็นเลิศทั้งทางวิชาการและทรัพยากรบุคคล สามารถตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติและแผนการด้านอุดมศึกษาได้ แต่จากสถานการณ์ ปัญหาธรรมาภิบาลที่เกิดขึ้นในวงการอุดมศึกษาไทยในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาในประเด็นสำคัญ เช่น การร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสในการบริหารจัดการ การได้มาซึ่งตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของสถาบันอุดมศึกษา ปัญหาจากโครงสร้างของฝ่ายบริหารและสภามหาวิทยาลัย การขาดผู้รับผิดชอบหลักในการกำกับธรรมาภิบาลของสถาบันอุดมศึกษา เป็นต้น สิ่งเหล่านี้คือเครื่องสะท้อนถึงการกำกับดูแลที่ไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสภาสถาบันอุดมศึกษาและผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ประกอบกับความในมาตรา 9 (5) และมาตรา 19 แห่ง พระราชบัญญัติการอุดมศึกษา พ.ศ. 2562 บัญญัติให้การจัดการอุดมศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาต้องเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล อันประกอบด้วยหลักประสิทธิภาพ หลักประสิทธิผล หลักการตอบสนองหลักการรับผิดชอบต่อสังคม สามารถตรวจสอบได้หลักโปร่งใสเปิดเผย หลักนิติธรรม หลักความเสมอภาค หลักการมีส่วนร่วม หลักการกระจายอำนาจ และหลักคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งหลักธรรมาภิบาลดังกล่าวข้างต้น เป็นหลักการที่ได้รับการยอมรับเป็นหลักสากล ว่าสามารถทำให้องค์กรหรือสถาบันต่าง ๆ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงต้องดำเนินงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล คุณลักษณะผู้บริหารแม้จะจัดกลุ่มเป็นด้าน แต่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน การบริหารในแต่ละภารกิจโดยสภาพความเป็นจริง ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะหลาย ๆ ด้าน และต้องใช้คุณลักษณะทุกด้านที่สอดคล้องกับภารกิจนั้น ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาต้องมีความสามารถที่จะจัดการต่อปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสามารถในการปกครอง สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมรวดเร็วทันการ รวมทั้งเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน สอดคล้องกับการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาในยุคปัจจุบัน และนำไปสู่การเสริมสร้างความเข้มแข็งในการกำกับดูแลสถาบันอุดมศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อภาพรวมการขับเคลื่อนและพัฒนาด้านการอุดมศึกษาของประเทศต่อไป มหาวิทยาลัยราชภัฏได้ดำเนินการตามนโยบาย BCG ซึ่งสอดคล้องกับการดำเนินการขับเคลื่อนนโยบาย BCG ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ที่ผ่าน

มหาวิทยาลัยจะมีบทบาทหน้าที่หลัก คือ การผลิตกำลังคนของประเทศ การพัฒนาวิชาการผ่านกระบวนการวิจัย การสร้างนวัตกรรม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แต่ในปัจจุบัน บทบาทหน้าที่ของมหาวิทยาลัยจะไม่หยุดที่การสร้างคน สร้างความรู้ สร้างนวัตกรรม แต่ต้องทำให้ประเทศพัฒนาด้วย ซึ่งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ก็ได้มีการพัฒนาเทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องมือทางการจัดการ และโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนทิศทางการดำเนินงานนี้ ตัวอย่างเช่น โครงการมหาวิทยาลัยสู่ชนบท สร้างรากแก้วให้ประเทศ (U2T) เพื่อให้แน่ใจว่ามหาวิทยาลัยจะเข้าสู่บทบาทที่ทำให้ประเทศเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วอย่างแท้จริง นอกจากนี้ บริบทการอุดมศึกษาที่ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ทำให้สถาบันอุดมศึกษาต้องมีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะบทบาทในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญและเป็นการคาดหวังทั้งของ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม และของประเทศที่อยากจะเห็นมหาวิทยาลัยดำเนินการมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาชุมชนท้องถิ่นจึงมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนบทบาทของมหาวิทยาลัยจากบทบาทหน้าที่ในเชิงวิชาการอย่างเดียวเป็นหลักไปสู่บทบาทหน้าที่ในเชิงพัฒนาตามนโยบายของ กระทรวง อว. ในด้านการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ BCG สป.อว. ได้มีการดำเนินการที่สำคัญหลายประการ เช่น การสนับสนุนการพัฒนาความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษาผ่านการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ได้ดำเนินการสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาของไทยเข้าสู่ระบบการจัดอันดับของ The University Impact Rankings โดยสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 35 แห่ง ในการจัดทำเป้าหมายและแผนพัฒนาเพื่อความยั่งยืน (SDGs) โดยมีสถาบันอุดมศึกษา ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่สถาบันอุดมศึกษาทั้ง 35 แห่ง รวมทั้งการดำเนินงานโครงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจสังคมฐานรากหลังสถานการณ์โควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG (U2T for BCG) ซึ่งกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏก็เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนโครงการดังกล่าวตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ดังนี้ 1) เพื่อเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการด้าน BCG ในพื้นที่ ด้วยองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรม 2) เพื่อเพิ่มการจ้างงานบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาและประชาชนในพื้นที่พัฒนากำลังคนให้มีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการทำงานในปัจจุบัน และพัฒนาทักษะที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ BCG 3) พัฒนากำลังคนให้มีทักษะพื้นฐานที่จำเป็นทักษะต่อการทำงานในปัจจุบันและทักษะที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ BCG 4) เพื่อพัฒนาฐานข้อมูล Thailand Community Big Data (TCD) ให้มีความสมบูรณ์ครอบคลุมในทุกพื้นที่ของประเทศ

คนที่ 5 แสดงความเห็นว่าคุณสมบัติหลายอย่าง ต้องเก่งคน เก่งงาน จะต้องครองตน ครองคน ครองงาน ถ้าในด้านของการครองตน ก็จะมีในด้านของบุคลิกภาพ จริยธรรม ความซื่อสัตย์ ครองคนก็เป็นการบริหารบุคคล ครองงานก็เป็นการบริหารงานในสถานการณ์ปกติ

บริหารงานในสถานการณ์วิกฤต เครือข่ายความร่วมมือ และเทคโนโลยีที่เราจะใช้ จากที่ผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ตรงจากการลงพื้นที่ที่มีการประสานงานกับจังหวัดในบางจังหวัดก็ยังมีปัญหาในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ถ้าหากเรามีความร่วมมือสร้างเครือข่าย และการประสานงานที่ดีก็จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างเช่นมหาวิทยาลัยลงพื้นที่ที่ไม่รู้ว่าโครงการนั้นเขาจะเป็นผลงานใคร จะเป็นแบบไหน บางครั้งก็ยากที่จะนำเทคโนโลยีหลาย ๆ ด้าน บางครั้งก็จะตามลูกศิษย์มาบ้าง เราก็ควรที่จะมาบูรณาการร่วมกันไม่ต้องมาแข่งกัน ดังนั้นถ้าเครือข่ายไม่ดีก็จะทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ เรื่องด้านเศรษฐกิจซึ่งสามารถมองได้ 2 ด้าน คือเศรษฐกิจภายในมหาวิทยาลัยเองกับเศรษฐกิจภายนอก สำหรับเศรษฐกิจภายใน เหตุผลคือเนื่องจากนักศึกษาลดลง เพราะฉะนั้นรายได้ของมหาวิทยาลัยก็น้อยลง ขณะเดียวกันรัฐบาลไม่สามารถ Support ให้เพียงพอได้ จึงส่งผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพ เพราะฉะนั้นจำเป็นต้องมีรายได้เอง เช่น เปิดหลักสูตรระยะสั้นคล้าย ๆ กับความร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ ที่ภาคเอกชนจะผลิตระดับใดก็ได้แล้วแต่จะถึงขั้นเป็นบัณฑิต หรือประกาศนียบัตรขั้นสูงก็แล้วแต่ความร่วมมือกัน ผลิตแล้วก็ไปทำงานกับองค์กรที่มีข้อตกลงกัน อาจมีการอบรมระยะสั้น หรืออื่น ๆ เช่น ให้เข้าสถานที่เปิดธุรกิจ หรือการทำธุรกิจต่าง ๆ เป็นต้น ในส่วนการบริหารมหาวิทยาลัยที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG นโยบายเศรษฐกิจ BCG MODEL เป็นตัวแบบการพัฒนาเศรษฐกิจที่ครอบคลุมการพัฒนาประเทศ ทั้ง Bioeconomy เศรษฐกิจชีวภาพ และเรื่องของ Circular Economy เศรษฐกิจหมุนเวียน ซึ่งไม่จำกัดเฉพาะเอาของเก่ามารีไซเคิลใหม่เท่านั้น แต่รวมทั้งการใช้สิ่งของให้คุ้มค่า การใช้และการรักษาอายุการใช้งานให้ยาวนานด้วย และ Green Economy เศรษฐกิจสีเขียว เป็นการขจัดมลพิษ ให้สังคมได้รับความปลอดภัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่อยู่ในพื้นที่ทั่วประเทศ และมีบทบาทหน้าที่ผลิตและพัฒนาคนเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจในท้องถิ่นได้ ซึ่งจะสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG จึงมองบทบาทมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็น 2 ด้าน คือ 1) ด้านเป็นองค์กรที่มีหน้าที่ทำงานร่วมกับนโยบายเศรษฐกิจ BCG เช่นการรักษาสิ่งแวดล้อมในมหาวิทยาลัย อาหารที่ปลอดภัยไร้สารพิษ การรักษาสุขภาพของบุคลากร การใช้สิ่งของที่คุ้มค่า และ 2) ด้านการผลิตและพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถ ทำงานเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ก็สอดคล้องกับนโยบาย BCG เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

4. กลุ่มผู้มีความรู้และประสบการณ์ในการพัฒนาประเทศการปฏิบัติงานขับเคลื่อนแผนตามนโยบาย BCG มี 2 คน ดังนี้

คนที่ 1 แสดงความเห็นว่าคุณบริหารมหาวิทยาลัยจะต้องมองลักษณะงานด้านที่จะพัฒนาประเทศครอบคลุมการพัฒนาท้องถิ่นในพื้นที่ มหาวิทยาลัยที่รับผิดชอบเรื่องนี้ถือว่าเป็นประเด็นสำคัญซึ่ง BCG สอดคล้องกับเรื่องของการพัฒนาท้องถิ่น การทะนุบำรุงทรัพยากรธรรมชาติและ

สิ่งแวดล้อม และศิลปวัฒนธรรม ทั้งหมดในประเด็นนี้ก็อยากให้เข้าใจ BCG และทำไมจะต้อง BCG ซึ่งบางครั้งก็มียุทธศาสตร์มากมายที่เราเคยทำมาแล้ว BCG กับ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) เป็นยุทธศาสตร์ใหม่ ถือว่าเป็นวาระแห่งชาติตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2564 ซึ่งมีการขับเคลื่อนกันมา ซึ่งก่อนหน้านี้ การมีมติคณะรัฐมนตรีและการทำเป็นวาระแห่งชาติเพื่อเชื่อมโยงในการขับเคลื่อน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง BCG ในสังกัดกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ซึ่งเป็นสังกัดของมหาลัทธิราชภัฏ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทของมหาวิทยาลัยที่จะขับเคลื่อนเรื่องนี้ ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจก่อน เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) ค่อนข้างกว้างถึงขอบข่ายด้านสุขอนามัย การแพทย์ พยาบาล การเกษตร ตัวแบบ BCG คืออะไร ประการแรกคือ เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจ ในกรอบของยุทธศาสตร์นี้มองถึงสิ่งมีชีวิต สิ่งที่ได้จากพืช สัตว์ หรือเรียกว่าสิ่งมีชีวิต มีความหลากหลายทางชีวภาพ ภาษาสากลก็เรียกว่าสิ่งมีชีวิตนานาพันธุ์ จากพืช สัตว์ ผลิตผลทางการเกษตรของไทยก็คือชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) จากการหมุนเวียนทรัพยากรที่เรา มีอยู่ การดึงเอาทรัพยากรมาใช้แล้วทำให้เกิดหมุนเวียนในระบบเพื่อลดของเสีย ซึ่งขณะนี้ก็มีปัญหา เช่น ปัญหาขยะพลาสติก ที่จริงพลาสติกสามารถที่จะใช้หลักการเศรษฐกิจหมุนเวียนได้ เวลาถึง กลับมาใช้จะต้องทำให้หมุนเวียนในระบบให้ได้มากที่สุด เช่น ขวดน้ำดื่ม แต่เดิมกฎหมายเกี่ยวกับด้านสาธารณสุข ห้ามใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นพลาสติกบรรจุอาหารทำจากพลาสติก รีไซเคิล ต่อมาเมื่อเทคโนโลยีมีการพัฒนามากขึ้นก็ได้มีการแก้กฎระเบียบนี้ ซึ่งปัจจุบัน พลาสติก สามารถจะหมุนเวียนขวดได้ ซึ่งเดิมขวดบรรจุน้ำดื่มจะนำไปใช้ประโยชน์โดยนำนวัตกรรมอัปไซเคิล (Upcycling) มาแปรรูป เช่น การทำเป็นเสื้อยืดแต่สามารถหมุนเวียนแค่ครั้งเดียว จะไม่สามารถหมุน ได้หลาย ๆ ครั้ง ดังนั้น จึงต้องนำมาหมุนเวียนเป็นขวดน้ำดื่ม ขวดหมดอายุก็นำไปเข้ากระบวนการทำ เป็นเม็ดพลาสติกใหม่ นี่คือหลักการเศรษฐกิจหมุนเวียน เศรษฐกิจสีเขียว ซึ่งเป็นเศรษฐกิจที่จะลด ผลกระทบสิ่งแวดล้อมลดผลกระทบต่อสังคม ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกซึ่งเป็นวาระของชาติ ในขณะเดียวกัน คือลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเรื่องสุขภาพอนามัยข้างต้น เพราะฉะนั้น BCG สามารถตอบได้ในหลายประเด็น เพราะถือว่าเป็นแนวยุทธศาสตร์ใหม่ที่จะเอาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม ไปขับเคลื่อนซึ่งต้องใช้เทคโนโลยีเข้าไปช่วย เช่น ทำระบบน้ำหยดให้น้ำน้อย แต่พืชให้ ผลตอบแทนสูง ใช้แอปพลิเคชันในการควบคุมการให้น้ำและการให้ปุ๋ย ซึ่งปัจจุบันมีหลายแห่ง ที่ขับเคลื่อน เช่น กรณีของมะพร้าวน้ำหอมที่ราชบุรี B (Bio Economy) ในเรื่องของพันธุ์ที่บำรุงพันธุ์ แล้วนำมามะพร้าวน้ำหอมไปจำหน่ายเปลือกสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้มาก เช่น ใช้เป็นพลังงาน นำไปแปรรูปเป็นวัตถุดิบต่าง ๆ ได้ ต้นแบบในการผลิตไม้ หรือจะต่อยอดไปเป็นผลิตภัณฑ์อื่นได้ซึ่งตอบ โจทย์ของเศรษฐกิจหมุนเวียน ขณะเดียวกันก็เป็นขบวนการผลิตทั้งหมด การลดพลังงานสามารถตอบ โจทย์ของเศรษฐกิจสีเขียว ในหลายพื้นที่ มหาวิทยาลัยหลายแห่ง พยายามนำแนวคิด BCG

ไปขับเคลื่อน แต่ยังไม่เข้าใจบริบทโดยตรง เช่น กรณีมหาวิทยาลัยในโครงการ U2T เป็นโครงการมหาวิทยาลัยสู่ตำบล โดยนำ BCG เข้าไปขับเคลื่อนในเชิงรุก เช่น หากทำกล้วยฉาบก็ ต้องทำกล้วยฉาบทั้งหมด ซึ่งทำให้มีคำถามว่า กล้วยฉาบ BCG กับกล้วยฉาบเดิมต่างกันอย่างไร ซึ่งต้องมีคำตอบที่เป็นไปตามแนวทางด้านวิทยาศาสตร์ และต้องมีการนำเทคโนโลยีเข้าไปขับเคลื่อนด้วย การหมุนเวียน (Circular) แต่เดิมคือการนำของเสียกลับมาใช้ประโยชน์ซึ่งที่จริงจะต้องมองตั้งแต่การออกแบบ ออกแบบให้รีไซเคิลได้ ออกแบบอย่างไรให้ใช้ทรัพยากรน้อย ออกแบบอย่างไรให้ซ่อมได้ ออกแบบอย่างไรให้ใช้ทน ซึ่งคงต้องเชื่อมโยงกันหมดต้องดูทั้งภาพรวม เรื่องของพลังงานที่ใช้ด้วย ตอนนี้เราก็มีสินค้าที่เรียกว่า Circular mart ที่ผลิตจากหลักการเศรษฐกิจหมุนเวียน ซึ่งสถาบันสิ่งแวดล้อมไทยเป็นคนที่รับรองว่าสินค้าที่จะได้ผลสำเร็จของการหมุนเวียนผลิตภัณฑ์ก็จะต้องใช้พลังงานน้อย วัตถุดิบต้องมาจากวัตถุดิบเดิมที่เป็นขยะกลับมาใช้ประโยชน์แทนหลักการเดิม ๆ ซึ่งเรียกว่า Linear Economy หรือเศรษฐกิจเส้นตรง เป็นเศรษฐกิจที่มองว่า ทรัพยากรมีมาก สามารถดึงมาใช้ผลิตอะไร โดยไม่ได้มองว่าจะต้องใช้ได้นาน หรือต้องซ่อมได้ ทำยที่สุดเกิดปัญหาขยะเกิดขึ้นมากมาย และก็ไม่สามารถนำกลับมาใช้ได้ใหม่ไม่สามารถที่จะจัดการได้ เช่น ปัญหาจากพลาสติกประเทศไทยอยู่อันดับที่ 6 ของโลก ที่มีขยะพลาสติกในทะเล เศรษฐกิจหมุนเวียน จะตอบหลายโจทย์วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี รัฐบาลได้แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG 11 ด้าน เกี่ยวข้องกับสาขากฎหมาย การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ สาขาการเกษตร สาขาเครื่องมือแพทย์ สาขานวัตกรรม สาขายาและวัคซีน สาขาเศรษฐกิจหมุนเวียน สาขาพลังงานวัสดุและเคมีชีวภาพ สาขาอาหาร สาขาการพัฒนาคนและบุคลากร และสาขาความหลากหลายทางชีวภาพ ทุกกลุ่มมีการจัดตั้งคณะกรรมการแบ่งออกเป็น 2 ระดับ (Level) ระดับแรก คือกรรมการระดับชาติซึ่งมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน ระดับที่ 2 เรียกว่าอนุกรรมการคณะกรรมการขับเคลื่อน มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมเป็นประธาน มีกลุ่มย่อยอีก 11 สาขาสนับสนุน (support) โครงสร้างใหม่ของสาขาด้านกฎหมาย นวัตกรรม และการพัฒนาคนอันเป็นสาขาที่คอยสนับสนุนทุกอนุกรรมการ เช่น กรณีพลาสติกที่กล่าวมาคือ พลาสติกเดิมกฎหมายไม่ได้ให้รีไซเคิล ซึ่งขณะนี้ได้มีการปรับแก้ไขให้สามารถนำกลับมารีไซเคิลได้ แก้ปัญหา อุปสรรคต่าง ๆ การขับเคลื่อน BCG ให้ตอบโจทย์สาขาเศรษฐกิจหมุนเวียน ก็ให้มีหลักสูตรวิชาการศึกษาทั่วไป ร่วมกับเศรษฐกิจหมุนเวียนของนักศึกษาชั้นปี 1 ที่เรียน ซึ่งตอนนี้ก็มีหลายมหาวิทยาลัยเปิดเป็นวิชาการศึกษาทั่วไป และมหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่งก็มีเช่นเดียวกัน สาขาอื่น ๆ ก็ทำงานควบคู่กันไป BCG จะลดการนำเข้าใช้สิ่งที่มีอยู่ในประเทศ โดยใช้วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีเข้าไปในการเพิ่มมูลค่า ทำให้คนที่อยู่กับทรัพยากรธรรมชาติและหลากหลายทางชีวภาพ มีรายได้สูงขึ้นมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นด้านการท่องเที่ยว เดิมเน้นการท่องเที่ยวในเชิงปริมาณ แต่ในอนาคตจะเน้นการท่องเที่ยวในเชิงคุณภาพความเพียงพอของพื้นที่รองรับ ไม่ใช่การท่องเที่ยวที่มีนักท่องเที่ยวจำนวนมากจนทำ

ให้ทรัพยากรธรรมชาติเสียหายจนไม่สามารถฟื้นกลับมาได้ มหาวิทยาลัยราชภัฏมทบพาทต่อการพัฒนาการปฏิบัติงานของโครงสร้าง BCG ในฐานะองค์กรภาครัฐที่เป็นผู้ผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อตอบสนองการดำเนินงานของโครงการ BCG คุณลักษณะของผู้บริหาร จึงต้องมีลักษณะความเข้าใจอย่างในตัวเอง BCG ข้างต้น และต้องปรับแนวคิดใหม่ มหาลัยราชภัฏหลายที่อยู่ในพื้นที่การเกษตร ปศุสัตว์ ต้องตั้งคำถามว่าจะทำอย่างไรจึงจะสามารถทำให้ข้าวมีมูลค่าสูงขึ้น ซึ่งต้องมีวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีเข้าไปช่วย ตั้งแต่การผลิตจนถึงการขาย เช่น การแปรรูปข้าวเป็นข้าวแค้น จะทำให้ข้าวมีมูลค่าสูงขึ้น แต่ถ้านำเอาวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีที่สูงขึ้น เช่น การผลิตเครื่องสำอาง เวชภัณฑ์จากข้าวก็จะเพิ่มมูลค่า ให้สูงขึ้น การเผาฟางข้าวก่อปัญหา PM 2.5 แต่สามารถนำมาทำประโยชน์เป็นพลังงานได้ หรือนำไปใช้ในการเพาะเห็ด ทำให้ชุมชนใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดซึ่งทางมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเข้าไปมีบทบาท โดยเฉพาะบทบาทการพัฒนาท้องถิ่นที่เข้าร่วมกับจังหวัดเพื่อให้ชุมชนซึ่งอยู่กับทรัพยากร ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม สามารถเพิ่มมูลค่าจากผลผลิตที่มาจากชุมชนให้สูงขึ้น และ U2T เป็นโครงการที่มีประโยชน์ เพราะมีการสนับสนุนงบประมาณเงิน ดังนั้น ผู้บริหารในแต่ละมหาวิทยาลัยจึงต้องเข้าใจในบริบทดังกล่าวของชุมชน และสร้างความรู้เรื่องของการตลาด และการตลาดต้องนำต้องปรับแนวคิด โดยใช้ฐานความรู้ต่าง ๆ ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่พร้อม การลงสู่พื้นที่ได้พื้นที่หนึ่ง ต้องมีอาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถแต่ละด้าน เช่น การตลาด เทคโนโลยีไอที แอปพลิเคชันด้านการขาย การทำงานร่วมกับชุมชนถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ อาจเป็นโจทย์ที่ยากของหลายมหาวิทยาลัย แต่สิ่งดังกล่าวจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อชุมชนในพื้นที่ เป็นการเพิ่มพูนทักษะของอาจารย์ด้วย ในการนำทฤษฎี ลงสู่การปฏิบัติ นอกจากนั้น การใส่ความรู้ทางวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม เนื่องจาก BCG เป็นแนวคิดใหม่ ถ้าไม่มีความรู้ทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมต่าง ๆ ก็ไม่สามารถที่จะมาขับเคลื่อน BCG ได้ เพราะ BCG ไม่ใช่ของคณะใดคณะหนึ่ง เช่น การส่งเสริมทรัพยากรชีวภาพแต่ไม่ดูแลตลาด ไม่เข้าใจไอที ก็ไม่สามารถขับเคลื่อน เพราะฉะนั้นหากผู้บริหารมหาลัยราชภัฏจะทำให้เกิดความสำเร็จต้องมองว่าจะทำอย่างไรให้คนที่มีความรู้ในมหาวิทยาลัยสามารถที่มาทำงานร่วมกันได้ ระบบการบริหารมีอยู่แล้วแต่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและแนวทางในการบริหารใหม่แบบมีส่วนร่วม (Participation) หรือการบูรณาการ เข้าใจหลักในการบริหาร ผู้บริหารที่มาจากสายวิชาการและก็ได้สนใจเรื่องงานบริหารจะเกิดปัญหา ผู้บริหารต้องมีความรู้ทั้งการบริหารคน บริหารทรัพยากร บริหารงบประมาณ ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานของนักบริหาร การจัดการต้องไม่ทับซ้อนกัน ลดเส้นทางการเดินทางของเอกสารที่มีหลายขั้นตอนเกินไป นำระบบไอที และระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มาใช้ซึ่งผู้บริหารยุคเก่าอาจยังไม่พร้อมซึ่งต้องพยายามที่จะปฏิบัติ เช่น การใช้ลายเซ็นอิเล็กทรอนิกส์ได้การเปิดอีเมลการเปิดอ่านไลน์ ก็จะเป็นการลดค่าใช้จ่าย ลดขั้นตอน ลดกระดาษ ลดน้ำหมึกพิมพ์ได้อีก สำหรับการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารต้องรับฟังให้มาก เพราะสิ่งที่ผู้บริหารรู้อาจจะไม่ใช่โดยตรง การบริหาร

ราชการแบบมีส่วนร่วมโดยการนำเอาโมเดลการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมโดยให้เทคโนโลยีมีส่วนร่วม ประเด็นสำคัญในการบริหารยุคใหม่ เพราะปัจจุบันการประเมินของหน่วยงานภาครัฐภาค ภาคเอกชนก็ให้ความสำคัญเรื่องของการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏในพื้นที่ก็ต้องหาเครือข่ายการทำงานร่วมกัน มีความซื่อสัตย์ที่ต้องทำเป็นตัวอย่างมีจรรยาบรรณ มีความโปร่งใสสามารถที่จะตรวจสอบได้

คุณลักษณะผู้บริหารแต่ละด้านมีความเชื่อมโยงกันในแต่ละภารกิจโดยสภาพความเป็นจริง ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะหลายด้าน และจะต้องใช้คุณลักษณะทุกด้านนี้ให้สอดคล้องกับภารกิจที่อยู่ในมหาวิทยาลัย ผู้บริหารก็ต้องมีความรู้ความเข้าใจเชิงลักษณะสาขาวิชา แต่ไม่ต้องรู้ลึก ต้องรู้ว่าใครเก่งอะไร ยอมรับความเก่งของคนอื่น และสามารถทำให้คนเก่งเข้ามาได้ทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยได้ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ทำให้เกิดการยอมรับ โดยเฉพาะอย่าง ส่วนตัวแบบ BCG จะมีลักษณะเชิงสหสาขาวิชาไม่ใช่สาขาเดียว ซึ่งผู้บริหารต้องเข้าใจในหลาย ๆ ศาสตร์ และทำกิจกรรมโดยมีการบูรณาการในการบริหารร่วมกัน ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่ต้องเอาตลาดเป็นหลักในการเปิดสาขาต่าง ๆ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และแผนระยะยาว เป็นสิ่งจำเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องปรับเปลี่ยนตามบริบทที่เปลี่ยนไป ดังนั้น คุณลักษณะผู้บริหารในภาวะวิกฤต ผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงต้องมองถึงความเหมาะสมว่าควรที่จะทำอะไร

คนที่ 2 แสดงความเห็นว่าเป็นเป้าหมายการศึกษาและการผลิตบัณฑิตจากโครงการ TED FUND KEY ซึ่งเกี่ยวข้องกับ เศรษฐกิจชีวภาพว่า การสร้างผู้ประกอบการรุ่นใหม่เพื่อให้นำผลงาน วิจัย ไปต่อยอดสู่เชิงพาณิชย์ โดยการสนับสนุนภายใต้โครงการยูวีสตาร์ทอัพ (TED Youth Startup) ถือเป็นเป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญของ TED Fund ซึ่งโครงการ “ระบบนำส่งยาหรือสารออกฤทธิ์ ด้วยแพลตฟอร์มเข็มไมโครนิดเดิ้ลแบบสลายตัว” ถือเป็นกรอบโจทย์ตามเป้าหมาย ส่วนนโยบาย BCG เป็นนโยบายที่มีความหลากหลาย จะเห็นทั้ง 3 ตัว ทั้งบี ทั้งซี และทั้งจีมีความแตกต่างกันในคนละด้าน แต่ถือว่าครอบคลุมในการที่จะยกระดับเศรษฐกิจของประเทศได้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องเข้าใจทั้ง 3 ด้านอาจต้องมองให้ออกว่ามีกิจกรรมใด ลักษณะเฉพาะที่สามารถผลักดันและเชื่อมโยงทุกอย่างเข้าด้วยกันหากเป็นบุคคลที่มีคุณวุฒิเฉพาะทางอาจจะทำได้ในเชิงเศรษฐกิจชีวภาพ (Bioeconomy หากจบในด้านชีวศึกษาก็จะทำในด้านเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) เป็นเอ็นจีเนียร์ เนื่องจากมีความเชื่อมโยงกัน เช่น การลดขยะในที่ทำงานให้เป็นศูนย์ (zero waste) หรือในกระบวนการผลิต เพราะเอ็นจีเนียร์เป็นส่วนหนึ่งและอาจต้องมีประสบการณ์ ส่วนสุดท้ายคือ เศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ตัวนี้คืออาจเป็นสาขานวัตกรรม มีพื้นฐานด้านสิ่งแวดล้อม อาจจะมีกฎระเบียบ ผู้บริหารต้องเข้าใจทั้ง 3 ตัว แนวทางในการประยุกต์ใช้สำหรับการศึกษาของผู้ที่จะมีคุณวุฒิทางศาสตร์นั้น ๆ BCG เป็นงานเชิงพื้นที่จะต้องมีการปฏิบัติให้เกิดขึ้นจริง เพราะฉะนั้นถ้ามหาวิทยาลัยสามารถร่วมมือกับหน่วยงานในเชิงพื้นที่ ไม่ว่าจะเป็นจังหวัด อบจ. หรือว่า อบต. เพื่อให้

เห็นภาพในสิ่งที่จะทำให้ประเด็น BCG มีมุมมองที่กว้างอาจต้องมีการตั้งโจทย์ร่วมกันในพื้นที่ เป็นการยากการผลักดัน BCG หากพูดด้วยคำว่า BCG ขึ้นมาลอย ๆ โดยที่ไม่มีประเด็นปัญหาของสังคม หรือว่าประเด็นปัญหาของพื้นที่ และจะสรุปกิจกรรมทำกันไม่ได้ โครงการที่เกิดขึ้นจะต้องมีกิจกรรมที่ทำให้แล้วเกิดประโยชน์กับชุมชน แต่ถ้าไม่มีประเด็นปัญหาอะไรขึ้นมาก่อนก็จะมองไม่เห็นภาพ ตัวอย่างเช่น เก็บข้อมูลกับชุมชน หรือจังหวัด ปัญหาที่ให้ความสำคัญอันดับแรกคือ ปัญหาขยะ ไม่มีที่เก็บขยะ ขยะส่งกลิ่นเน่าเหม็น หรือบริหารจัดการขยะไม่ได้ หากใช้ข้อมูลนี้เป็นตัวตั้ง ก็จะสามารถยกเป็น case study ทำให้เห็นภาพ ได้ ถ้าจะแก้ปัญหามาแล้วเอาตัว B ขึ้นมาก่อน ขยะมูลฝอยในพื้นที่ชุมชนเป็นขยะประเภทไหนหากเป็นขยะสด ขยะแห้ง อาจต้องคิดหาวิธีย่อยสลายซึ่งกระบวนการทางชีวภาพก็เป็นอีกวิธีหนึ่งที่ต้องการนักเคมี นักไบโอ เข้ามาในพื้นที่ที่มีขยะลักษณะดังกล่าว ส่วนตัว C คือ ตัวขยะที่แยกออกมาบางส่วนที่สามารถนำกลับมาใช้ประโยชน์ได้ ทั้งรีไซเคิล รีไซส คือนำกระบวนการทำให้มันเกิด zero wash เพราะหากนำไปฝังกลบก็ไม่ได้ใช้ประโยชน์จากขยะเหล่านั้น ส่วนตัว G คือ Green เกี่ยวกับ ปรับทัศนวิสัย หรือว่าปรับภูมิทัศน์ในพื้นที่ชุมชนให้ควบคุมมลพิษ ทั้งคุณภาพอากาศ คุณภาพเสียง ฯลฯ ในพื้นที่ ฉะนั้นจึงต้องตั้งโจทย์จากชุมชน หากมีโจทย์ที่มีทั้ง B ทั้ง C ทั้ง G เข้ามาพร้อมกัน ต้องเอาคนที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านลงไปแก้ปัญหาในชุมชนนั้นโดยหากมีภาคเอกชนเข้าร่วมด้วยก็จะเป็นประโยชน์มาก เช่น ห้างร้าน พ่อค้า แม่ค้าในพื้นที่ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

มหาวิทยาลัยราชภัฏควรใช้เทคโนโลยีที่สามารถเข้าถึงชุมชน จุดแข็งของมหาวิทยาลัยราชภัฏคือมีพื้นที่ต้องดูแล การเข้าถึงชุมชน การสกัดโจทย์ความต้องการของชุมชนในพื้นที่ และ simplified ตัวเทคโนโลยี คือ นำเทคโนโลยีที่ให้เข้าใจได้ง่าย ชุมชนสามารถนำไปใช้ได้ น่าจะเป็นจุดแข็งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถทำได้ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีประวัติความเป็นมาในอดีตค่อนข้างจะเน้นทางสังคม ปัจจุบันมีพัฒนาการที่เน้นเทคโนโลยีซึ่งเข้ามาเสริมมากขึ้น การปรับตัวของมหาวิทยาลัยราชภัฏมาสู่ด้านเทคโนโลยีมีปัจจัยหลายด้านที่จะขับเคลื่อน โดยเฉพาะปัจจัยเรื่องการเงิน งบประมาณในการที่จะนำมาจัดการเพื่อค้นหาเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตบัณฑิต ปัจจัยเรื่องการสรรหาบุคลากรภายในที่มีความรู้เฉพาะด้าน ทำให้เกิดการเชิงซ้อนซ้ำในมหาวิทยาลัยราชภัฏ การขับเคลื่อนนโยบาย BCG ต้องจะใช้เทคโนโลยีค่อนข้างจะสูงเพื่อให้ทันกับพัฒนาการของโลก มีการรวมทุกศาสตร์เข้าด้วยกันไม่ว่าจะเป็นด้านยา (Inotrope) ด้านนวัตกรรม (Innovation) หรือแม้แต่วิศวกร (Engineer) ทำให้ต้องมุ่งเน้นให้บัณฑิตยุคใหม่มีความรู้ในหลาย ๆ ด้าน ทั้งวิทยาศาสตร์ การตลาด บัญชี ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏจึงต้องผลักดันให้บัณฑิตมีความพร้อมรับกับเทคโนโลยีของปีซีจี BCG เป็นเรื่องของการประยุกต์หลายศาสตร์เข้ามาไว้ด้วยกัน ผู้บริหารในอนาคตต้องมีความเข้าใจในหลายศาสตร์มากยิ่งขึ้น ที่สำคัญคือต้องรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลายของผู้เกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน นักวิจัย ภาคเอกชน ที่อยู่ในพื้นที่โดยเฉพาะนักธุรกิจมากยิ่งขึ้น ต้องไม่ลืมว่า

นโยบาย BCG เป็นนโยบายที่รัฐบาลจัดทำขึ้นเพื่อผลักดันเศรษฐกิจ โดยนำความเข้มแข็งด้านไบโอ และเศรษฐกิจหมุนเวียน รวมทั้งความยั่งยืนมาประกอบกัน แต่ความเป็นจริงมีเศรษฐกิจนำ เพราะฉะนั้นผู้บริหารของมหาวิทยาลัยราชภัฏ อาจจะต้องมองเรื่องธุรกิจมากยิ่งขึ้น และหลุดพ้นออกจากที่เน้นสังคม ซึ่งธุรกิจก็อาจจะไม่ใช่ธุรกิจในระดับใหญ่ หรือในระดับภูมิภาค หรือว่าระดับประเทศ แต่เป็นการทำให้ธุรกิจชุมชนเติบโตได้อย่างยั่งยืน มีการตลาดที่เข้มแข็ง มหาวิทยาลัยราชภัฏสามารถช่วยได้ จากการมีส่วนร่วมของคณะบริหารธุรกิจและคณะอื่น ๆ โดยเฉพาะคณะวิทยาศาสตร์ จะช่วยให้สามารถสร้างผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรมที่เข้มแข็งยั่งยืนได้มากยิ่งขึ้น ซึ่งต้องการแรงผลักดันจากผู้บริหาร เช่น คณะบริหารธุรกิจสามารถแสดงบทบาทร่วมกับคณะวิศวกรรมศาสตร์ หรือคณะที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยอาจเน้นด้านเศรษฐกิจ ในอนาคตมหาวิทยาลัยมีแนวโน้มว่ามีจำนวนนักศึกษาในแต่ละปีลดน้อยลงซึ่งน่าจะเกิดขึ้นทั่วประเทศ เพื่อความยั่งยืนของมหาวิทยาลัย อาจจะต้องมีช่องทางในการหารายได้จากช่องทางอื่นเพิ่มมากขึ้น ซึ่งอาจต้องการผู้บริหารที่มีแนวคิดในการประกอบธุรกิจ ปัจจุบัน หลายมหาวิทยาลัยมีรายได้จากการฝึกอบรม (Training) ซึ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยมีหลักสูตรที่สามารถดำเนินการได้ในระยะสั้น 1-2 อาทิตย์ หรือ 1 เดือน เป็นรายได้แก่มหาวิทยาลัย ทำให้มหาวิทยาลัยมีรายได้เข้ามาบริหารจัดการเพิ่มขึ้น และช่วยสนับสนุน (support) ในส่วนของรายได้ที่มหาวิทยาลัยขาดไปจากการที่นักศึกษาน้อยลง ก็จะทำให้เกิดความยั่งยืนได้ ผู้บริหารจะต้องทำให้ทีมงาน และชุมชนที่ทำงานด้วย มีความเชื่อมั่นในสิ่งเดียวกัน เช่น ถ้าผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความตั้งใจที่อยากจะยกระดับให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นส่วนหนึ่งของการยกระดับความเป็นอยู่ของชุมชน ในท้องถิ่นต้องสร้างความเชื่อมั่น ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏจะมีจุดเด่นในเรื่องชุมชน แต่ยังไม่เน้นด้านเศรษฐกิจ จึงต้องสร้างความเชื่อมั่น และกระตุ้นให้กับทีมงานเกิดความเข้าใจ รู้สึกถึงความสามารถในการยกระดับเศรษฐกิจความเป็นอยู่ ซึ่งการกระตุ้นเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการทำให้เป็นตัวอย่างก็เป็นสิ่งที่มองว่าผู้บริหารควรจะต้องมีส่วนในงานที่หลากหลายสามารถสอนได้

EDFR รอบที่ 2

ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดียวกับ EDFR รอบที่ 1 สำหรับตอบแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ช่วงคะแนน วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการนำแบบสอบถามความคิดเห็นในแต่ละข้อกระทมาพิจารณาแนวโน้มความสอดคล้องกันของความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญซึ่งผลการวิเคราะห์สังเคราะห์ เพื่อศึกษาสภาพของคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา สรุปได้ตามตาราง ดังนี้

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มาตรฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
1. ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี						
1. ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายแต่ละ ยุทธศาสตร์ ต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับ บริบทของชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและมี สัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารจะต้องบริหารหน่วยงานและ องค์กรคณะบุคคลที่มีงานทับซ้อน หรือ ความจำเป็นลดลง ควรควบรวม หรือยุบเลิก	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารจะต้องบริหารบุคลากรทั้งของ หน่วยงาน และองค์กรคณะบุคคล ควร ปฏิบัติตามกรอบอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ครบถ้วน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย ต้องสอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ ระดับกระทรวง และเป็นไปตามพันธกิจของ มหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ เป้าหมายตามตัว แบบ BCG	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยออกใช้ บังคับต้องมีความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการ ปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยได้ด้วยดี	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มาตรฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
6. ผู้บริหารจะต้องบริหารการลดขั้นตอน การปฏิบัติงานให้น้อยลง กระชับ รวดเร็ว บริหารเวลาโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ ในการบริหาร	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารมีความรู้และเข้าใจความเสี่ยงใน ยุคการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสิ่งใหม่ๆ (Disruption) อย่างรอบด้าน และต้องรู้จัก การบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้ ข้อจำกัด และสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลง แบบพลวัต	4.00	5.00	1	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องคิดสรร บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มาบริหาร และร่วมมือกับ ผู้บริหารทุกหน่วยงาน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องจัดสรรระบบบริหาร งบประมาณที่น้อยลงอันเนื่องจากนักศึกษา ลดลง ต้องลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นและเพิ่ม รายได้จากการใช้ทรัพยากรของ มหาวิทยาลัยให้มีมูลค่าเพิ่ม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องไม่ถือเหตุที่มีงบประมาณ น้อยมาเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มีมาตรฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มีฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
11. ผู้บริหารต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการ ทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ มีความ เจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
12. ผู้บริหารต้องสรรหา ส่งเสริม และ สร้างสรรค์เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ ปฏิบัติงาน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
13. ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานโดยสรรหา บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตาม ภารกิจ ทำงานเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมาย	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
14. ผู้บริหารต้องมีการบริหารจัดการภาครัฐ แนวใหม่ มุ่งประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการผู้ใช้บัณฑิต/ ผู้ใช้บริการ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
15. ผู้บริหารต้องใช้ทรัพยากรทุกอย่างของ มหาวิทยาลัยได้อย่างคุ้มค่าและเกิด ประโยชน์สูงสุด	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
16. ผู้บริหารต้องจัดสรรระบบบริหาร งบประมาณที่น้อยลงอันเนื่องจากนักศึกษา ลดลง ต้องลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นและเพิ่ม รายได้จากการใช้ทรัพยากรของ มหาวิทยาลัยให้มีมูลค่าเพิ่ม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IOR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
17. ผู้บริหารต้องกระจายอำนาจการอนุมัติ การสั่งการ ให้แก่หน่วยงานระดับล่าง ตัดสินใจได้เด็ดขาด ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ของหน่วยงานและหรือภารกิจที่มีอบหมาย	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
18. ผู้บริหารต้องปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ เป็นระบบแบบแผน กระบวนการ และทิศทางการมุ่งเน้นที่เป้าหมาย หรือมี OKR มีทั้งระยะยาว และระยะสั้น สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
19. ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี ตามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีแนวโน้มความเป็นไปได้และมีความสอดคล้องกันโดยพิจารณาจากค่ามัธยฐาน (Median) มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 3.5 ($Mdn \geq 3.5$) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.5 ($IR \leq 1.5$) และค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยมกับมัธยฐาน ($Mo - Mdn$) มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.0 ($Mo - Mdn \leq 1.0$) ทุกคุณลักษณะ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อคำถาม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นต่อข้อคำถาม อยู่ในระดับมากที่สุด ($4.5 \leq Mdn \leq 5.0$) สอดคล้องกัน เรียงตามลำดับ ดังนี้

ข้อที่ 1 ผู้บริหารจะต้องบริหารแต่ละหน่วยงานต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน และแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือองค์ความรู้ระหว่างกัน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 3 ผู้บริหารจะร้องบริหารบุคลากรทั้งของหน่วยงาน และองค์กรคณะบุคคล ควรปฏิบัติตามกรอบอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายครบถ้วน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 4 ผู้บริหารการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย ต้องสอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ ระดับกระทรวง และเป็นไปตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะ เป้าหมายตามตัวแบบ BCG (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยออกใช้บังคับต้องมีความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยได้ดีด้วยดี (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 6 ผู้บริหารจะต้องบริหารการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้น้อยลง กระชับ รวดเร็ว บริหารเวลาโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการบริหาร (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องคัดสรร บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มาบริหาร และร่วมมือกับผู้บริหารทุกหน่วยงาน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องจัดสรรระบบบริหารงบประมาณที่น้อยลงอันเนื่องจากนักศึกษาลดลง ต้องลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นและเพิ่มรายได้จากการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยให้มีมูลค่าเพิ่ม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 11 ผู้บริหารต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการทุกด้านให้มีประสิทธิภาพมีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 12 ผู้บริหารต้องสรรหา ส่งเสริม และสร้างสรรค์เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ปฏิบัติงาน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 14 ผู้บริหารต้องมีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการผู้ใช้บัณฑิต/ผู้ใช้บริการ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 15 ผู้บริหารต้องใช้ทรัพยากรทุกอย่างของมหาวิทยาลัยได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 16 ผู้บริหารต้องปรับปรุงระเบียบข้อบังคับเป็นระบบแบบแผนกระบวนการ และทิศทางมุ่งเน้นที่เป้าหมาย หรือมี OKR มีทั้งระยะยาว และระยะสั้น สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 18 ผู้บริหารต้องสร้างระบบการกำกับดูแล ตรวจสอบความถูกต้อง การปฏิบัติที่ชัดเจน แม่นยำ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 19 ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่น ในพื้นที่ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 10 ผู้บริหารต้องไม่ถือเหตุที่มีงบประมาณน้อยมาเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 13 ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานโดยสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตามภารกิจ ทำงานเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมาย (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 17 ผู้บริหารต้องกระจายอำนาจการอนุมัติ การสั่งการ ให้แก่หน่วยงานระดับล่างตัดสินใจได้เด็ดขาด ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ของหน่วยงานและหรือภารกิจที่มอบหมาย (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 2 ผู้บริหารจะต้องบริหารหน่วยงานและองค์กรคณะบุคคลที่มีงานทับซ้อน หรือความจำเป็นลดลง ควรควบรวม หรือยุบเลิก (Mdn=5, IQR=1,

$|Mdn-Mo|=0$) และข้อที่ 7 ผู้บริหารมีความรู้และเข้าใจความเสี่ยงในยุคการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ (Disruption) อย่างรอบด้าน และต้องรู้จักการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้ข้อจำกัด และสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงแบบพลวัต ($Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=1$)

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
2. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการกำหนดยุทธศาสตร์						
1. ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายแต่ละยุทธศาสตร์ต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและมีสัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์และให้ครอบคลุมภารกิจขององค์การในทุกด้านและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องกำหนดกลยุทธ์ หรือยุทธวิธีในการปฏิบัติงาน เน้นจุดมุ่งหมายสูงสุด	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์ ต้องครอบคลุมภารกิจของวัตถุประสงค์การบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องวางแผนยุทธศาสตร์ที่ ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้น ประโยชน์สุขของประชาชน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อ ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้น ประโยชน์สุขของประชาชน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องวางแผนปฏิบัติการที่จะ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ลงไปทุกภาคส่วน โดยผ่านเครือข่าย ทั้งภายในและภายนอก	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องติดตามผลของการบรรลุ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การแก้ไขปัญหา และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อน ผลผลิต	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาโดยเน้น ยกระดับคุณภาพ สร้างให้บัณฑิตเรียนรู้ วิธีบูรณาการองค์ความรู้กับบริบทความ เปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยี ให้สอดคล้อง กับบริบทของท้องถิ่น	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีสี่จี โมเดล	มาตรฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มาตรฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
11. ผู้บริหารต้องพัฒนาหลักสูตรให้ทันต่อ ความเปลี่ยนแปลง ทันโลกยุคสมัยใหม่และ เป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชนและท้องถิ่น	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
12. ผู้บริหารต้องจัดหลักสูตรให้หลากหลาย ศาสตร์ มาบูรณาการทั้งด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อช่วยสร้างผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรม ที่เข้มแข็ง ยั่งยืนได้มากขึ้น	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
13. ผู้บริหารต้องจัดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อ บริการวิชาการได้ทั่วถึง และจะเพิ่มรายได้ แก่มหาวิทยาลัยด้วย	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
14. ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอน การวิจัย ศิลปวัฒนธรรม ต้องเชื่อมโยงกับ ศิลปวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม และ ภูมิปัญญาของชุมชน ท้องถิ่น	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
15. ผู้บริหารต้องจัดการศึกษา และให้ โอกาสทุกช่วงวัย ทุกอาชีพ ได้เรียนรู้ ตลอดชีวิต	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
16. ผู้บริหารต้องพัฒนางานวิจัย และสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และประเทศ ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
17. ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนโดยไม่จำกัดระยะเวลาเรียน โดยให้ผู้เรียนสามารถเรียนต่อไปจนกว่าจะจบหลักสูตร	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
18. ผู้บริหารต้องให้บริการวิชาการแก่สังคม ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาส่งเสริมในท้องถิ่นทุกมิติ	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
19. ผู้บริหารต้องปรับปรุงหลักสูตรเป็นรูปแบบ CWIE ทั้งผู้เรียน โดยเรียน ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ และมีสมรรถนะในการทำงาน	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
20. ผู้บริหารต้องปฏิรูปการศึกษาเปลี่ยนจากแบบท่องจำ เป็นการศึกษาแบบเน้นการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ การจัดการความรู้ และสร้างสรรค์มากขึ้นทั้งปลูกฝังความรับผิดชอบในหน้าที่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยี	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
21. ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนที่สามารถสะสมหน่วยการเรียนรู้ หรือธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ของแต่ละรายวิชาเพื่อโอนสู่การรับปริญญาต่อไป	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
22. ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ เป็นการลดข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาในการศึกษา แบบออนไลน์ อนุมัติด้วยก็ได้	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 3 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ สอดคล้องกันเรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายแต่ละยุทธศาสตร์ต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและมีสัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 2 ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์และให้ครอบคลุมภารกิจขององค์การในทุกด้าน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์ ต้องครอบคลุมภารกิจของวัตถุประสงค์การบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้องวางแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องวางแผนปฏิบัติการที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยลงไปทุกภาคส่วน โดยผ่าน

เครือข่ายทั้งภายในและภายนอก (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์การแก้ไขปัญหา และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 11 ผู้บริหารต้องพัฒนาหลักสูตรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงทันโลกยุคสมัยใหม่และเป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชนและท้องถิ่น (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 16 ผู้บริหารต้องพัฒนาวิจัย และสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและประเทศ ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 17 ผู้บริหารต้องการจัดการเรียนการสอน ไม่จำกัดระยะเวลาเรียน โดยให้ผู้เรียนสามารถเรียนต่อไปจนกว่าจะจบหลักสูตร (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 20 ผู้บริหารต้องปฏิรูปการศึกษาเปลี่ยนจากแบบท่องจำ เป็นการศึกษาแบบเน้นการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ การจัดการความรู้ และสร้างสรรค์มากขึ้นทั้งปลูกฝังความรับผิดชอบในหน้าที่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยี (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องกำหนดกลยุทธ์ หรือยุทธวิธีในการปฏิบัติงาน เน้นจุดมุ่งหมายสูงสุด (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 15 ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาต้องให้โอกาสทุกช่วงวัย ทุกอาชีพ ได้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 10 ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาโดยเน้นยกระดับคุณภาพ สร้างให้บัณฑิตเรียนรู้วิธีบูรณาการองค์ความรู้กับบริบทความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 12 ผู้บริหารต้องจัดหลักสูตรให้ที่หลากหลายศาสตร์ มาบูรณาการ ทั้งด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อช่วยสร้างผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรมที่เข้มแข็ง ยั่งยืนได้มากขึ้น (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 13 ผู้บริหารต้องจัดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อบริการวิชาการได้ทั่วถึง และจะเพิ่มรายได้แก่มหาวิทยาลัยด้วย (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 14 ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอน การวิจัย ศิลปวัฒนธรรม ต้องเชื่อมโยงกับศิลปวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม และภูมิปัญญาของชุมชน ท้องถิ่น (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 18 ผู้บริหารต้องทำให้บริการวิชาการแก่สังคมต้องมุ่งเน้นการพัฒนาส่งเสริมในท้องถิ่นทุกมิติ (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 19 ผู้บริหารต้องต้องปรับปรุงหลักสูตรเป็นรูปแบบ CWIE ทั้งผู้เรียน โดยเรียน ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ และมีสมรรถนะในการทำงาน (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 21 ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนที่สามารถสะสมหน่วยการเรียนรู้ หรือธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ของแต่ละรายวิชาเพื่อโอนสู่การรับปริญญาต่อไป (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) และข้อที่ 22 ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ เป็นการลดข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาในการศึกษา แบบออนไลน์ ออนติมานต์ ด้วยก็ได้ (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0)

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีสี่จี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
3. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการกำหนดวิสัยทัศน์						
1. ผู้บริหารต้องสร้างกระบวนการคิด เพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งที่ดีขึ้น ทันยุคสมัย ในอนาคตและมุ่งเป้าหมายการพัฒนา อย่างยั่งยืน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด และเป็นวิสัยทัศน์ที่ดี สอดคล้องกับความ ต้องการ ความมุ่งหวัง ของมหาวิทยาลัยราช ภัฏ และตลาดแรงงาน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องมีความต้องการที่จะนำสิ่ง ใหม่ ๆ มาสู่องค์กร หรือเป็นผู้บุกเบิกและ กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. บริหารต้องมีความต้องการที่จะบรรลุใน สิ่งที่ได้กำหนดไว้ ทั้งความตั้งใจ (Mind) และหัวใจ (Heart) ที่จะทุ่มเท มีความมุ่งมั่น ที่จะดำเนินไปสู่วิสัยทัศน์นั้น ไม่ว่าจะ อุปสรรคมากน้อยเพียงใด	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้น และ สามารถสื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้าใจ และ จงใจ ที่จะกระตุ้นให้คนอื่น ๆ มีวิสัยทัศน์ ร่วมกัน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม และการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ตามทิศทางยุทธศาสตร์การพัฒนาย่างยั่งยืน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องป้องกันการทุจริต และสร้าง ความโปร่งใส	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ให้งานนั้นประสบความสำเร็จ (Passion)	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ ของส่วนราชการผ่านการสร้างการมีส่วนร่วม ของบุคลากรภายในและภายนอก องค์กร	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กำหนด อาจมีความท้าทายต่อการปฏิบัติ ดังนั้นต้องมีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุ ได้จริง	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 4 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ สอดคล้องกันเรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารต้อง สร้างกระบวนการคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งที่ดีขึ้นทันยุคสมัย ในอนาคตและมุ่งเป้าหมายการพัฒนาย่างยั่งยืน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 2 ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด และเป็นวิสัยทัศน์ที่ดี สอดคล้องกับความต้องการ ความมุ่งหวัง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และตลาดแรงงาน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องมี

ความต้องการที่จะบรรลุในสิ่งที่ได้กำหนดไว้ ทั้งความตั้งใจ (Mind) และหัวใจ (Heart) ที่จะทุ่มเท มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินไปสู่วิสัยทัศน์นั้น ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์มากน้อยเพียงใด (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้น และสามารถสื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้าใจ และจงใจ ที่จะกระตุ้นให้คนอื่น ๆ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม และการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ตามทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใฝ่หาความสำเร็จ (Passion) (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 10 ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กำหนด อาจมีความท้าทายต่อการปฏิบัติ ดังนั้นต้องมีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุได้จริง (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องป้องกันการทุจริต และสร้างความโปร่งใส (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) และข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องมีความต้องการที่จะนำสิ่งใหม่ ๆ มาสู่องค์กร หรือเป็นผู้บุกเบิกและกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0)

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการบริหารบุคลากร

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
4. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการบริหารบุคลากร						
1. ผู้บริหารต้องมีแผนการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถมีความชำนาญ รองรับการปฏิบัติงานทางวิชาการที่ล้ำสมัย	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการบริหารบุคลากร (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องมีนโยบายและระบบการ จัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ ในการทำงานอย่างมีคุณภาพ รักษา บุคลากรที่มีคุณภาพ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องมีแผนการพัฒนาบุคลากร ปลูกฝังแนวคิด (Mindset) เพื่อเสริมสร้าง ศักยภาพ และสมรรถนะของบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องจัดระบบการพัฒนา บุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มี ความคิดสร้างสรรค์ ก้าวทันเทคโนโลยี แก้ไขปัญหาสร้างความรอบรู้ และความมี จริยธรรม เป็นกลไกและเครื่องมือที่สำคัญ ในการพัฒนาประเทศ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะของบุคลากร ทั้ง Re Skill, Up Skill และ New Skill เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยี	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการบริหารบุคลากร (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อกำหนดทิศทาง ในการพัฒนาตนเอง องค์กร และสังคม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องมีแผนการสร้างความมุ่งมั่น แรงบันดาลใจ (Inspiration) แก่บุคลากร	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึกของบุคลากร ให้รับผิดชอบต่อหน้าที่เพื่อประโยชน์ ราชการ และส่วนรวม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรไป แสวงหาความรู้เพิ่มเติมในวิชาที่สอนจาก ภายนอก โดยการปฏิบัติงานจริงเป็น ระยะเวลาเหมาะสมกับเนื้อหาโดยมี ขั้นตอน และตัวชี้วัด	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องมีระบบการทำงานที่มี ประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งมั่น ผลสัมฤทธิ์	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารต้องมีระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานที่เที่ยงธรรม สอดคล้องกับ ลักษณะงาน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการบริหารบุคลากร (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
12. ผู้บริหารต้องมีกระบวนการบริหาร บุคลากรที่ทำงานแบบ Comfort Zone เป็นการประเมินเปลี่ยนไปสู่การประเมิน สมรรถนะความสามารถ และผลงานทันต่อ โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 5 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย
ราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการบริหารบุคลากร สอดคล้องกันเรียง
ตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารต้องมีแผนการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถ
มีความชำนาญ รองรับการปฏิบัติงานทางวิชาการที่ล้ำสมัย (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 2
ผู้บริหารต้องมีนโยบายและระบบการจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์
และสร้างแรงจูงใจ ในการทำงานอย่างมีคุณภาพ รักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-
Mo|=0) ข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องมีแผนการพัฒนาบุคลากรปลูกฝังแนวคิด (Mindset) เพื่อเสริมสร้าง
ศักยภาพ และสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม (Mdn=5,
IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องจัดระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ
มีความคิดสร้างสรรค์ ก้าวทันเทคโนโลยี แก้ไขปัญหาสร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม เป็นกลไก
และเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้อง
พัฒนาทักษะของบุคลากรทั้ง Re Skill, Up Skill และ New Skill เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ
เทคโนโลยี (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องมีแผนการสร้างความมุ่งมั่น แรง
บันดาลใจ (Inspiration) แก่บุคลากร (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องส่งเสริม
ให้บุคลากรไปแสวงหาความรู้เพิ่มเติมในวิชาที่สอนจากภายนอก โดยการปฏิบัติงานจริงเป็นระยะเวลา
เหมาะสมกับเนื้องานโดยมีขั้นตอน และตัวชี้วัด (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 10 ผู้บริหาร

ต้องมีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 11 ผู้บริหารต้องมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงธรรม สอดคล้องกับลักษณะงาน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 12 ผู้บริหารต้องมีกระบวนการบริหารบุคลากรที่ทำงานแบบ Comfort Zone เป็นการประเมินเปลี่ยนไปสู่การประเมินสมรรถนะความสามารถ และผลงานทันต่อโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ในการคิด วิเคราะห์สังเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเอง องค์กร และสังคม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) และข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึกของบุคลากรให้รับผิดชอบหน้าที่เพื่อประโยชน์ราชการ และส่วนรวม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0)

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านบุคลากร

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
5. คุณลักษณะผู้บริหารด้านบุคลากร						
1. ผู้บริหารต้องมีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ (Emotional maturity) ทนต่อความเครียดได้ดี	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องมีความรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตัวเอง	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นหลักการ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านบุคลิกภาพ (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องไม่สร้างความเครียดโดยไม่ จำเป็น และหาวิธีลดความเครียด	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุก คนสามารถวางแผนเส้นทางความก้าวหน้า ของตนเอง และพัฒนาความสามารถของตน ในระยะยาว ตามสมรรถนะของบุคลากร	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องเข้าใจ และเห็นใจสภาพ ทางจิตใจของผู้อื่น และให้โอกาสอย่างเสมอ ภาค และเท่าเทียม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นของคน อื่น และยอมรับความเก่งคนอื่น เพื่อนำ มาร่วมทำงานพัฒนามหาวิทยาลัย	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการคิด มีมนุษยสัมพันธ์ มีอัธยาศัยไมตรี เป็นแบบอย่างที่ดี	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถใน การครองตน คลองคน ครองงาน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารต้องสร้างทักษะ (skill), ลักษณะอุปนิสัย (soft skill) สมรรถนะหรือ ทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านบุคลิกภาพ (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
12. ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเอง องค์กร และสังคม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
13. ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานและยึดมั่นอยู่ในกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และการบังคับใช้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่อบุคลากร อย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 6 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านบุคลิกภาพสอดคล้องกัน เรียงตามลำดับดังนี้ ข้อที่ 2 ผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นหลักการ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องเข้าใจ และเห็นใจ สถานภาพทางจิตใจของผู้อื่น และให้โอกาสอย่างเสมอภาค และเท่าเทียม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และยอมรับความเก่งของคนอื่น เพื่อนำมาทำงานพัฒนามหาวิทยาลัย (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการคิด มีมนุษยสัมพันธ์ มีอัธยาศัยไมตรี เป็นแบบอย่างที่ดี (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 11 ผู้บริหารต้องสร้างทักษะ (skill), ลักษณะอุปนิสัย (soft skill) สมรรถนะหรือทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 12 ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์การเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ

การเมือง และสังคม เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเอง องค์กร และสังคม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 13 ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานและยึดมั่นอยู่ในกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และการบังคับใช้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่อบุคลากร อย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 1 ผู้บริหารต้องมีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ (Emotional maturity) ทนต่อความเครียดได้ดี (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องมีความรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตัวเอง (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้องไม่สร้างความเครียดโดยไม่จำเป็น และหาวิธีลดความเครียด (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของตนเอง และพัฒนาความสามารถของตนในระยะยาว ตามสมรรถนะของบุคลากร (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) และ ข้อที่ 10 ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถในการครองตน คลองคน ครองงาน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0)

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการสื่อสาร

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
6. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการสื่อสาร						
1. ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการสื่อสารทั้งภายใน และภายนอก องค์กร	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องการสื่อสาร และการสร้างสภาพแวดล้อมภายใน อาจต้องย้ายหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทาง ทั้งจากบนลงล่าง และจากล่าง ขึ้นบน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการสื่อสาร (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มาตรฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องมีอุปนิสัย และอัธยาศัยเป็นมิตรไมตรีต่อผู้รับการสื่อสาร	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ และปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องระมัดระวังการใช้ภาษาในการสื่อสาร เพื่อให้ผู้รับสื่อสารมีความพึงพอใจ	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และพัฒนาทักษะดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องสื่อสารในบางกรณี ควรมีหลักการและวิธีการสื่อสารหลากหลายช่องทาง ให้เข้าถึงผู้รับการสื่อสารได้อย่างทั่วถึง	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องจัดระบบการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย ทัวถึง รวดเร็ว ทันการณ์ และคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของทุกกลุ่ม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องมีเทคนิคในการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการ (Informal) และไม่เป็นทางการ (Nonformal)	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 7 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการสื่อสาร สอดคล้องกัน เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกองค์กร (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ และปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และ พัฒนาทักษะดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 10 ผู้บริหารต้องมีเทคนิค ในการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการ (Informal) และไม่เป็นทางการ (Nonformal) (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 2 ผู้บริหารต้องการสื่อสาร และการสร้างสภาพแวดล้อมภายใน อาจต้องย้ายหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้ มีการสื่อสารสองทาง ทั้งจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องมีอุปนิสัย และอริยาไศยเป็นมิตรไมตรีต่อผู้รับสารสื่อสาร (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องสื่อสารในบางกรณี ควรมีหลักการและวิธีการสื่อสารหลากหลาย ช่องทาง ให้เข้าถึงผู้รับสารสื่อสารได้อย่างทั่วถึง (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 บริหาร ต้องจัดระบบการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย ทั่วถึง รวดเร็ว ทันการณ์ และคำนึงถึงโอกาสความเท่า เทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของทุกกลุ่ม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) และ ข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องระมัดระวังการใช้ภาษาในการสื่อสาร เพื่อให้ผู้รับสื่อสาร มีความพึงพอใจ (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0)

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านสถานการณ์วิกฤต

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
7. คุณลักษณะผู้บริหารด้านสถานการณ์วิกฤต						
1. ผู้บริหารต้องทันต่อเหตุการณ์และเวลา และอยู่ในวิสัยที่ปฏิบัติได้	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านสถานการณ์วิกฤต (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องเข้าไปอยู่ในสถานการณ์ที่เกิดการวิกฤตนั้น และมอบหมายอำนาจเด็ดขาดให้คนที่เกี่ยวข้อง สามารถตัดสินใจในเรื่องนั้นได้ทันทีและต้องติดตามรายงานผล เพื่อจะได้แก้ปัญหาได้ทันที	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องรู้แจ้งในข้อเท็จจริง เหตุ และปัญหาของวิกฤต	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ และความสามารถเป็นพิเศษในการแก้ปัญหา	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว เด็ดขาด ถูกต้อง แม่นยำ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจและมีความคิดในเชิงวิกฤต พร้อมรับปัญหาที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องใช้ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจภายใต้หลักเมตตาธรรม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนให้มีอำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในแต่ละภารกิจตามความถนัดของส่วนนั้น ๆ	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านสถานการณ์วิกฤต (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องเรียนรู้จากวิกฤต และพยายามเปลี่ยนวิกฤต ให้เป็นโอกาส	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องกำหนดมาตรการป้องกันที่อาจจะเกิดขึ้นซ้ำอีก	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเสี่ยงในการแก้ปัญหาบนข้อมูลที่ชัดเจน	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 8 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านสถานการณ์วิกฤต สอดคล้องกัน เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารต้องทันต่อเหตุการณ์และเวลา และอยู่ในวิสัยที่ปฏิบัติได้ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 2 ผู้บริหารต้องเข้าไปอยู่ในสถานการณ์ที่เกิดการวิกฤตนั้น และมอบหมายอำนาจเด็ดขาดให้คนที่เกี่ยวข้อง สามารถตัดสินใจในเรื่องนั้นได้ทันทีและต้องติดตามรายงานผล เพื่อจะได้แก้ปัญหาได้ทันที (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องรู้แจ้งในข้อเท็จจริง เหตุ และปัญหาของวิกฤต (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ และความสามารถเป็นพิเศษในการแก้ปัญหา (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว เด็ดขาด ถูกต้อง แม่นยำ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจและมีความคิดในเชิงวิกฤต พร้อมรับปัญหาที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องใช้ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจภายใต้หลักเมตตาธรรม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องเรียนรู้จากวิกฤต และพยายามเปลี่ยนวิกฤต ให้เป็นโอกาส (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 10 ผู้บริหารต้องกำหนดมาตรการป้องกันที่อาจจะเกิดขึ้นซ้ำอีก (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 11 ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเสี่ยงในการแก้ปัญหาบนข้อมูลที่ชัดเจน (Mdn=5, IQR=0,

$|Mdn-Mo|=0$) และข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนให้มีอำนาจในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาในแต่ละภารกิจตามความถนัดของส่วนนั้น ๆ ($Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0$)

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
8. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ						
1. ผู้บริหารต้องมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน รวมทั้งความร่วมมือการจัดการเรียนการสอน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือและเชื่อมโยงกับบุคคล และหน่วยงานในท้องถิ่น ทั้งภาครัฐ และเอกชน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องได้รับความร่วมมือกับหน่วยงาน ชุมชน ท้องถิ่น เพื่อประสานการใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และการพัฒนา	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องมีความร่วมมือทางด้านการแลกเปลี่ยนบุคลากร	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องมีความร่วมมือทางด้านวิชาการ แลกเปลี่ยนพัฒนาองค์ความรู้แก่กัน ทั้งในหน่วยงานเอกชน มหาวิทยาลัยด้วยกัน ชุมชน สังคมโดยเฉพาะองค์ความรู้ที่ทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องมีความร่วมมือทางด้านการจัดการเรียนการสอน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานที่มีพันธกิจ (Mission) ร่วมกัน ทำงานที่มีประสิทธิภาพ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องใช้ระบบดิจิทัลในการดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย และมีการใช้ข้อมูลร่วมกัน	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือทำให้มีทักษะการสื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปทิศทางใหม่ ๆ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาพร้อมกับเครือข่าย	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
12. ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายเฝ้าระวังเพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 9 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือสอดคล้องกันเรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารต้องมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศ และปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 2 ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน รวมทั้งความร่วมมือการจัดการเรียนการสอน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือและเชื่อมโยงกับบุคคล และหน่วยงานในท้องถิ่น ทั้งภาครัฐ และเอกชน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องมีความร่วมมือทางด้านวิชาการ แลกเปลี่ยนพัฒนาองค์ความรู้แก่กันทั้งในหน่วยงานเอกชน มหาวิทยาลัยด้วยกัน ชุมชน สังคมโดยเฉพาะองค์ความรู้ที่ทำให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานที่มีพันธกิจ (Mission) ร่วมกัน ทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Mission) ร่วมกัน ทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 10 ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือทำให้มีทักษะการสื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปทิศทางใหม่ ๆ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 11 ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาพร้อมกับเครือข่าย (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 12 ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายเฝ้าระวังเพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้องมีความร่วมมือทางด้านการแลกเปลี่ยนบุคลากร (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องใช้ระบบดิจิทัลในการดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย และมีการใช้ข้อมูลร่วมกัน (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องมีความร่วมมือทางด้านการจัดการเรียนการสอน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) และข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องได้รับความร่วมมือกับหน่วยงานชุมชน ท้องถิ่น เพื่อประสานการใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา และการพัฒนา (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0)

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย บีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
9. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล						
1. ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เหมาะสมแก่การใช้ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และสาธารณะ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกำกับติดตาม เพื่อสร้างความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีมูลค่าเพิ่ม และระบบการจำหน่าย	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องสร้างบุคลากรทางการศึกษา และผู้รับการศึกษาให้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องสร้างบุคลากรให้มีความสามารถพัฒนาต่อยอดเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์การพัฒนายั่งยืน ทั้งภาคสังคม เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การเมือง การศึกษา การสื่อสาร เป็นต้น	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริการให้รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำ เข้าถึงได้ง่าย และเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องมีทักษะ และสมรรถนะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงกระบวนการให้บริการกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5.00	5.00	0	1.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ประโยชน์ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร และการเรียนการสอน	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 10 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลสอดคล้องกันเรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เหมาะสมแก่การใช้ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และสาธารณสุข (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-

$Mo|=0$) ข้อที่ 2 ผู้บริหารต้องมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการกำกับติดตาม เพื่อสร้าง
 ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ($Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0$) ข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยี
 มาใช้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ทำให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพ มีมูลค่าเพิ่ม และระบบการจำหน่าย
 ($Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0$) ข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องสร้างบุคลากรทางการศึกษา และผู้รับ
 การศึกษาให้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0$) ข้อที่ 5
 ผู้บริหารต้องสร้างบุคลากรให้มีความสามารถพัฒนาต่อยอดเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อประโยชน์ต่อการ
 พัฒนาประเทศ ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาย่างยั่งยืน ทั้งภาคสังคม เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม
 การเมือง การศึกษา การสื่อสาร เป็นต้น ($Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0$) ข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องการ
 นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริการให้รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำเข้าถึงได้ง่าย และเข้าถึงได้ทุก
 ที่ ทุกเวลา ($Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0$) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องมีทักษะ และสมรรถนะทาง
 เทคโนโลยีสารสนเทศ ($Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0$) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องการนำระบบ
 เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ประโยชน์ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วน
 เสีย ($Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0$) ข้อที่ 10 ผู้บริหารต้องการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ
 บริหารการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารอาจารย์ บุคลากร และการเรียนการสอน ($Mdn=5, IQR=1,$
 $|Mdn-Mo|=0$) และข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้าง
 การเปลี่ยนแปลง กระบวนการให้บริการกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($Mdn=5, IQR=1, |Mdn-$
 $Mo|=0$)



ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
10. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล						
1. ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึกบุคลากร ปฏิบัติราชการ ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องยึดมั่นศีลธรรม/ วัฒนธรรม อันดีงามของสังคม มีวินัย	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องยึดมั่นหลักจรรยาบรรณ วิชาชีพ และจริยธรรม	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์ วิธีการป้องกัน การทุจริต และประพฤติมิชอบของบุคลากร	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความ ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม และจริยธรรม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องกำหนดกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ต้องยึดมั่น ความถูกต้องเป็น ธรรม	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องบังคับใช้กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ อย่างเสมอภาค เท่า เทียม เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องมีหลักการคุ้มครองสิทธิและ เสรีภาพ ผู้มิได้กระทำความผิดและหลักการ ลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างเสมอภาค เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องมีการเก็บรักษาข้อมูล ข่าวสารทางราชการไว้อย่างเป็นระบบให้ สามารถตรวจสอบได้	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องยึดหลักการปฏิบัติตาม พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร ของราชการ และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ด้วย	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารต้องวางระบบการให้เข้าถึง ข้อมูลข่าวสารได้โดยสะดวก	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
12. ผู้บริหารต้องมีกลไกสร้างจิตสำนึกให้ บุคลากรตระหนักในสิทธิและหน้าที่ราชการ	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
13. ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อ มหาวิทยาลัย และสังคม	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
14. ผู้บริหารต้องมีความเคารพรับฟัง ความเห็นต่าง	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
15. ผู้บริหารต้องมีความกล้ายอมรับ ผล จากการกระทำของตน	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
16. ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรของ มหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสาร แสดงความคิดเห็น กระบวนการดำเนินงาน	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
17. ผู้บริหารต้องการรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
18. ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
19. ผู้บริหารต้องสรรหาทรัพยากรต้องวิเคราะห์เชิงระบบตั้งแต่ การวางแผนการใช้ ความเหมาะสมกับภารกิจ ความยาวนาน	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
20. ผู้บริหารต้องนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
21. ผู้บริหารต้องมีการบำรุงรักษาทรัพยากรให้คงทน ยั่งยืน	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 11 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่าคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกันเรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึกบุคลากรปฏิบัติราชการด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องยึดมั่นหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และจริยธรรม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ สุจริตมีคุณธรรม และจริยธรรม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 2 ผู้บริหารต้องยึดมั่นศีลธรรม/ วัฒนธรรมอันดีงามของสังคม มีวินัย (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์ วิธีการป้องกันการทุจริต และประพฤติดีมีชอบของบุคลากร

(Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องการกำหนดกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ต้อง ยึดมั่น ความถูกต้องเป็นธรรม (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องบังคับใช้ กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ อย่างเสมอภาค เท่าเทียม เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องมีหลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ ผู้มิได้กระทำ ความผิดและหลักการลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างเสมอภาค เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องมีการเก็บรักษาข้อมูลข่าวสารทางราชการไว้อย่างเป็น ระบบให้สามารถตรวจสอบได้ (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 10 ผู้บริหารต้องยึดหลักการ ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร ของราชการ และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ด้วย (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 11 ผู้บริหารต้องวางระบบการให้เข้าถึงข้อมูล ข่าวสารได้โดยสะดวก (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 12 ผู้บริหารต้องมีกลไกสร้าง จิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักในสิทธิและหน้าที่ราชการ (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 13 ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัย และสังคม (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 14 ผู้บริหารต้องมีความเคารพรับฟังความเห็นต่าง (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 15 ผู้บริหารต้องมีความกล้ายอมรับ ผลจากการกระทำของตน (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 16 ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสาร แสดงความเห็น กระบวนการดำเนินงาน (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 17 ผู้บริหารต้องการรับฟังความ คิดเห็นอย่างกว้างขวาง (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 18 ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากร ของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 19 ผู้บริหารต้องสรรหาทรัพยากร ต้องวิเคราะห์เชิงระบบตั้งแต่ การวางแผน การใช้ ความเหมาะสมกับภารกิจ ความยาวนาน (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 20 ผู้บริหาร ต้องนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) และข้อที่ 21 ผู้บริหารต้องมีการบำรุงรักษาทรัพยากรให้คงทน ยั่งยืน (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0)

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษา ด้านการดำเนินการตามนโยบาย ปี ซี จี โมเดล

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
11. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการดำเนินการตามนโยบาย ปี ซี จี โมเดล						
1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องรู้และเข้าใจ นโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์การ พัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
2. ผู้บริหารต้องให้การศึกษทั้งการผลิต บัณฑิต พัฒนาบุคลากร และพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น มีความรู้และพัฒนาเศรษฐกิจ ชีวภาพให้เกิดมูลค่าสูงขึ้น	5.00	5.00	0	1.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
3. ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนการ วิจัยเศรษฐกิจชีวภาพในท้องถิ่น เพื่อสร้าง องค์ความรู้ นำมาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมที่ หลากหลาย และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ ได้จริงแก่ชุมชน สังคมและท้องถิ่น	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
4. ผู้บริหารต้องให้บริการทางวิชาการ หลาย ๆ ศาสตร์ แก่ชุมชนในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพทั้งการประมง การเกษตร การท่องเที่ยว การสาธารณสุข การอาหาร ฯลฯ โดยใช้เทคโนโลยีช่วยให้ เกิดผลผลิต ที่มีคุณภาพสูงขึ้น	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
5. ผู้บริหารต้องการทะนุบำรุงรักษาและ พัฒนาศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นให้คงอยู่ อย่างมั่นคง และเกิด Soft Power	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษาด้านการดำเนินการตามนโยบาย ปี ซี จี โมเดล (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
6. ผู้บริหารต้องให้การศึกษาด้านการผลิต บัณฑิต พัฒนาบุคลากร และการพัฒนา ชุมชนให้ท้องถิ่น มีความตระหนักรู้ และ ทักษะในการจัดการขยะ การใช้เทคโนโลยี มาปรับปรุง สิ่งเก่าให้เป็นสิ่งใหม่ที่ใช้ได้ดี การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้นำมา รีไซเคิลได้ วิธีการใช้ให้เกิดความคุ้มค่า และวิธีการใช้ อย่างคงทน	5.00	5.00	0	1	มากที่สุด	สอดคล้อง
7. ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนทำ การวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ การกำจัด ขยะ การรีไซเคิล เทคนิคการใช้ให้คุ้มค่า และใช้อย่างยั่งยืน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
8. ผู้บริหารต้องให้บริการทางวิชาการ และ พัฒนาชุมชนในท้องถิ่นให้มีความตระหนักรู้ และประโยชน์ของการกำจัดขยะการรีไซเคิล การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้อย่าง ยั่งยืน ยาวนาน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
9. ผู้บริหารต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมา ขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนให้เกิด นวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าสูงขึ้น	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG
ด้านการศึกษาด้านการดำเนินการตามนโยบาย ปี ซี จี โมเดล (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา ของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
10. ผู้บริหารต้องส่งเสริมทะนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม โดยใช้เทคโนโลยีมาพัฒนา ตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
11. ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึก และ ตระหนักรู้ในการรักษาความปลอดภัย ให้ ปราศจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษทั้งตนเอง องค์กร ชุมชน และส่วนรวม	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
12. ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนการ ทำวิจัยค้นหาคำตอบความรู้ใหม่ ๆ เพื่อสร้าง นวัตกรรมกำจัดสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ	5.00	5.00	0	0.00	มากที่สุด	สอดคล้อง
13. ผู้บริหารต้องให้บริการทางวิชาการแก่ สังคมในท้องถิ่น เพื่อป้องกันมลพิษ และ รักษาสิ่งแวดล้อมให้สะอาด บริสุทธิ์ และ ยั่งยืน	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
14. ผู้บริหารต้องทะนุบำรุงและส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรม สร้างสรรค์ เกิด Soft power มีคุณค่าสูง	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง
15. บริหารต้องส่งเสริมให้สามารถสร้าง นวัตกรรมและเกิดเศรษฐกิจยั่งยืน ตาม โมเดล BCG	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการดำเนินการตามนโยบาย ปี ซี จี โมเดล (ต่อ)

คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย ปีซีจี โมเดล	มัธยฐาน (Med)	ฐานนิยม (Mo)	มัธยฐาน-ฐานนิยม (Mdn-Mo)	ค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ (IQR)	ระดับความเห็น	ความสอดคล้อง
16. ผู้บริหารต้องสามารถใช้ศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการบูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนาท้องถิ่น	5.00	5.00	0	0	มากที่สุด	สอดคล้อง

จากตารางที่ 12 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ด้านการดำเนินการตามนโยบาย BCG สอดคล้องกัน เรียงตามลำดับ ดังนี้ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องรู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 3 ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเศรษฐกิจชีวภาพในท้องถิ่น เพื่อสร้างองค์ความรู้ นำมาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมที่หลากหลาย และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงแก่ชุมชน สังคมและท้องถิ่น (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 4 ผู้บริหารต้องให้บริการทางวิชาการหลาย ๆ ศาสตร์ แก่ชุมชนในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพทั้งการประมง การเกษตร การท่องเที่ยว การสาธารณสุข การอาหาร ฯลฯ โดยใช้เทคโนโลยีช่วยให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพสูงขึ้น (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 5 ผู้บริหารต้องการทะนุบำรุงรักษาและพัฒนาศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นให้คงอยู่อย่างมั่นคง และเกิด Soft Power (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 7 ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุน ทำการวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ การกำจัดขยะ การรีไซเคิล เทคนิคการใช้ให้คุ้มค่า และใช้อย่างยั่งยืน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 8 ผู้บริหารต้องให้บริการทางวิชาการ และพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นให้มีความตระหนักรู้และประโยชน์ของการกำจัดขยะการรีไซเคิล การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้อย่างยั่งยืน ยาวนาน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 9 ผู้บริหารต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนให้เกิดนวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าสูงขึ้น (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 10 ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยใช้เทคโนโลยีมาพัฒนาตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม (Mdn=5,

IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 11 ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึก และตระหนักรู้ในการรักษาความปลอดภัย ให้ปราศจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ ทั้งตนเอง องค์กร ชุมชน และส่วนรวม (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 12 ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยค้นหาคำตอบใหม่ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมกำจัดสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 13 ผู้บริหารต้องให้บริการทางวิชาการแก่สังคมในท้องถิ่น เพื่อป้องกันมลพิษ และรักษาสิ่งแวดล้อมให้สะอาด บริสุทธิ์ และยั่งยืน (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 14 ผู้บริหารต้องทะนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สร้างสรรค์ เกิด Soft power มีคุณค่าสูง (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 15 ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้สามารถสร้างนวัตกรรมและเกิดเศรษฐกิจยั่งยืน ตามโมเดล BCG (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 16 ผู้บริหารต้องสามารถใช้ศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการบูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนาท้องถิ่น (Mdn=5, IQR=0, |Mdn-Mo|=0) ข้อที่ 2 ผู้บริหารต้องให้การศึกษาทั้งการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากร และพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น มีความรู้และพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพให้เกิดมูลค่าสูงขึ้น (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0) และข้อที่ 6 ผู้บริหารต้องให้การศึกษาทั้งการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากร และการพัฒนาชุมชนให้ท้องถิ่น มีความตระหนักรู้ และทักษะในการจัดการขยะการใช้เทคโนโลยีมาปรับปรุง สิ่งเก่าให้เป็นสิ่งใหม่ที่ใช้ได้ดี การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้นำมา รีไซเคิลได้ วิธีการใช้ให้เกิดความคุ้มค่า และวิธีการใช้อย่างคงทน (Mdn=5, IQR=1, |Mdn-Mo|=0)



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ตามที่ตระหนักคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ที่อยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เป็นการวิจัยเชิงอนาคต เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 19 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) EDFR รอบที่ 1 และแบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) EDFR รอบที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดย 1) การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยเดินทางไปสัมภาษณ์ด้วยตัวเอง / สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ สัมภาษณ์ทาง ZOOM MEETING เนื่องจากยังไม่ปกติ ยังอยู่ในสถานการณ์โควิด - 19 2) แบบสอบถามความคิดเห็น (opinionnaire) ในรอบที่ 2 เนื่องจากในรอบที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเป็นฉันทามติแล้ว จึงไม่ทำรอบที่ 3 และหยุดที่รอบ 2

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (interquartile range) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต เทคนิค EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา สรุปได้ ดังนี้ คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา ประกอบด้วย 11 ด้าน 156 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี มี 19 คุณลักษณะ 2) ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ จำนวน 22 ข้อ 3) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ จำนวน 10 ข้อ 4) ด้านการบริหารบุคลากร จำนวน 12 ข้อ 5) ด้านบุคลิกภาพ จำนวน 13 ข้อ 6) ด้านการสื่อสาร จำนวน 10 ข้อ 7) ด้านสถานการณ์วิกฤต

จำนวน 11 ข้อ 8) ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ จำนวน 12 ข้อ 9) ด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล จำนวน 10 ข้อ 10) ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล จำนวน 21 ข้อ 11) ด้านการดำเนินการตามนโยบาย BCG จำนวน 16 ข้อ มีรายละเอียดดังนี้

1. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี มี 19 คุณลักษณะ ดังนี้

1) ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายแต่ละยุทธศาสตร์ ต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและมีสัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ 2) ผู้บริหารจะต้องบริหารหน่วยงานและองค์กรคณะบุคคลที่มีงานทับซ้อน หรือความจำเป็นลดลง ควรควมรวม หรือยุบเลิก 3) ผู้บริหารจะต้องบริหารบุคลากรทั้งของหน่วยงาน และองค์กรคณะบุคคล ควรปฏิบัติตามกรอบอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายครบถ้วน 4) ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายต้องสอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ ระดับกระทรวง และเป็นไปตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ เป้าหมายตามตัวแบบ BCG 5) ผู้บริหารต้องปฏิบัติตามกฎ ข้อบังคับ ระเบียบหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยออกใช้บังคับต้องมีความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยได้ด้วยดี 6) ผู้บริหารจะต้องบริหารการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้น้อยลง กระชับ รวดเร็ว บริหารเวลาโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการบริหาร 7) ผู้บริหารมีความรู้และเข้าใจความเสี่ยงในยุคการเปลี่ยนแปลงพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ (Disruption) อย่างรอบด้าน และต้องรู้จักการบริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้ข้อจำกัด และสภาพบริบทที่เปลี่ยนแปลงแบบพลวัต 8) ผู้บริหารต้องคัดสรร บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มาบริหาร และร่วมมือกับผู้บริหารทุกหน่วยงาน 9) ผู้บริหารต้องจัดสรรระบบบริหารงบประมาณที่น้อยลงอันเนื่องจากนักศึกษาลดลง ต้องลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นและเพิ่มรายได้จากการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยให้มีมูลค่าเพิ่ม 10) ผู้บริหารต้องไม่ถือเหตุที่มีงบประมาณน้อยมาเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน 11) ผู้บริหารต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการทุกด้านให้มีประสิทธิภาพ มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี 12) ผู้บริหารต้องสรรหา ส่งเสริม และสร้างสรรค์เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ปฏิบัติงาน 13) ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานโดยสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตามภารกิจ ทำงานเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมาย 14) ผู้บริหารต้องมีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการผู้ใช้บัณฑิต/ผู้ใช้บริการ 15) ผู้บริหารต้องใช้ทรัพยากรทุกอย่างของมหาวิทยาลัยได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด 16) บริหารต้องจัดสรรระบบบริหารงบประมาณที่น้อยลงอันเนื่องจากนักศึกษาลดลง ต้องลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นและเพิ่มรายได้จากการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยให้มีมูลค่าเพิ่ม 17) ผู้บริหารต้องกระจายอำนาจการอนุมัติ การสั่งการ ให้แก่หน่วยงานระดับล่างตัดสินใจได้เด็ดขาด ภายใต้ขอบเขตหน้าที่

ของหน่วยงานและหรือภารกิจที่มอบหมาย 18) ผู้บริหารต้องปรับปรุงระเบียบข้อบังคับเป็นระบบแบบแผน กระบวนการ และทิศทางมุ่งเน้นที่เป้าหมาย หรือมี OKR มีทั้งระยะยาว และระยะสั้น สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง 19) ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่น ในพื้นที่ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน

2. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ มี 22 คุณลักษณะ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายแต่ละยุทธศาสตร์ต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและมีสัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ
- 2) ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์และให้ครอบคลุมภารกิจขององค์การในทุกด้าน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ
- 3) ผู้บริหารต้องกำหนดกลยุทธ์ หรือยุทธวิธีในการปฏิบัติงาน เน้นจุดมุ่งหมายสูงสุด
- 4) ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์ ต้องครอบคลุมภารกิจของวัตถุประสงค์การบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และคุณภาพ
- 5) บริหารต้องวางแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน
- 6) ผู้บริหารต้องวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน
- 7) ผู้บริหารต้องวางแผนปฏิบัติการที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยลงไปที่ทุกภาคส่วน โดยผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก
- 8) ผู้บริหารต้องติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การแก้ไขปัญหา และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพ
- 9) ผู้บริหารต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนผลผลิต
- 10) ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาโดยเน้นยกระดับคุณภาพ สร้างให้บัณฑิตเรียนรู้วิธีบูรณาการองค์ความรู้กับบริบทความเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น
- 11) ผู้บริหารต้องพัฒนาหลักสูตรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ทันโลกยุคสมัยใหม่และเป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชนและท้องถิ่น
- 12) ผู้บริหารต้องจัดหลักสูตรให้หลากหลายศาสตร์ มาบูรณาการทั้งด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อช่วยสร้างผลิตภัณฑ์เชิงนวัตกรรมที่เข้มแข็ง ยั่งยืนได้มากขึ้น
- 13) ผู้บริหารต้องจัดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อบริการวิชาการได้ทั่วถึง และจะเพิ่มรายได้แก่มหาวิทยาลัยด้วย
- 14) ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอน การวิจัย ศิลปวัฒนธรรม ต้องเชื่อมโยงกับศิลปวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม และภูมิปัญญาของชุมชน ท้องถิ่น
- 15) ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาและให้โอกาสทุกช่วงวัย ทุกอาชีพ ได้เรียนรู้ตลอดชีวิต
- 16) ผู้บริหารต้องพัฒนางานวิจัย และสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และประเทศ ให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์
- 17) ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนโดย ไม่จำกัดระยะเวลาเรียน โดยให้ผู้เรียนสามารถเรียนต่อไปจนกว่าจะจบหลักสูตร
- 18) ผู้บริหารต้องให้บริการวิชาการแก่สังคมต้องมุ่งเน้นการพัฒนาส่งเสริมในท้องถิ่นทุกมิติ

19) ผู้บริหารต้องปรับปรุงหลักสูตรเป็นรูปแบบ CWIE ทั้งผู้เรียน โดยเรียน ทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ และมีสมรรถนะในการทำงาน 20) ผู้บริหารต้องปฏิรูปการศึกษา เปลี่ยนจากแบบท่องจำ เป็นการศึกษาแบบเน้นการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ การจัดการความรู้ และสร้างสรรค์มากขึ้นทั้งปลูกฝังความรับผิดชอบในหน้าที่บนพื้นฐานของการใช้เทคโนโลยี 21) ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนที่สามารถสะสมหน่วยการเรียนรู้ หรือธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ของแต่ละรายวิชาเพื่อโอนสู่การรับปริญญาต่อไป 22) ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ เป็นการลดข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาในการศึกษา แบบออนไลน์ ออนดีมานด์ ด้วยก็ได้

3. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ มี 10 คุณลักษณะ ดังนี้

1) บริหารต้องสร้างกระบวนการคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งที่ดีขึ้น ทันยุคสมัยในอนาคต และมุ่งเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน 2) ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด และเป็นวิสัยทัศน์ที่ดี สอดคล้องกับความต้องการ ความมุ่งหวัง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และตลาดแรงงาน 3) ผู้บริหารต้องมีความต้องการที่จะนำสิ่งใหม่ ๆ มาสู่องค์กร หรือเป็นผู้บุกเบิกและกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร 4) บริหารต้องมีความต้องการที่จะบรรลุในสิ่งที่ได้กำหนดไว้ ทั้งความตั้งใจ (Mind) และหัวใจ (Heart) ที่จะทุ่มเท มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินไปสู่วิสัยทัศน์นั้น ไม่ว่าจะมีความอุปสรรคมากน้อยเพียงใด 5) ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้น และสามารถสื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้าใจ และตั้งใจที่จะกระตุ้นให้คนอื่น ๆ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 6) ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม และการมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์ตามทิศทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน 7) ผู้บริหารต้องป้องกันการทุจริต และสร้างความโปร่งใส 8) ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใฝ่หาความสำเร็จ (Passion) 9) ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการผ่านการสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร 10. บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กำหนด อาจมีความท้าทายต่อการปฏิบัติ ดังนั้นต้องมีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุได้จริง

4. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารบุคลากร มี 12 คุณลักษณะ ดังนี้

1) ผู้บริหารต้องมีแผนการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถมีความชำนาญ รองรับการพัฒนาทางวิชาการที่ล้ำสมัย 2) ผู้บริหารต้องมีนโยบายและระบบการจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ ในการทำงานอย่างมีคุณภาพ รักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ 3) ผู้บริหารต้องมีแผนการพัฒนาบุคลากรปลูกฝังแนวคิด (Mindset) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ และสมรรถนะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม 4) ผู้บริหารต้องจัดระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดสร้างสรรค์ ก้าวทันเทคโนโลยี แก้ไขปัญหาสร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม เป็นกลไกและเครื่องมือที่สำคัญในการ

พัฒนาประเทศ 5) ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะของบุคลากรทั้ง Re Skill, Up Skill และ New Skill เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี 6) ผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเอง องค์กร และสังคม 7) ผู้บริหารต้องมีแผนการสร้างความมุ่งมั่น แรงบันดาลใจ (Inspiration) แก่บุคลากร 8) ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึกของบุคลากรให้รับผิดชอบต่อหน้าที่เพื่อประโยชน์ราชการ และส่วนรวม 9) ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรไปแสวงหาความรู้เพิ่มเติมในวิชาที่สอนจากภายนอก โดยการปฏิบัติงานจริงเป็นระยะเวลาเหมาะสมกับเนื้อหาโดยมีขั้นตอน และตัวชี้วัด 10) ผู้บริหารต้องมีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 11) ผู้บริหารต้องมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงธรรม สอดคล้องกับลักษณะงาน 12) ผู้บริหารต้องมีกระบวนการบริหารบุคลากรที่ทำงานแบบ Comfort Zone เป็นการประเมินเปลี่ยนไปสู่การประเมินสมรรถนะความสามารถ และผลงานทันต่อโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

5. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านบุคลิกภาพ มี 13 คุณลักษณะ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารต้องมีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ (Emotional maturity) ทนต่อความเครียดได้ดี
- 2) ผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง
- 3) บริหารต้องมีความรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตัวเอง 4) ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นหลักการ 5) ผู้บริหารต้องไม่สร้างความเครียดโดยไม่จำเป็น และหาวิธีลดความเครียด 6) ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าของตนเอง และพัฒนาความสามารถของตนในระยะยาว ตามสมรรถนะของบุคลากร 7) ผู้บริหารต้องเข้าใจ และเห็นใจสถานภาพทางจิตใจของผู้อื่น และให้โอกาสอย่างเสมอภาค และเท่าเทียม 8) ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และยอมรับความเก่งของคนอื่น เพื่อนำมาร่วมทำงานพัฒนามหาวิทยาลัย 9) ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการคิด มีมนุษยสัมพันธ์ มีธรรมาจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี 10) ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถในการครองตน ครองคน ครองงาน 11) ผู้บริหารต้องสร้างทักษะ (skill), ลักษณะอุปนิสัย (soft skill) สมรรถนะหรือทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 12) ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเอง องค์กร และสังคม 13) ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานและยึดมั่นอยู่ในกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และการบังคับใช้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่อบุคลากร อย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ

6. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ ด้านการสื่อสาร มี 10 คุณลักษณะ ดังนี้

- 1) ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกองค์กร
- 2) ผู้บริหารต้องการสื่อสาร และการสร้างสภาพแวดล้อมภายใน อาจต้องยืดหยุ่นๆ ครั้ง เพื่อให้

มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ 3) ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทาง ทั้งจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน 4) ผู้บริหารต้องมีอุปนิสัย และอัธยาศัยเป็นมิตรไมตรีต่อผู้รับการสื่อสาร 5) บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ และปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น 6) ผู้บริหารต้องระมัดระวังการใช้ภาษาในการสื่อสาร เพื่อให้ผู้รับสื่อสารมีความพึงพอใจ 7) ผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และพัฒนาทักษะดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง 8) ผู้บริหารต้องสื่อสารในบางกรณี ควรมีหลักการและวิธีการสื่อสารหลากหลายช่องทาง ให้เข้าถึงผู้รับการสื่อสารได้อย่างทั่วถึง 9) บริหารต้องจัดระบบการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย ทั้งถึง รวดเร็ว ทันการณ์ และคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกันของการเข้าถึงบริการสาธารณะของทุกกลุ่ม 10) ผู้บริหารต้องมีเทคนิคในการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการ (Informal) และไม่เป็นทางการ (Nonformal)

7. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ ด้านสถานการณ์วิกฤต มี 11 คุณลักษณะ ดังนี้

1) ผู้บริหารต้องทันต่อเหตุการณ์และเวลา และอยู่ในวิสัยที่ปฏิบัติได้ 2) ผู้บริหารต้องเข้าไปอยู่ในสถานการณ์ที่เกิดการวิกฤตนั้น และมอบหมายอำนาจเด็ดขาดให้คนที่เกี่ยวข้อง สามารถตัดสินใจในเรื่องนั้นได้ทันทีและต้องติดตามรายงานผล เพื่อจะได้แก้ปัญหาได้ทันที 3) ผู้บริหารต้องรู้แจ้งในข้อเท็จจริง เหตุ และปัญหาของวิกฤต 4) ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ และความสามารถเป็นพิเศษในการแก้ปัญหา 5) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว เด็ดขาด ถูกต้อง แม่นยำ 6) ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจและมีความคิดในเชิงวิกฤต พร้อมรับปัญหาที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น 7) ผู้บริหารต้องใช้ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจภายใต้หลักเมตตาธรรม 8) ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนให้มีอำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในแต่ละภารกิจตามความถนัดของส่วนนั้น ๆ 9) ผู้บริหารต้องเรียนรู้จากวิกฤต และพยายามเปลี่ยนวิกฤต ให้เป็นโอกาส 10) ผู้บริหารต้องกำหนดมาตรการป้องกันที่อาจจะเกิดขึ้นซ้ำอีก 11) ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเสี่ยงในการแก้ปัญหานั้นข้อมูลที่ชัดเจน

8. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มี 12 คุณลักษณะ ดังนี้

1) ผู้บริหารต้องมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 2) ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน รวมทั้งความร่วมมือการจัดการเรียนการสอน 3) ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือและเชื่อมโยงกับบุคคล และหน่วยงานในท้องถิ่นทั้งภาครัฐ และเอกชน 4) ผู้บริหารต้องได้รับความร่วมมือกับหน่วยงาน ชุมชน ท้องถิ่น เพื่อประสานการใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา และการพัฒนา 5) ผู้บริหารต้องจัดความร่วมมือทางด้านการแลกเปลี่ยนบุคลากร 6) ผู้บริหารต้องมีความร่วมมือทางด้านวิชาการ แลกเปลี่ยนพัฒนาองค์ความรู้แก่กัน ทั้งในหน่วยงานเอกชน มหาวิทยาลัยด้วยกัน ชุมชน สังคมโดยเฉพาะองค์ความรู้ที่ทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน 7) ผู้บริหารต้องมีความ

ร่วมมือทางด้านการจัดการเรียนการสอน 8) ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานที่มีพันธกิจ (Mission) ร่วมกันทำงานที่มีประสิทธิภาพ 9) ผู้บริหารต้องใช้ระบบดิจิทัลในการดำเนินงานร่วมกับเครือข่าย และมีการใช้ข้อมูลร่วมกัน 10) ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือทำให้มีทักษะการสื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปทิศทางใหม่ ๆ 11) ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาพร้อมกับเครือข่าย 12) ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายเฝ้าระวังเพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์

9. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล มี 10 คุณลักษณะ ดังนี้

1) ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เหมาะสมแก่การใช้ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และสาธารณะ 2) ผู้บริหารต้องมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการกำกับติดตาม เพื่อสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน 3) ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ทำให้ผลิตภัณฑ์ มีคุณภาพ มีมูลค่าเพิ่ม และระบบการจำหน่าย 4) ผู้บริหารต้องสร้างบุคลากรทางการศึกษา และผู้รับการศึกษาให้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) ผู้บริหารต้องนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริการให้รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำเข้าถึงได้ง่าย และเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา 6) ผู้บริหารต้องนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริการให้รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำเข้าถึงได้ง่าย และเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา 7) ผู้บริหารต้องมีทักษะ และสมรรถนะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ 8) ผู้บริหารต้องการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงกระบวนการให้บริการกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9) ผู้บริหารต้องการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ประโยชน์ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 10) ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารอาจารย์ บุคลากร และการเรียนการสอน

10. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มี 21 คุณลักษณะ ดังนี้

1) ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึกบุคลากรปฏิบัติราชการ ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต 2) ผู้บริหารต้องยึดมั่นศีลธรรม/ วัฒนธรรมอันดีงามของสังคม มีวินัย 3) ผู้บริหารต้องยึดมั่นหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และจริยธรรม 4) ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์ วิธีการป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบของบุคลากร 5) ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม และจริยธรรม 6) ผู้บริหารต้องกำหนดกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ต้องยึดมั่น ความถูกต้องเป็นธรรม 7) ผู้บริหารต้องบังคับใช้กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ อย่างเสมอภาค เท่าเทียม เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ 8) ผู้บริหารต้องมีหลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ ผู้มิได้กระทำความผิดและหลักการลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างเสมอภาค เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ 9) ผู้บริหารต้องมีการเก็บ

รักษาข้อมูลข่าวสารทางราชการไว้อย่างเป็นระบบให้สามารถตรวจสอบได้ 10) ผู้บริหารต้องยึดหลักการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร ของราชการ และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ด้วย 11) ผู้บริหารต้องวางระบบการให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้โดยสะดวก 12) ผู้บริหารต้องมีกลไกสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักในสิทธิและหน้าที่ราชการ 13) ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัย และสังคม 14) ผู้บริหารต้องมีความเคารพรับฟังความเห็นต่าง 15) ผู้บริหารต้องมีความกล้ายอมรับ ผลจากการกระทำของตน 16) ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสาร แสดงความเห็น กระบวนการดำเนินงาน 17) ผู้บริหารต้องการรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง 18) ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน 19) ผู้บริหารต้องสรรหาทรัพยากร ต้องวิเคราะห์เชิงระบบตั้งแต่ การวางแผน การใช้ ความเหมาะสมกับภารกิจ ความยาวนาน 20) ผู้บริหารต้องนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด 21) ผู้บริหารต้องมีการบำรุงรักษาทรัพยากรให้คงทน ยั่งยืน

11. คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการดำเนินการตามนโยบาย BCG MODEL มี 16 คุณลักษณะ ดังนี้

1) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องรู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG 2) ผู้บริหารต้องให้การศึกษาทั้งการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากร และพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น มีความรู้และพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพให้เกิดมูลค่าสูงขึ้น 3) ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเศรษฐกิจชีวภาพในท้องถิ่น เพื่อสร้างองค์ความรู้ นำมาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมที่หลากหลาย และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงแก่ชุมชน สังคมและท้องถิ่น 4) ผู้บริหารต้องให้บริการทางวิชาการหลาย ๆ ศาสตร์ แก่ชุมชนในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพทั้งการประมง การเกษตร การท่องเที่ยว การสาธารณสุข การอาหาร ฯลฯ โดยใช้เทคโนโลยีช่วยให้เกิดผลผลิต ที่มีคุณภาพสูงขึ้น 5) ผู้บริหารต้องการทะนุบำรุงรักษาและพัฒนาศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นให้คงอยู่อย่างมั่นคง และเกิด Soft Power 6) ผู้บริหารต้องให้การศึกษาทั้งการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากร และการพัฒนาชุมชนให้ท้องถิ่น มีความตระหนักรู้ และทักษะในการจัดการขยะ การใช้เทคโนโลยีมาปรับปรุง สิ่งเก่าให้เป็นสิ่งใหม่ที่ใช้ได้ดี การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้นำมา ริไซเคิลได้ วิธีการใช้ให้เกิดความคุ้มค่า และวิธีการใช้อย่างคงทน 7) ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนทำการวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ การกำจัดขยะ การรีไซเคิล เทคนิคการใช้ให้คุ้มค่า และใช้อย่างยั่งยืน 8) ผู้บริหารต้องให้บริการทางวิชาการ และพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นให้มีความตระหนักรู้และประโยชน์ของการกำจัดขยะการรีไซเคิล การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้อย่างยั่งยืน ยาวนาน 9) ผู้บริหารต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนให้เกิดนวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าสูงขึ้น 10) ผู้บริหารต้องส่งเสริมทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยใช้เทคโนโลยีมาพัฒนาตามความเปลี่ยนแปลง

ของสังคม 11) ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึก และตระหนักรู้ในการรักษาความปลอดภัย ให้ปราศจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษทั้งตนเอง องค์กร ชุมชน และส่วนรวม 12) ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุน การทำวิจัยค้นหาค้นหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมกำจัดสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ 13) ผู้บริหารต้อง ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมในท้องถิ่น เพื่อป้องกันมลพิษ และรักษาสิ่งแวดล้อมให้สะอาด บริสุทธิ์ และยั่งยืน 14) บริหารต้องทะนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สร้างสรรค์ เกิด Soft power มีคุณค่าสูง 15) บริหารต้องส่งเสริมให้สามารถสร้างนวัตกรรมและเกิดเศรษฐกิจยั่งยืน ตามโมเดล BCG 16) ผู้บริหารต้องสามารถใช้ศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการบูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนา ท้องถิ่น

อภิปรายผล

ข้อค้นพบจากการวิจัย สารณนำมาอภิปราย ได้ดังนี้ คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่สอดคล้องกับนโยบาย BCG ด้านการศึกษา มี 11 ด้าน 156 คุณลักษณะ ดังนี้

1. ด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี ภายใต้ระบบการบริหารการจัดการศึกษา ในปัจจุบัน ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายแต่ละยุทธศาสตร์ และต้องมีความชัดเจนสอดคล้อง กับบริบทของชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและมีสัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ มีการจัดโครงสร้างองค์กรตาม ลักษณะสายงาน จัดระบบการปฏิบัติงานมีกรอบในการทำงานที่มีความชัดเจนเพื่อลดงานที่ซ้ำซ้อน และผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการที่ดี มีการใช้อำนาจผู้บริหารที่ดี จัดระบบ การบริหารอำนาจและการกระจายอำนาจ เป็นแนวทางที่สอดคล้องต่อแนวคิดของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) ซึ่งมองว่าผู้บริหารต้องทำงานอย่างเป็นระบบ มีกระบวนการขั้นตอนที่ชัดเจน และ มีความต้องการที่จะให้เกิดผลสำเร็จ สอดคล้องกับ ยูคัล (Yukl) และคอตเตอร์ (Kotter) มีความเห็น ว่าสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องเชี่ยวชาญและมีความลึกซึ้งในองค์การรวมถึงต้องลึกซึ้งในวัฒนธรรมของ องค์กรด้วย จึงจะสามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับ ซินเธียตี แม็คโคเลย์ (McCauley) และสเปอร์ทเซอร์, แม็คคอลและมาโอนีย์ (Spreitzer, McCall and Mahoney) ว่าลักษณะการจัดการที่ดียังต้องมีสิ่งที่แฝงอยู่ในตัวของผู้นำซึ่งก็คือ ความดี ความต้องการ ความสำเร็จ ความทะเยอทะยาน ตามแนวคิดของ ลูธาน (Luthans) และสอดคล้องกับ (อุดม คชินทร และวรัญชิตร์ วัฒนา) ว่าผู้บริหารต้องมีความสามารถในการดูแลและคำนึงถึงการเพิ่มสมรรถนะของผู้ที่ เกี่ยวข้องกับระบบบริหารจัดการ และยังคงคำนึงถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญซึ่งมีผลอย่างมากต่อระบบ การบริหารจัดการที่ดี ดังเช่น งานศึกษาของ เบลินดา ซานเชส วิลล์กัส (Belinda Sanchez Villegas) พบว่า ปัจจัยสำคัญต่อระบบการบริหารจัดการ คือปัจจัยที่มีอยู่ทุกภาคส่วนภายใต้โครงสร้างของระบบ บริหารซึ่งล้วนเป็นสิ่งสำคัญทั้งนั้น ไม่ว่าจะเป็นการสร้างบุคลิกภาพที่ดี ตัวผู้บริหารเอง การกำหนด

ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ การจัดการทรัพยากรต่าง ๆ รวมทั้งคนด้วยการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้บุคลากรภายใต้การบังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล

2. การกำหนดยุทธศาสตร์ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ จำเป็นต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ให้มีความสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับชาติ โดยเฉพาะเป้าหมายในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจของประเทศ ยุทธศาสตร์การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ จึงต้องมีความสอดคล้องต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่กำหนดวิสัยทัศน์ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง นอกจากนี้ การกำหนดยุทธศาสตร์ ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทแวดล้อมของพื้นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย เพื่อความสอดคล้องต่อการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ ของตัวแบบ BCG และยังคงคำนึงถึงศักยภาพ อัตลักษณ์ของแต่ละมหาวิทยาลัยนั้น ๆ ซึ่งสะท้อนจากความชัดเจนในการบริหาร โดยเฉพาะการบริหารการศึกษาตามแนวคิดของ แมคอินนิส (McInnis) บอสซู บราวน์และวอร์เรน (Bossu, Brown and Warren) อัดัมส์(Adams) วิทเชิร์ช (Whitchurch) และพาโดร (Padro) ซึ่งเสนอว่า การสร้างความชัดเจนของยุทธศาสตร์ทั้งด้านการส่งเสริมวิชาการ ทรัพยากรบุคคล การสนองความต้องการของตลาดแรงงาน เป็นลักษณะของผู้บริหารสถาบันการศึกษา ทั้งนี้ งานศึกษาของ เอลิมูดี แทนสุวรรณ พบว่า การกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในการบริหารวิชาการ คือการสนองต่อความต้องการของตลาดสากล และ งานศึกษาของ แพนทาโลนี มาลินีรี ซานติลอคชี มินเนลลี และเนรี (Pantaloni, Marinelli, Santilocchi, Minelli, and Neri) ชี้ให้เห็นว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาในระดับพื้นที่ของการบริหารจัดการที่ยั่งยืน ซึ่งจะเห็นว่าเป็นข้อบ่งชี้ที่สำคัญของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอดคล้องกับผลการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ ปนิตา เนืองพะยอม และยุทธศาสตร์สำคัญตามแนวทางของยุทธศาสตร์ใหม่มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นตามพระบรมราชโบาย ระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ไม่ว่าจะเป็นการยกระดับการศึกษา การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางวิชาการ และบุคลากรฝ่ายสนับสนุนวิชาการ การจัดการศึกษาควรเน้นยกระดับคุณภาพพัฒนาหลักสูตรหลากหลายศาสตร์ โดยเฉพาะศาสตร์ทางวิทยาศาสตร์ ให้บัณฑิตได้เรียนรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงแห่งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการและสังคม เพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และสังคม

3. การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ต้องมีความชัดเจนในการกำหนดทิศทางการบริหาร โดยบุคลากรในบังคับบัญชาเห็นพ้องร่วมกันในวิสัยทัศน์ดังกล่าว เพื่อทำให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมอย่างตั้งใจ เพื่อให้เกิดการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์ ต้องสอดคล้องและสนองตอบ

ต่อยุทธศาสตร์ในระดับที่สูงขึ้นไปจนถึงยุทธศาสตร์ชาติ โดยเฉพาะเป้าประสงค์ในการยกระดับการศึกษาเพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมด้านการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอดคล้องกับความเห็นของ ภารตี อนันต์นารี ที่ว่า ผู้บริหารต้องสามารถดำเนินงานไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพ จุดหมายปลายทางดังกล่าว เป็นสิ่งที่ต้องวางไว้ตั้งแต่แรกจากความเชี่ยวชาญที่มีอยู่ แนวคิดนี้เป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตน์ และ อนันท์ งามสะอาด ซึ่งมีแนวคิดในการใช้ทรัพยากรเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งใจ และยังต้องมีการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ๆ โดยเฉพาะการทำให้เกิดนวัตกรรม จากการสร้างสัมพันธ์กับชุมชน สอดคล้องกับ คารมณเพียรภายลุน และผู้บริหารยังต้องเป็นมืออาชีพ เนื่องจากผู้ใต้บังคับบัญชามีหลากหลายลักษณะรวมถึงลักษณะของ นักวิชาการที่สามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ภาคสาธารณะ และตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ที่ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏได้วางเอาไว้ โดยมีความสอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ระดับชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ แมคอินนิส (McInnis, C) เสนอไว้ อัดัมส์ (Adams) มีความคิดที่คล้ายกับ แมคอินนิส โดยที่ อัดัมส์ นำเสนอแนวคิดที่มีลักษณะเช่นเดียวกับ วิโรจน์ สารรัตน์ และอนันท์ งามสะอาด ที่เห็นว่าผู้บริหารต้องมีลักษณะความต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับแนวคิดของ แกนท์ ซูดี (Gentsoudi) อีกประการหนึ่งคือต้องเป็นที่พึงของผู้ใต้บังคับบัญชา (สเตตท์; Stadt) แนวคิดข้างต้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ฤกษ์ภาภรณ์ รุจิธำรงกุล ที่พบว่า ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในสถาบันอุดมศึกษา จะเน้นถึงการบรรลุเป้าหมายที่สอดคล้องต่อยุทธศาสตร์ระดับชาติ เช่น เป้าหมายเชิงคุณธรรม เป้าหมายด้านระบบดิจิทัล เทคโนโลยีสารสนเทศ และนำมาสร้างและพัฒนาทุนทางวัฒนธรรมบนพื้นฐานของภูมิปัญญาเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่สิ่งดังกล่าว ดังที่พบในผลการศึกษาของ ช่อพฤกษ์ ฝวกู อีกทั้งผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏยังต้องกำหนดกรอบในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมาย การผลิตบัณฑิต งานวิจัยการบริการทางสังคม การประยุกต์ความรู้ และอื่น ๆ ตามผลการศึกษาของ กรณ์ภูธร สุกุลกฤต ทั้งนี้ ผลการศึกษาของ มุลนิธิดะวอลเลต ในด้านผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา ในสหรัฐอเมริกา 24 แห่งพบถึงปัจจัยที่สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ช่อพฤกษ์ ฝวกู กรณ์ภูธร สุกุลกฤต และฤกษ์ภาภรณ์ รุจิธำรงกุล

4. การบริหารบุคลากร เป็นกลไกสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนการปฏิบัติภารกิจของมหาวิทยาลัย ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ ดังนั้นผู้บริหารต้องสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ในการตอบสนองการทำงาน เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ภายใต้พื้นฐานแผนงานด้านบุคลากรที่ชัดเจน มีการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานจากความเอาใจใส่ของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการพัฒนาความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ ความก้าวหน้า และความมั่นคงในอาชีพ ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจที่ทำให้การบริหารจัดการดำเนินไปได้ ทั้งกระบวนการ มีระบบการประเมินบุคคลที่มุ่งเน้นสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เกิดผลสัมฤทธิ์อย่าง

มีคุณภาพ สอดคล้องต่อแนวคิดของ แมคอินนิส (McInnis) บอสซู บราวน์และวอร์เรน (Bossu, Brown and Warren) และ อัดัมส์ (Adams) ปัจจัยสำคัญของผู้บริหารตามแนวคิดของ วิทเชิร์ช (Whitchurch) คือ การมีอัตลักษณ์ของตนเองมีความชัดเจนในการแบ่งหน้าที่ตามบทบาทของหน่วยงานโดยเฉพาะผู้นำด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และสามารถสร้างความเปลี่ยนแปลง กระบวนทัศน์ในการมีส่วนร่วมด้วยระบบธรรมาภิบาลตามแนวคิดของ พาโดร (Padro) เสริมด้วยแนวคิดของ เซอร์จิอิวานนี (Sergiovanni) ที่ว่าการบริหารคนจำเป็นต้องใช้หลักปกครองคน ซึ่ง เวล เซอร์ แมคคอร์เลย์ และรูเดอร์แมน (Velsor McCauley and Ruderman) เห็นว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจูงใจและการสื่อสาร สอดคล้องต่อแนวคิดของ วัลญูญบิตร วัฒนา และ ผลการศึกษาของ สมหมาย อ๋าดอนกลอย ที่พบว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจและการสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร สนับสนุนการพัฒนาความก้าวหน้า การประเมินที่โปร่งใส สอดคล้องกับงานศึกษาของ กฤษณะ บุหลัน ที่พบว่าผู้บริหารที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จต้องยึดถือการพัฒนาสมรรถนะในตนเองและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา จะเห็นว่า ทิศทางของแนวคิดข้างต้นและผลการศึกษาดังกล่าว มีแนวทางที่เป็นไปในทิศทางเดียวกับแนวคิด ยุทธศาสตร์ชาติ (2561-2580) ด้านการบริหารบุคคล ทั้งในปัจจัยด้านค่านิยม วัฒนธรรม คุณภาพและกระบวนการเรียนรู้ นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จได้ ส่วนหนึ่งต้องมีความสามารถในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา ดังที่ เมดิน่า (Medina) ชี้ให้เห็นถึง ผลการศึกษาว่า ผู้บริหารต้องลึกซึ้งถึงความสัมพันธ์เชิงพฤติกรรมของบุคลากร ซึ่งก็คือปัจจัยที่สะท้อนให้เห็นถึง วัฒนธรรมองค์การที่ต้องเปลี่ยนแปลงไปตามกระแส งานศึกษาในแบบเดียวกันช่วยเพิ่มน้ำหนัก ผลการศึกษาของ เมดิน่า มากขึ้น คือผลการศึกษาของ แบลค (Black) ศึกษาพบว่า ผู้นำในสถาบันการศึกษาปัจจุบันต้องใช้ลักษณะทางการบริหารแบบบูรณาการ เพื่อให้สอดคล้องต่อกระแส การเปลี่ยนแปลงของโลก และหนึ่งในลักษณะดังกล่าว คือ ลักษณะในการสร้างกระบวนการวิธีกระตุ้นให้เกิดการทำงาน เกิดกลวิธีการทำงานกับเครือข่ายความสัมพันธ์ภายในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี

5. บุคลิกภาพของผู้บริหาร เป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต่อการสร้างค่าน่าเชื่อถือ ความเชื่อมั่นต่อบุคลากรในมหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไป ให้เกิดความศรัทธา สมัคใจที่จะร่วมทำงานด้วย ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องมีจิตสำนึก อุปนิสัยที่ดี ทั้งด้านอารมณ์ มีความยืดหยุ่นในการปรับตัว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มีทักษะ สมรรถนะ และมีประสบการณ์เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นพื้นฐานแนวคิดทั่วไปของผู้บริหาร และ

สอดคล้องกับแนวคิดที่นำเสนอโดย สเตดท์ (Stadt) พิจารณาถึงลักษณะทั้งทางกายภาพ พฤติกรรม และความคิด เช่น สติปัญญา การสื่อสารกับผู้อื่น การตัดสินใจ ความคิดรวบยอด เป็นต้น คอร์แมน และทานอฟสกี (Korman and Tanofsky) เพิ่มเติมลักษณะของบุคลิกภาพ ด้านวุฒิภาวะ เข้ามา ขณะที่ ควิเบิล (Quible) และ สต็อกคิลล์ (Stogdill) มีความเห็นว่า บุคลิกภาพที่ดีต้องมีสุขภาพที่แข็งแรง มีความซื่อสัตย์ มีความคิดริเริ่ม โดยที่ ควอน, โอ ฮยุน (Kwon Oh Hyun) เสนอถึงแนวคิด บุคลิกของความอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารเอาไว้ ลูธานส์ (Luthans) มีความเห็นว่า ผู้บริหารต้องมีความฉลาด รู้จักวิเคราะห์ มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ บาส (Bass) ซึ่งพิจารณาทั้งลักษณะทางกายภาพและความสามารถในการปรับตัว มีความเชื่อมั่นในตนเอง บานาร์ด (Barnard) โกลแมน (Goleman) คาทซ์ (Katz) เฮลเลอร์และ พอร์เตอร์ (Heller and Porter) เห็นด้วยกับทั้งสเตดท์ (Stadt) บาส (Bass) สต็อกคิลล์ (Stogdill) และแคมป์เบล อีกทั้ง คอร์บอลลี และแรมเซเยอร์ (Campbel, Corbally and Ramseyer) ก็เห็นด้วยเช่นกันในเรื่องความฉลาด การมีสุขภาพที่แข็งแรง สมบูรณ์ ความรับผิดชอบ ทั้งยังได้เพิ่มเติมลักษณะการยอมรับทางสังคมเข้ามา บานาร์ด (Barnard) ยังเห็นพ้องว่า ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะความทนทานด้วย แนวคิดข้างต้นสอดคล้องต่อแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ที่เสนอว่า ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความยืดหยุ่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ขณะเดียวกัน พาโดร (Padro) เน้นเรื่องระบบธรรมาภิบาลในการมีส่วนร่วมเพื่อเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ โดย ยูคัล (Yukl) เห็นว่าผู้บริหารต้องมีลักษณะอ่อนไหวต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม คอตเตอร์ (Kotter) ยังคงนำเสนอแนวคิดที่สอดคล้องกับบุคคลอื่น ๆ ข้างต้น คือ ผู้บริหารต้องมีความฉลาด รู้จักวิเคราะห์ มีความซื่อสัตย์ ซึ่งคล้ายกับแนวคิดที่เสนอโดย วรรณยุกต์ วิวัฒนา และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ กฤษณะ บุหลัน ที่พบถึงลักษณะผู้บริหารทางการศึกษาด้านการตัดสินใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความสามารถควบคุมอารมณ์ และทำที่สุดผล การศึกษาของ อาเหม็ด มือควซต้า ลิม ฮูและลี (Ahmed M. F., Mokhtar M. B., Lim C. K., Hooi A. W. K., and Lee K. E.) พบว่า ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีลักษณะทางสังคมและมีความรู้ที่ดี

6. การสื่อสาร เป็นความสามารถด้านหนึ่งของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ต้องมี ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญในการสื่อความหมายภารกิจของมหาวิทยาลัยอันจะทำให้ผู้อื่นเข้าใจ และเกิดแรงจูงใจ ในการที่จะทำงานตามเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ของตนนอกจากนั้น คุณลักษณะของการสื่อสาร ยังหมายรวมถึงความมีมนุษยสัมพันธ์อันเป็นสิ่งที่เอื้อต่อการทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และต้องมีทักษะต่าง ๆ ที่สามารถสื่อสารได้ทั้งด้านการงานและทางสังคม สอดคล้องกับแนวคิดของ สเตดท์ (Stadt) ซึ่งให้ความสำคัญต่อลักษณะความสามารถในการสื่อสารภายใต้แนวคิดลักษณะ

ของผู้บริหาร ลักษณะดังกล่าวอาจรวมถึงการสื่อความหมายกับผู้อื่นตามแนวคิดของ แคมป์เบล คอร์บอลลี และแรมเซเยอร์ (Campbel, Corbally and Ramseyer) ได้เสนอไว้ บาส (Bass) เสนอแนวคิดของควมมีมนุษยสัมพันธ์ และการวางตัวเข้ากับสังคมซึ่งพิจารณาเป็นองค์ประกอบด้านการสื่อสารด้วย โดยที่บานาร์ด (Barnard) เห็นว่า การจูงใจโน้มน้าวบุคคลอื่น เป็นนัยของเครื่องมือที่ต้องมีความสามารถทางการสื่อสารรวมทั้งเป็นการสื่อภาษาที่ทำให้เกิดจุดสนใจต่อบุคคลอื่น ๆ ขณะที่เฮลเลอร์ และพอร์ตเตอร์ (Heller and Porter) ได้ขยายความไปสู่การส่งข้อมูลด้วยความเต็มใจ การยอมรับความผิดพลาด การอภิปรายร่วมกับบุคคลอื่น ความสามารถในยุทธวิธีการพูด รวมถึงทักษะการจูงใจและทักษะทางสังคม ทั้งนี้ ความหมายในการสื่อสารรวมไปถึงสิ่งที่ คอร์แมน และทานอฟสกี (Korman and Tanofsky) แคมป์เบล คอร์บอลลี และแรมเซเยอร์ (Campbell, Corbally and Ramseyer) และ คารมณ เพียรกายลุน นำเสนอไว้ ได้แก่ การสื่อสารเพื่อประสานงาน การสื่อความหมายและรวมถึงการติดตามตรวจสอบ หรือการนิเทศ แนวคิดเป็นประโยชน์ต่อลักษณะในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ต้องมีความสามารถในการพูดคุย อย่างนักการทูต สามารถประสานงานได้ดี และมีความรู้ในกลุ่มงาน การวางแผนดำเนินงานดังผลการศึกษาของ ปิยนันท์ พิศรสำราญเดช ที่ศึกษาถึงกระบวนการที่ให้ข่าวสารข้อมูลจากการปฏิสัมพันธ์กับหน่วยงาน องค์กรต่าง ๆ เพื่อนำมาสร้างกลยุทธ์การบริหารการศึกษาให้สอดคล้องต่อสังคม ความต้องการของผู้ปกครอง สถานประกอบการ นอกจากนี้ ผลการศึกษากลยุทธ์การบริหารการศึกษาของ พิรสิขณ์ มีสมสาร ยังได้นำเสนอถึงการติดตามประเมินการพัฒนาการรู้เข้าใจ การสร้างสรรค์และอื่น ๆ ซึ่งล้วนมีนัยที่เกี่ยวกับการสื่อสาร และสื่อข้อมูลซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของมูลนิธิวอลล์แลค (The Wallace Foundation) ที่พบว่า ผู้บริหารทางการศึกษาที่มีประสิทธิผล ต้องมีข้อมูลที่จะนำมาใช้ประโยชน์ต่อการพัฒนาสารสนเทศ และเพื่อการบริหารงานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับทักษะต่าง ๆ ของผู้บริหาร ของ กฤษณะ บุหลัน ก็ได้พบลักษณะที่เป็นทักษะการสื่อสารรวมอีกทั้งยังนิยามว่าการสื่อสาร คือการพูดจูงใจ ซึ่งปัจจัยอื่น ๆ ของทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารทางการศึกษา เช่น ความชัดเจน ในการกำหนดเป้าหมาย ความชัดเจนในการสั่งงานการติดตามประเมินผล ซึ่งก็เป็นปัจจัยที่มาจากผลการศึกษาของ เบลินดา ซานเชส วิลล์กัส (Belinda Sanchez Villegas)

7. ด้านสถานการณ์วิกฤต เมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤตที่อาจมีความรุนแรงหรือส่งผลต่อการดำเนินงาน ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องเข้าถึงสถานการณ์วิกฤต ศึกษา รู้แจ้ง ข้อเท็จจริงถึงเหตุของปัญหา มีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว เต็มขนาดและแม่นยำ เพื่อแก้ไขสถานการณ์

ดังกล่าว ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏอาจจำเป็นต้องสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน มอบอำนาจ การตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาของแต่ละภารกิจตามความถนัด กำหนดมาตรการป้องกันการเกิด สถานการณ์วิกฤตที่อาจส่งผลเสียหาย และกระทบต่อผลประโยชน์ขององค์กร นอกจากนี้ ผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมุ่งมั่นยืนหยัดในสิ่งที่จะฝ่าฟันอุปสรรคปัญหาวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ให้ประสบ ผลสำเร็จ และแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตตท์ (Stadt) ที่นำเสนอถึง การกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ลูธานส์ (Luthans) สต็อกคิลล์ (Stogdill) ควิบิล (Quible) และ ควอน, โอ ฮยุน (Kwon Oh Hyun) ที่นำเสนอแนวคิดคล้าย ๆ กัน ซึ่ง คอร์แมน และ ทานอฟสกี (Korman and Tanofsky) เห็นว่า นอกจากการตัดสินใจแล้ว นัยที่ต้องการในสภาวะ วิกฤต คือ ความเชื่อมั่นในตนเองซึ่งสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับความเห็นของ บานาร์ด (Barnard) ซึ่งกล่าวว่า ผู้นำที่เชื่อมั่นในตนเองจะตัดสินใจได้ดี เฮลเลอร์และพอร์ตเตอร์ (Heller and Porter) มีความเห็นว่าการตัดสินใจได้รวดเร็ว สเปรทเซอร์, แม็คคอล และมาโฮนี (Spreitzer, McCall and Mahoney) มีความเห็นว่าการกล้าเสี่ยงในสถานการณ์ที่จำเป็น โดย แนวคิดในลักษณะคล้ายกับของ ยูคัล (Yukl) ให้ความสำคัญต่อความสามารถในการตัดสินใจและ ความเชื่อมั่นในตนเอง ทั้งนี้ ผลการศึกษาของ บานินี ลิม และ อโนสิเค้ (Banini, Lim M, and Anosike) พบว่า การจัดการความเสี่ยงต้องมีแผนตามสถานการณ์เพื่อจัดการอุปทานสูญเปล่าและ ห่วงโซ่ สิ่งเหล่านี้ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและความเชื่อมั่นในตนเองรวมถึงการกล้าคิด กล้าทำ และ การมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ตามแนวคิดที่เสนอโดย สต็อกคิลล์ งานศึกษาที่สอดคล้องกับงานศึกษาของ บานินี ลิม และ อโนสิเค้ คือ งานศึกษาของ ไอซ์เซ็นต์ไรซ์ ฟูลเลอร์ และสตซ์ทีย์ (Eisenreich, Fuller, and Stuchtey) พบว่า การบริหารความเสี่ยงต้องคำนึงถึงความเสี่ยงด้านรายได้ ความเสี่ยง ด้านเศรษฐกิจ และความเสี่ยงที่จะล้มเหลวซึ่งดังกล่าวต้องการการตัดสินใจที่เด็ดขาดและต้องการ ความเชื่อมั่นในตนเองสูง

8. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องมีความสามารถ ในการสร้างความร่วมมือแบบเครือข่าย เนื่องจากมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานการศึกษาที่ต้องเข้าไป เกี่ยวข้องกับหลายองค์กร ทั้งหน่วยงานในระดับมหาวิทยาลัยด้วยกัน หน่วยงานในระดับกระทรวง หน่วยงานระดับองค์กร ชุมชน ท้องถิ่น หน่วยงานภาคเอกชน เพื่อสร้างความร่วมมือในการแก้ไข ปัญหา พัฒนาระดับการศึกษา ผลิตภัณฑ์ตอบสนองความต้องการได้ตรงจุด การสร้างเครือข่าย เพื่อการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างพื้นฐาน เช่น เทคโนโลยีและทรัพยากร อื่น ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนบุคลากร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับนักศึกษา และ การแลกเปลี่ยนศิลปวัฒนธรรม ทั้งในระดับชุมชน ท้องถิ่น ระดับชาติ และระหว่างประเทศ สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ซึ่งกำหนด แนวทางในการสร้างเครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ

การจัดการเรียนการสอนและการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน และสอดคล้องกับความเห็น อุดม คชินทร เสนอว่า เครือข่ายที่ีจะต้องช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ หง เวิน และโค้ทส์ (Hong, Wen, Xie and Coates) ที่พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ เพื่อให้เกิดมุมมอง กระบวนการ และระบบคิด มีการแลกเปลี่ยนบุคลากรทางการศึกษาและนักศึกษา นอกจากนี้ การสร้างเครือข่ายอุดมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เป้าหมายการพัฒนาในระดับชาติเป็นไปอย่างยั่งยืน ดังเช่นผลการศึกษาของ ปนิตา เนื่องพะยอม ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งเข้าไปพัฒนาและให้บริการวิชาการท้องถิ่น ซึ่งต้องสร้างเครือข่ายภายนอกสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมหมาย อ้าดอนกลอย ที่พบว่าผู้บริหารสถาบันศึกษาต้องสร้างเครือข่ายภายนอก ซึ่งนอกจากองค์กรหน่วยงานท้องถิ่นและชุมชนแล้ว อาจต้องมีเครือข่ายผู้ประกอบการ ดังที่แสดงในผลการศึกษาของ ปิยนันท์ พัชรสารานูเดช อย่างไรก็ตาม สถาบันอุดมศึกษามักจะใช้เครือข่ายชุมชน หรือท้องถิ่นในการพัฒนามูลค่าเพิ่มด้านเศรษฐกิจ ซึ่งผลการศึกษาของ ช่อพฤกษ์ ผิวภู่ แสดงให้เห็นว่า มีการส่งเสริมเพื่อการพัฒนาอุตสาหกรรม สร้างสรรค์วัฒนธรรมและการบริการของท้องถิ่นให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ เมื่อย้อนกลับไปพิจารณาแนวคิดที่ เฮลเลอร์ และพอร์ตเตอร์ (Heller and Porter) นำเสนอจะสอดคล้องกับลักษณะของการปฏิสัมพันธ์และการเข้าถึง สามารถสร้างสัมพันธ์กับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ดี ตามแนวคิดของ คอตเตอร์ (Kotter)

9. การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นความสามารถในการคิด ตระหนัก และติดตามความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างมีสติของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยความสามารถที่จะใช้ประโยชน์จากความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด กล่าวคือ สามารถนำเทคโนโลยีที่สอดคล้องต่อระบบการบริหาร การดำเนินงานในระดับหน่วยงาน และสามารถกำหนดประเภทของเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในระดับการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยตอบสนองต่อภาคสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจำเป็นต้องมีคุณลักษณะพร้อมที่จะบริหารองค์กร เพื่อเปลี่ยนแปลงให้ทันกับความก้าวหน้า มีความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เพื่อความเหมาะสมแก่การใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและเพื่อสร้างบุคลากรทางการศึกษา และผู้ที่จะเข้ารับการศึกษาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างบุคลากรให้มีความสามารถพัฒนาต่อยอดเทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งภาคสังคม เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การเมือง การศึกษา การสื่อสาร สอดคล้องกับแนวคิดของ อุดม คชินทร ที่มีความเห็นว่า เทคโนโลยีและระบบดิจิทัลมีความสำคัญต่อการพัฒนาการทำงานขององค์กร เพื่อลดข้อผิดพลาด ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเป็นไปตามข้อกำหนดจากนโยบายการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการดัดแปลงพัฒนาเทคโนโลยี และการนำเทคโนโลยีขั้นสูงไปใช้ในการพัฒนาด้านต่าง ๆ ทั้งนี้รวมถึงการผสมผสานเทคโนโลยีไปใช้ในทุก ๆ ด้าน

(พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2547) นอกจากนั้น การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่เพื่อการรองรับสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต เช่น สังคมผู้สูงวัยเป็นสิ่งที่จะต้องดำเนินการตามศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏจำเป็นต้องนำสิ่งดังกล่าวไปพิจารณาเพื่อดำเนินการตามศักยภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามแนวคิดที่สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) ได้กำหนดเป็นนโยบายแก่มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ นอกจากนั้น แนวคิดเชิงลักษณะผู้นำ ก็ได้ให้ความสำคัญต่อการที่ผู้นำต้องมีความสามารถด้านเทคโนโลยี ดังเช่น ผลการศึกษาของ กฤษณาภรณ์ รุจิธำรงกุล พบว่า ผู้นำในสถาบันการศึกษาที่เหนือชั้นจำเป็นต้องมีความสามารถในการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศ ขณะที่ผลการศึกษาของ ศศิรีดา แพ่งไทย พบว่า เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคของโลกเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารงานการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ฟิริลิม มีสมสาร ที่พบว่า เทคโนโลยีจำเป็นต่อการนำไปใช้ในการศึกษาและการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา ทั้งนี้ ผลการศึกษาของ อามีโก โซพิกเดปซึลสกา เบลตราโม ตีอาดาม และโลปโปโล (Amico, Szopik-Depczynska, Beltramo, D'Adamo, and Ioppolo) พบว่า มิติด้านเทคโนโลยีซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการใช้ทรัพยากร ข้อมูล ความรู้และทุน ซึ่งทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพในการดำเนินงานต่าง ๆ

10. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล โดยแนวคิดของหลักธรรมาภิบาลเน้นในด้านความโปร่งใส และตรวจสอบได้ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม หลักคุณธรรม จริยธรรม หลักนิติธรรม หลักความมีส่วนร่วม ยึดหลักความเท่าเทียม รวมถึงความซื่อสัตย์สุจริต ดังนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจำเป็นต้องนำหลักการดังกล่าวไปใช้ในระบบการบริหารจัดการ ก็เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ปราศจากการทุจริตคอร์รัปชัน เป็นไปตามหลักการที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีพ.ศ. 2546 ที่ได้กำหนดหลักเกณฑ์ตามระบบธรรมาภิบาล แนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตดท์ (Stadt) และ แคมป์เบล คอร์บอลลี และ แรมเซเยอร์ (Campbel, Corbally and Ramseyer) รวมทั้ง คอร์แมน และทานอฟสกี (Korman and Tanofsky) ที่นำเสนอความมีมาตรฐาน ความมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบ มีวุฒิภาวะ การตัดสินใจที่มั่นคง ควิเบิ้ล (Quible) เห็นว่าต้องมีคุณลักษณะของความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียร เข้าไปด้วย ซึ่ง สโตกคิลล์ (Stogdill) คาทซ์ (Katz) และบาส (Bass) ก็เห็นด้วยเช่นกันว่า ผู้บริหารต้องมีความขยันและเพียรพยายาม มีความอดทน ขณะที่ เฮลเลอร์ และพอร์เตอร์ (Heller and Porter) มีความเห็นว่า ผู้บริหารต้องไม่เห็นแก่ตัว ยอมรับฟัง ยอมรับในข้อผิดพลาด เต็มใจในการแบ่งปันเพื่อส่วนรวม แนวคิดตามหลักธรรมาภิบาล นอกจากความโปร่งใสและความยุติธรรมแล้ว น่าจะต้องมีองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ความไม่ย่อท้อ ความสามารถทางอารมณ์ และความชำนาญทางสังคม ดังที่ โจเลแมน (Goleman) ได้เสนอแนวคิดไว้ ความชัดเจนอย่างหนึ่งตามลักษณะที่รวมอยู่

ในหลักเกณฑ์ด้านธรรมาภิบาล คือลักษณะที่นำเสนอโดย เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni) กล่าวถึง ลักษณะการแสดงความรักชาติรักองค์กรอย่างซื่อสัตย์ มีความตระหนักถึงความหมายของงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ คอตเตอร์ (Kotter) และ สเปทเซอร์, แม็คคอล และ มาโอนีย์ (Spreitzer, McCall and Mahoney) ที่ว่า ผู้นำต้องมีความตระหนักในคุณค่าของบุคคล และมีความซื่อสัตย์ โดย ลักษณะอีกประการหนึ่งคือ การทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี มีความยุติธรรมโอปอ้อมอารี ซึ่งสอดคล้องกับ วรรณยุกต์ วัฒนา เห็นว่า ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม อย่างไรก็ตาม ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบ บริหารจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏ (2565) ได้วางแนวทางไว้อย่างชัดเจนว่า การบริหารจัดการต้อง เป็นการบริหารจัดการที่เน้นหลักการธรรมาภิบาล ด้วยระบบกำกับติดตามที่โปร่งใส เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็น ถึงการนำระบบธรรมาภิบาลเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการในสถาบันอุดมศึกษา ผลการศึกษาของ กฤษฎาภรณ์ รุจิธรรมรงค์กุล พบว่า ผู้บริหารที่เหนือชั้นต้องมีภาวะผู้นำเศรษฐกิจพอเพียง และเป็น ผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม สอดคล้องกับการศึกษาของ สมหมาย อำดอนกลอย พบว่า ผู้บริหารต้อง มีลักษณะเอื้อต่อการมีส่วนร่วมและเน้นความเท่าเทียม ความเสมอภาค ขณะที่เมดินา (Medina) ศึกษาถึงภาวะผู้นำที่แท้จริง พบว่า ผู้นำที่แท้จริงต้องมีลักษณะด้านจริยธรรม คุณธรรมอยู่ด้วย

11. การดำเนินการตามนโยบาย BCG ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏซึ่งบริหารจัดการงาน มหาวิทยาลัยตามยุทธศาสตร์ของนโยบาย BCG ต้องมีคุณลักษณะที่หลากหลาย โดยจะมีคุณลักษณะ การผสมผสานลักษณะข้างต้นทั้ง 10 ประการ เนื่องจากนโยบาย BCG มีมิติต่าง ๆ ที่ทำทนายต่อ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการดำเนินงานในมิติต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นมิติด้านการเกษตร อาหาร สุขภาพ การแพทย์ พลังงาน เคมีวัสดุชีวภาพ การท่องเที่ยว และเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ทั้งหมดนี้ เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะทางการบริหารที่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องทำให้บรรลุเป้าหมายของ นโยบายเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว ซึ่งนอกจากจะเกี่ยวข้องกับ ทั้งภาคการลงทุน ภาคเศรษฐกิจอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวแล้ว ยังเกี่ยวข้องกับภาคสังคม วิชากิจ ชุมชน ท้องถิ่น สภาพแวดล้อม ระบบนิเวศ การหมุนเวียนทรัพยากรกลับมาใช้ใหม่ การแพทย์และ สุขภาพ จากความหลากหลายทางชีวภาพ เป็นต้น แนวคิดของ สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.) นำเสนอเป้าหมายเพื่อพัฒนาที่ยั่งยืน เน้นการแก้ปัญหาความไม่เท่าเทียมกัน ความยากจน สภาวะโลกร้อน การสร้างสันติสุข ซึ่งแนวทาง ดังกล่าว กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยสำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษาเป็นผู้กำหนดกรอบไว้ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติแก่ผู้บริหารสถานศึกษาตามศักยภาพและ ความถนัดของแต่ละสถาบันในการสร้างทั้งงานวิชาการ บัณฑิต และการเข้าสู่ความร่วมมือกับภาค ส่วนต่าง ๆ เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของตัวแบบ BCG ที่ยังคงมีรูปแบบการพัฒนาเชิงในเศรษฐกิจ เป็นหลักใหญ่ สอดคล้องกับแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ความว่า นโยบาย BCG เป็นนโยบายระดับ โลกประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมขับเคลื่อนนโยบาย BCG คือ การผลิตบัณฑิตสู่ภาค

การใช้งาน ดังนั้นสมรรถนะของบุคคลที่เป็นผลผลิตของมหาวิทยาลัย จึงต้องมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกโดยเฉพาะระบบของเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคการขับเคลื่อนที่สำคัญ ทักษะที่หลากหลายและสมรรถนะที่สามารถยืดหยุ่นได้ของบัณฑิต จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเข้าสู่ตลาดการจ้างงานในอนาคต จุดสำคัญหลายคนคิดว่าความรู้ด้านเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญ ดังผลการศึกษาของ ซ่อพฤกษ์ ฝิวู่ ซึ่งพบว่ามีการกำหนดให้มหาวิทยาลัยราชภัฏวทศศาสตร์ ในการพัฒนาท้องถิ่นแบบยั่งยืน โดยเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจด้วยการสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรเชิงวัฒนธรรมและบริการ อันเป็นแนวทางหนึ่งในตัวแบบ BCG การศึกษาของแบลค (Black) พบว่าการบริหารที่สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก ต้องสร้างความร่วมมือจากผู้ร่วมงานให้ได้ ทั้งนี้ บานินี ลิม และ อนอสเค้ (Banini, Lim M, and Anosike) ได้ศึกษาถึง ภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จจากการดำเนินงานตามนโยบายการพัฒนาความยั่งยืนทั้งทางเศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม ขณะที่ แพนทาโลนี มาลินเนรี ซานติลอคชี มินเนลลี และเนรี (Pantaloni, Marinelli, Santilocchi, Minelli, and Neri) ศึกษาพบว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนโดยกลยุทธ์พื้นที่สีเขียว นำมาซึ่งผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมรวมถึงระบบนิเวศ นอกจากนั้น อามิโก โซพิกเดปซึนสกา เบลตราโม ดือดาโม และโลปโปโล (Amico, Szopik-Depczynska, Beltramo, D'Adamo, and Ioppolo) ศึกษาสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ โดยพบว่า การพัฒนาดังกล่าวกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม และเกิดกระแสการปรับปรุงคุณภาพด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งผลการศึกษาที่มีรูปแบบคล้ายกัน เช่น การศึกษาเศรษฐกิจหมุนเวียนของ ไอซ์เซินต์ไรซ์ ฟูลเลอร์ และสตัดซ์ทีย์ (Eisenreich, Füller, and Stuchtey) การศึกษานโยบายเศรษฐกิจชีวภาพระดับโลก และการศึกษาของ มาเรีย นิโคไล และเฟิน (Maria, Nicolai, and Feindt) ซึ่งพบอุปสรรคด้านการทำความเข้าใจที่ชัดเจนในนโยบายดังกล่าว และ การศึกษาการบริหารจัดการสีเขียวของ อาเหม็ด ม็อคซต้า ลิม ฮู และลี (Ahmed, Mokhtar, Lim, Hooi A and Lee)

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

จากผลการศึกษาวิจัย ซึ่งพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่สอดคล้องต่อแนวนโยบายตามตัวแบบ BCG MODEL ดังนั้นผลที่ได้จากการวิจัยจึงเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏสอดคล้องกับนโยบายตามตัวแบบ บีซีจี โมเดล เชิงอนาคต ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะที่เป็นเชิงอนาคต ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนถึงการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่สัมพันธ์แต่ละด้านเชื่อมโยงสู่การกำหนดแนวทางและแผนงาน เพื่อการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบและการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ดังนี้

1. ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องรู้และเข้าใจยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG
2. ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเศรษฐกิจชีวภาพในท้องถิ่น เพื่อสร้างองค์ความรู้ นำมาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรมที่หลากหลาย
3. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านการบริการทางวิชาการหลาย ๆ ศาสตร์ แก่ชุมชน ในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพทั้งการประมง การเกษตร การท่องเที่ยว การสาธารณสุข การอาหาร ฯลฯ โดยใช้เทคโนโลยีช่วยให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพสูงขึ้น
4. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านการทำนุบำรุงรักษาและพัฒนาศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่น ให้คงอยู่อย่างมั่นคง และเกิด Soft Power เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
5. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านส่งเสริมและสนับสนุนทำการวิจัย สร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ การกำจัดขยะการรีไซเคิล เทคนิคการใช้ให้คุ้มค่า และใช้อย่างยั่งยืน
6. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านให้บริการทางวิชาการ และพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นให้มีความตระหนักรู้และประโยชน์ของการกำจัดขยะ การรีไซเคิล การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้อย่างยั่งยืน ยาวนาน
7. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านการใช้เทคโนโลยีมาขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนให้เกิดนวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าสูงขึ้น
8. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยใช้เทคโนโลยีมาพัฒนาตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม
9. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านสร้างจิตสำนึก และตระหนักรู้ในการรักษาความปลอดภัย ให้ปราศจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษทั้งตนเอง องค์กร ชุมชน และส่วนรวม
10. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยค้นหาคำตอบความรู้ใหม่ ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมกำจัดสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ
11. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านให้บริการทางวิชาการแก่สังคมในท้องถิ่น เพื่อป้องกันมลพิษ และรักษาสิ่งแวดล้อมให้สะอาด บริสุทธิ์ และยั่งยืน

12. ผู้บริหารควรกำหนดทิศทางด้านทำนุบำรุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สร้างสรรค์ชุมชนแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. ผู้บริหารหน่วยงานต้องกำหนดทิศทางการสร้างนวัตกรรมให้เกิดเศรษฐกิจยั่งยืนตามโมเดล BCG โดยมีรูปแบบการบริหารจัดการเชิงระบบ
2. ผู้บริหารหน่วยงานและบุคลากรฝ่ายบริหารต้องวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการผลักดันการใช้ศักยภาพของมหาวิทยาลัยในการบูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
3. ผู้บริหารและผู้ใช้บัณฑิตต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรการศึกษาทั้งการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากร และพัฒนาชุมชนท้องถิ่นมีความรู้และพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพให้เกิดมูลค่าสูงขึ้น
4. ทิศทาง มุมมอง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะต้องมีความตระหนักที่มีต่อการศึกษาทั้งการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากร และการพัฒนาชุมชนให้ท้องถิ่นมีความตระหนักรู้ และทักษะในการจัดการขยะ การใช้เทคโนโลยีมาปรับปรุงสิ่งเก่าให้เป็นสิ่งใหม่ที่ใช้ได้อย่างมีคุณค่า

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิเคราะห์กำหนดหลักและกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ
2. ควรศึกษาเทคนิคการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการบริหารให้สัมฤทธิ์ผลดี
3. ควรศึกษาแนวทางกำหนดกลยุทธ์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรทั้งในและต่างประเทศทุกมิติให้เป็นรูปธรรมที่เกิดผลอย่างแท้จริง
4. ควรศึกษาแนวทางการบริหารสู่การเปลี่ยนแปลงแห่งเทคโนโลยีที่ล้ำสมัยในสังคมโลกยุคใหม่
5. ควรศึกษาแนวทางการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลเป็นมาตรการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบให้มีผลสัมฤทธิ์แท้จริง
6. ควรศึกษาวิเคราะห์แนวทางการจัดระบบบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทตามภารกิจขององค์กร

รายการอ้างอิง

- Adams, T. L. "Professional Self-Regulation and the Public Interest in Canada." *Professions & professionalism*. 6, 18.
- Adams, T. L. "Professional Self-Regulation and the Public Interest in Canada" *Professions & Professionalism*. 6, 1-17.
- Allport, G. W. "Concepts of Trait and Personality." *Psychological Bulletin*. 24. accessed March 25, 2023.
- Allport, G. W. "Personality and Character." *Psychological Bulletin*. 18.
- Banicki, K. "The Character–Personality Distinction: An Historical, Conceptual, and Functional Investigation." *Theory & Psychology*. 27(1).
- Barnard, C. I. *Organization and Management*. Cambridge, Harvard University Press.
- Bass, B. M. *The Bass Handbook of Leadership : Theory, Research, and Managerial Applications*. Vol. 2 Edited by, 2th ed. U.S.A.: (New York : Free Press), 2008.
- Bossu, C., Brown N., & Warren, V. *Professional and Support Staff in Higher Education: An Introduction*. Springer Nature Singapore Pte. accessed January 12, 2023.
- Cady, V. M. *The psychology and pathology of personality: a summary of test problems and bibliography of general literature*. University of California. accessed March 18, 2023, available form <https://catalog.hathitrust.org/Record/006207531>.
- Campbell, R., Corbally, J. E. & Ramseyer, J. A. *Introduction to Education Administration*, 3th ed. Boston: Allyn and Racon Inc. 1980. 68.
- Chung, K.H. & Megginson, L. C. *Organization Behavior Management Skill*. Harper and Row Publisher.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/105256298701100408>.
- Cloninger, C. R. Svrakic, D. M. & Przybeck, T. R. "A Psychobiological Model of Temperament and Character." *Archives of General Psychiatry*. 50(12). accessed March 18, 2023.
- Drath, W. H. & Palus C. J. *Making common sense: Leadership as meaning-making in a community of practice*. Center for Creative Leadership. accessed January 15, 2023, available form

- https://www.researchgate.net/publication/268212980_Making_Common_Sense_Leadership_as_Meaning-Making_in_a_Community_of_Practice.
- Gelman, D. Emotional Intelligence : the Groundbreaking book that Redefines What it Means to be Smart, (New York: 1995), 125.
- Gentsoudi, V. "Leadership Theories Review." *Entrepreneurship*. 10, 1. (2022): 39-49.
- Goldie, P. *On Personality*. (London, UK: Routledge, 2004) Routledge.
- Heller, F.A. & Porter, L. W. "Personal Characteristics Conductive to Success in Business quoted in Maureen Guirdham, *Interpersonal Skills at Work*" Great Britain: Prentice Hall International (UK) Ltd, 1990): 57.
- Jiang, Y., Jecson S. E., Shim H., Budhwar P., Rewock D. W. S., Jabbour C. J. C., Tang G., Müller-Camen M., Wagner M., & Kim A. (2022). "Culture as Context: A Five-Country Study of Discretionary Green Workplace Behavior." *Organization & Environment*. accessed May 25, 2023, available form doi.org/10.1177/10860266221104039.
- Katz, D. "Skills of Effective Administrator" *Harvard Business Review*. (January - February), 1955: 42.
- Korman, A.K., & Tanofsky R, "Statistical problems of contingency models inorganizational behavior" *Academy of Management Journal*. 1975. 393.
- Kotter, J. P. *Leadership Factor*. London: Collier Macmillan Publishers. (1998), 34.
- Kwon Oh Hyun. Super Level! กลยุทธ์สร้างความต่างขั้นเทพ / ควอน โอ ฮยุน: เขียน; อาสยา อภิชนางกูร: แปล จาก Super Level. *อมรินทร์ฮาวทู อมรินทร์พริ้นติ้ง แอนด์ พับลิชชิ่ง*, 2564.
- Luthans, F. *Organizational behavior*, 2th ed. (New York: McGraw Hill. 1981), 74.
- Luthans, F. *Organizational behavior*. 9th ed. (New Jersey: McGraw-Hill, 2002), 201.
- McInnis, C. "Academics and Professional Administrators in Australian Universities Dissolving Boundaries and New Tensions." *Journal of Higher Education Policy and Management*. 20(2).
- Padro, F. F. (2018). *University Development and Administration*. University of Southern Queensland. accessed January 12, 2023, available form <https://www.unisq.edu.au/-/media/usq/about-usq/governance-and-leadership/plans-and-reports/2018-annual-reports/2018-usq-annual-report.ashx?rev=1636d11dd50240568af520b1bbd3eca2&hash=8f775520b947559>

94a47b6bb84a3316c.

- Pellegrino, & Varnhagan. Behavior Management Skill. Harper and Row Publisher.
- Pickersgill, R., Barneveld V. K. & Bearfield, S., General and Academic Work: Are They Different?. A Discussion Paper on Current Practices and Options for Changing Work Organisation and Enterprise Bargaining. Evaluations and Investigations Program 98(10). accessed March 12, 2023, available form <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A23618>.
- Pradhan, R. K. "Character, Personality and Professionalism." Social science international. 25(2).
- Quible, Z. K. (1980). The Administrative Office Management Function, 2nd ed. Winthrop Publishers, Inc.
- Richards, D. & Engle, S. After the Vision: Suggestions to Corporate Visionaries and Vision Champions. In J.D. Adams (Ed.), Transforming Leadership, Miles River Press, Alexandria, VA. 1986: 199-214.
- Schein, E. H. Career anchors. University Associates San Diego. accessed January 15, 2023, available form <https://core.ac.uk/download/pdf/4379974.pdf>.
- Sergiovanni, T. J. Leadership for the school house: how is it different? : Why is it important? (New York: McGraw-Hill), (New York: McGraw-Hill, 1996).
- Spreitzer, G. M., McCall M. W, & Mahoney, J. D. "Early identification of international executive potential." Journal of Applied Psychology. (1997), 6-9.
- Stadt, R. W. Managing Career Education Programs. Englewood Cliffs, Prentice-Hall. accessed May 25, 2023, available form <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/089484537300100404>.
- Stogdill, R. M. Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research. Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research (New York: The Free Press), 74.
- Velsor, E. V., McCauley C. D. & Ruderman M. N. The Center for Creative Leadership: Handbook of Leadership Development. Edited by 3rd Edition. (California: Jossey – Bass Inc., 2010), 79.
- Whitchurch, C. "Professional Staff Identities in Higher Education." In Encyclopaedia of International Higher Education Systems and Institutions. Springer. 19.
- Yukl, G. A. Leadership in Organization, 3rd ed. (Eagle Wood Cliffs: Prentic Hall, 1997),

113.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม คณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา.

ประกาศคณะกรรมการมาตรฐานการอุดมศึกษา เรื่อง หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการจัดหลักสูตรสหกิจศึกษาและการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน พ.ศ. 2565 16 ธันวาคม 2565. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://www.ops.go.th/th/ches-downloads/edu-standard/item/7949-2565-10>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 3/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเกษตร ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 14/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเกษตร ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-03-agriculture.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 4/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาความหลากหลายทางชีวภาพ ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 15/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาความหลากหลายทางชีวภาพ ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-04-biodiversity.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 5/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเครื่องมือแพทย์ ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 16/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเครื่องมือแพทย์ ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-05-medical-equipment.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 6/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขานวัตกรรม ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 17/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขานวัตกรรม ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก

<https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-06-innovation.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 7/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาและวัคซีน ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 18/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาและวัคซีน ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-07-medicines-vaccines.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 8/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเศรษฐกิจหมุนเวียน ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 19/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาเศรษฐกิจหมุนเวียน ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-08-circular-economy.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 9/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาพลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพ ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 20/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาพลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพ ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-09-energy-materials-biochemistry.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model ที่ 10/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาอาหาร ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 21/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาอาหาร ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-10-food.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนา

เศรษฐกิจ BCG Model ที่ 11/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขา
การพัฒนาคน/บุคลากร ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564 และที่ 2/2565 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่ง
แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาการพัฒนาคน/
บุคลากร ลงวันที่ 14 กันยายน 2565. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก
<https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-10-food.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนา
เศรษฐกิจ BCG Model ที่ 1/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนา
เศรษฐกิจ BCG Model สาขากฎหมาย ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2564 และที่ 12/2564 เรื่อง
แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model
สาขากฎหมาย ลงวันที่ 20 พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก
<https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-01-law.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. คำสั่งคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนา
เศรษฐกิจ BCG Model ที่ 2/2564 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการพัฒนา
เศรษฐกิจ BCG Model สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์
2564 และที่ 13/2564 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการการขับเคลื่อนการ
พัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model สาขาการท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ลงวันที่ 20
พฤษภาคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก
<https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/order2564-02-travel.pdf>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. ประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา
วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เรื่อง การกำหนดให้สถาบันอุดมศึกษาสังกัดกลุ่ม
สถาบันอุดมศึกษา ประจำปีงบประมาณ 2565, เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2565. เข้าถึงได้จาก
<http://plan.bsru.ac.th/th/download/ประกาศกระทรวงการอุดมศึกษา>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนา
ประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ. 2564-2570. เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2565. เข้าถึง
ได้จาก <https://www.bcg.in.th/bcg-action-plan/>.

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม สำนักงานปลัด, กองยุทธศาสตร์และแผน.
แผนด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 – 2570 ฉบับ
ปรับปรุง พ.ศ. 2566 – 2570. เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2566. เข้าถึงได้จาก
<https://www.mhesi.go.th/index.php/news-and-announceall/pr/announcement->

news/8464-2564-2570-2566-2570.html.

กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (ฉบับย่อ).

กรุงเทพฯ: กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2559.

กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2

(พ.ศ. 2551-2565). เข้าถึงเมื่อ 15 มีนาคม 2566. เข้าถึงได้จาก

http://www.rpu.ac.th/Library_web/doc/e-book_T/HEPlan_book.pdf.

กรุงเทพธุรกิจ. “เปิดสถิติ “แรงงานไทย” พบ 5.3 แสนคน ทำงานน้อยกว่า 1 ชั่วโมงต่อสัปดาห์”.

กรุงเทพธุรกิจ. เข้าถึงเมื่อ 17 กรกฎาคม 2565. เข้าถึงได้จาก

<https://www.bangkokbiznews.com/business/987011>.

กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ. แผนปฏิบัติการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Action Plan) มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570). เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2566. เข้าถึงได้จาก

<https://www.nxpo.or.th/rajabhatstrategicactionplan>.

การพัฒนาวិทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ของประเทศไทย (STI White Paper) เพื่อเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model). Bioeconomy Circular Economy Green Economy Model. กรุงเทพฯ: การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ของประเทศไทย (STI White Paper), 2563.

คณะกรรมการจัดทำแผนส่งเสริมสมรรถนะทักษะด้านดิจิทัล. แผน Smart University มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา พ.ศ. 2563. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2563.

คณะกรรมการทบทวนเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระดับคณะและสถาบัน. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏระดับคณะและสถาบัน ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2564. กรุงเทพฯ: คณะกรรมการทบทวนเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยราชภัฏ ระดับคณะและสถาบัน, 2564.

คารมณั เพียรภายลุน. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 10 มกราคม 2565, เข้าถึงได้จาก <http://banpathaischool.igetweb.com/index.php>.

ทศพร ฐานะตระกูล. ทำความรู้จัก ‘BCG Economy โมเดลใหม่ เศรษฐกิจไทย. เข้าถึงเมื่อ 7

กรกฎาคม 2565. เข้าถึงได้จาก <https://www.bangkokbiznews.com/business/859943>

นงรัตน์ อีสโร. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579

ฉบับปรับปรุง 11 ตุลาคม 2561. กรุงเทพฯ: สำนักงานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏทปอ.มรภ, 2561.

“แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570).” ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 139, ตอนพิเศษ 258 ง (1 พฤศจิกายน 2565): 1.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2554 เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสพระราชพิธีมหามงคลเฉลิมพระชนมพรรษา 7 รอบ 5 ธันวาคม 2554. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน, 2556.

“พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2560.” ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่134 ตอนที่ 10 ก (24 มกราคม 2560): 24-35.

ภารตี อนันต์นาวิ. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรี, 2551.

มหาวิทยาลัยราชภัฏ สำนักงานที่ประชุมอธิการบดี. ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) (ฉบับปรับปรุง 11 ตุลาคม 2561). เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2566. เข้าถึงได้จาก https://plan.vru.ac.th/?page_id=3710.

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๕. กรุงเทพฯ: กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี, 2565.

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. เครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ. เข้าถึงเมื่อ 7 มิถุนายน 2565. เข้าถึงได้จาก <https://www.cmru.ac.th/เครือข่ายมหาวิทยาลัยราชภัฏ>.

มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. เชียงใหม่: กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี, 2565.

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕. นครราชสีมา: กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี, 2565.

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2565. นครศรีธรรมราช: กองนโยบายและแผนสำนักงานอธิการบดี, 2565.

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับหน่วยงาน สนับสนุน ปีการศึกษา 2563-2566. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, สำนักงานประกันคุณภาพ, 2563.

มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕. กรุงเทพฯ: กองนโยบายและแผน, 2565.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. 2565. เข้าถึงเมื่อ 8 กุมภาพันธ์ 2565. เข้าถึงได้จาก <http://ssruplan.ssru.ac.th/ssruplan2010/index.php?option=report>.

“ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๘๐.” ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 135 ตอนที่ 82ก (13 ตุลาคม 2561): 1-45.

วรัญญ์ปิตร วัฒนา. ผู้นำแห่งโลกอนาคต การบริหารจัดการแบบมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: อัลฟามีเดียม, 2554.

วิโรจน์ สารรัตน์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ, 2546.

สมุดปกขาวการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ของประเทศไทย (STI White Paper) เพื่อเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model).

“Bioeconomy Circular Economy Green Economy Model.” เอกสารทางวิชาการเข้าถึงเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2565 เข้าถึงได้จาก file:///C:/Users/User/Downloads/BCG_Booklet 201811051%20(1).pdf.

สหประชาชาติ ประเทศไทย. เป้าหมายที่ 4 สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566, เข้าถึงได้จาก <https://thailand.un.org/th/sdgs/4>.

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547. 10 มิถุนายน 2547. เข้าถึงเมื่อ 15 กันยายน 2566. เข้าถึงได้จาก <https://www.mhesi.go.th/images/2563/pusit/legal-all/6p2547.pdf>.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. เข้าถึงเมื่อ 16 กันยายน 2566. บทสรุปสำหรับผู้บริหาร <https://www.lampang.go.th/public60/EducationPlan2.pdf>.

สำนักโฆษกสำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี. (2560). “Thailand 4.0 ขับเคลื่อนอนาคตสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน.” ไทยคู่ฟ้า, 33 (มกราคม – มีนาคม).

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 – 2559. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (ฉบับประชาชน นวัตกรรม คือ หัวใจของการพัฒนา (พ.ศ. 2551 – 2565). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551 – 2565). เข้าถึงเมื่อ 5 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://www.sci.ubu.ac.th/assets/upload/files/HEPlan-Final.pdf>.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค, 2546.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570. กรุงเทพฯ: สำนักงาน

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบเอ็ด พ.ศ. 2555 - 2559. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564. เข้าถึงเมื่อ 25 พฤษภาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <http://www.plan.cmru.ac.th/documents/nation/121-60-64.pdf>.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ และ กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG พ.ศ.2565 - 2570. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/bcg/BCG-Action-Plan-2564-2570-256502-02.pdf>.

สำนักงานราชกิจจานุเบกษา. พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2538.

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.). แผนปฏิบัติการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564 - 2570). เข้าถึงเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2565. เข้าถึงได้จาก <https://www.nxpo.or.th/th/bcg-economy/>.

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.). โมเดลเศรษฐกิจใหม่ BCG. กรุงเทพฯ: สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ, 2564.

สำนักงานสภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (สอวช.). สัมมนานานาชาติระดับอุดมศึกษา “Human Capital Maximization: Reimagining and Redesigning our Skills of the Future,” เข้าถึงเมื่อ 8 กรกฎาคม 2565, เข้าถึงได้จาก <https://www.nxpo.or.th/th/10647/>.

สำนักเลขาธิการคณะนายรัฐมนตรี. “หนังสือที่ นร 0505/ว 42 เรื่อง การกำหนดให้การพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) : โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นวาระแห่งชาติ.” 21 มกราคม 2564. เข้าถึงเมื่อ 2 กันยายน 2566, เข้าถึงได้จาก https://www.soc.go.th/wpcontent/uploads//2021/01/v64_42.pdf.

สำนักเลขาธิการคณะนายรัฐมนตรี. “หนังสือที่ นร 0403 (กน)/11557 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการ

บริหารการพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (Bio-Circular-Green Economy : BCG Model) และคณะกรรมการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG Model.”

22 ตุลาคม 2563. เข้าถึงเมื่อ 2 กรกฎาคม 2566. เข้าถึงได้จาก

<https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2021/20200209-order-committee-BCG.pdf>.

อนันท์ งามสะอาด. ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหาร [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 9 มกราคม 2565, เข้าถึงได้จาก

<http://www.sisat.ac.th/main/index.php>.

อุดม คชินทร. การผลิตกำลังคนให้มีสมรรถนะสูงตามมาตรฐานสำหรับสถาบันอุดมศึกษาไทย. วันศุกร์ที่

5 เมษายน 2562 ข่าวสำนักงานรัฐมนตรี. เข้าถึงเมื่อ 9 กุมภาพันธ์ 2565. เข้าถึงได้จาก

<https://www.moe.go.th/websm>.





ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

ที่ อว 8612.2/565



ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

2 ธันวาคม 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อประกอบการวิจัย

เรียน ศาสตราจารย์ พิเศษ ดร. สายหยุด จำปาทอง

ด้วย นางสาววรุณรัตน์ คนชื่อ รหัสนักศึกษา 630630025 นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย ปีซีจี โมเดล” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ ให้นักศึกษาสัมภาษณ์เพื่อนำไปประกอบการทำวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สวท.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455



รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

1. ศาสตราจารย์ ดร.สายหยุด จำปาทอง อดีตรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อดีตอธิบดี
กรมการฝึกหัดครู เป็นผู้สอนระดับปริญญาโท-เอก
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นกรรมการสภา
มหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่ง
2. ดร.สุภัทร จำปาทอง อดีตเลขาธิการกระทรวงการอุดมศึกษา
อดีตเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ
อดีตปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปี 2563-2565
3. รองศาสตราจารย์ ดร.เป็รื่อง จันดา อดีตอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
2 สมัย มีจุดเด่นที่เกี่ยวกับ – ความคิดสร้างสรรค์
พัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ - การใช้เทคโนโลยี (IT)
4. รองศาสตราจารย์ ดร.พงศ์ หรดาล อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
เป็นผู้สอนระดับปริญญาโท-เอก
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ
5. ดร.สมยศ ชี้แจง หัวหน้าสำนักนโยบายและยุทธศาสตร์
สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ
การศึกษา (องค์การมหาชน)
6. รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ คชสิทธิ์ มีประสบการณ์ในการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ
วไลยอลงกรณ์ หลายสมัย และดำรงตำแหน่งนายก
สภามหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา,
อดีตประธานกลุ่มอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ทั่วประเทศ
7. ศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ วัฒนานิมิตกุล ผู้ทรงคุณวุฒิ และที่ปรึกษาอธิการบดีมหาวิทยาลัย
ราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์, อดีตรองอธิการบดี
ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จ
เจ้าพระยา,
8. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เรืองเดช วงศ์หล้า อดีตอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์
หลายสมัย อดีตประธานกลุ่มอธิการบดี
มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ

9. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา เมฆขำ รองอธิการบดีแผนงานและประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, ประธานกรรมการ ประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานเพื่อการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนใน สถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น, รองประธานกรรมการอำนวยการศูนย์ การศึกษาจังหวัดระนอง, คณะกรรมการดำเนินงาน เครือข่ายอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาการประกันคุณภาพ การศึกษา ระดับอุดมศึกษา ภาคกลางตอนบน, กรรมการสภาวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ มหาวิทยาลัย ราชภัฏกาญจนบุรี
10. รองศาสตราจารย์ ดร.ปนัดดา ยิ้มสกุล รองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ธนบุรี, อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์
11. รองศาสตราจารย์ ดร.ชลลดา พงศ์พัฒนโยธิน รองอธิการบดีแผนงานและประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา อดีตรองอธิการบดี ฝ่ายวิชาการ
12. รองศาสตราจารย์ ดร.ชูสิทธิ์ ประดับเพชร อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา
13. ศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ยิ้มวิไล มีประสบการณ์การจัดการศึกษาทั้งในประเทศ และต่างประเทศ และเป็นผู้สอนระดับอุดมศึกษา ทุกระดับ มีประสบการณ์การปฏิบัติงานระดับสูง ในภาคเอกชนหลายองค์กร
14. ดร.พจน์ อร่ามวัฒนามรัมย์ ผู้บริหารงานภาคเอกชน มีสถานประกอบการ อยู่ในความรับผิดชอบ 12 แห่ง, ประธาน คณะกรรมการ การค้าและการลงทุน ระหว่างประเทศ สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, ประธานคณะกรรมการบริหารการค้านานาชาติ แห่งประเทศไทย (ICC Thailand) ประธานคณะกรรมการแรงงานและพัฒนาฝีมือ แรงงาน สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, เป็นรองประธานกรรมการสภาหอการค้า แห่งประเทศไทย, กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

15. ดร.บวรนนท์ แก้วกัลยา
- ของสภามหาวิทยาลัยหลายแห่ง
มีประสบการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์
Human Resources Management ทางการ
ปฏิบัติงานผู้จัดการส่วนบุคคลบริษัทปูนซีเมนต์ไทย
จำกัด บริษัทผลิตภัณฑ์และวัสดุก่อสร้างจำกัด
ได้วางระบบการบริหารงานคนเข้ากับหน่วยงาน
ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน, ที่ปรึกษาด้านการบริหาร
ทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาองค์กร สภาหอการค้า
แห่งประเทศไทย, ที่ปรึกษาด้านการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ ธนาคารกรุงไทยและกลุ่มบริษัท
KingPower, คณะกรรมการพัฒนาการจัดหางาน
และคุ้มครองคนหางาน กระทรวงแรงงาน,
กรรมการสภามหาวิทยาลัยขอนแก่น,
คณะกรรมการสมาคมการจัดการงานบุคคล
แห่งประเทศไทย (PMAT), ผู้พิพากษาศาล
แรงงานกลางฝ่ายนายจ้าง
16. ดร.มาลินี รัตนันทพัฒน์
- ผู้อำนวยการ กลุ่มนโยบายการขับเคลื่อนและ
พัฒนาอุดมศึกษา วิจัยและนวัตกรรม
17. ดร.นพ.ปฐม สวรรค์ปัญญาเลิศ
- อดีตดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงพยาบาล
ผู้อำนวยการศูนย์อาชีวเวชศาสตร์สิ่งแวดล้อม
กรมการแพทย์ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์
สาธารณสุข ผู้บริหารระดับสูง กรมวิทยาศาสตร์
การแพทย์ สำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย
และนวัตกรรม และดำรงตำแหน่งอธิบดีกรม
วิทยาศาสตร์บริการ กระทรวงการอุดมศึกษา
วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม
18. ดร.วิจารณ์ สิมมาฉายา
- อดีตปลัดกระทรวงทรัพยากร ธรรมชาติและ
สิ่งแวดล้อม, ผู้อำนวยการสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย
มูลนิธิสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย องค์กรพัฒนาเอกชน
ด้านสิ่งแวดล้อมดำเนินงานในฐานะสถาบันวิชาการ

อิสระ มีได้แสวงหากำไร, นายกสภามหาวิทยาลัย
 ราชภัฏศรีสะเกษ หน่วยงานราชการเกี่ยวกับ
 การศึกษา, อธิบดีกรมควบคุมมลพิษ,
 ประธานกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน
 กรรมการตรวจสอบ กรรมการอิสระ
 บริษัทบริทาเนีย จำกัด (มหาชน),
 ประธานคณะกรรมการสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจ
 จากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน) กระทรวง
 ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

19. ดร.ชาญวิทย์ ตรีเดช

อนุกรรมการและเลขานุการของคณะอนุกรรมการ
 ขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ BCG MODEL
 สาขาการพัฒนาคมน/บุคลากร
 นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ
 ปฏิบัติหน้าที่ผู้จัดการกองทุนพัฒนา
 ผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม





ภาคผนวก ค
แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 1)



แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 1)

“คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา”

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามเทคนิค EDFR รอบที่ 1 โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ “คุณลักษณะผู้บริหาร มหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา” ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ของท่านจะเป็นประโยชน์ในการนำไปสร้างแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับ คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา ตามเทคนิค EDFR ในรอบที่ 2 ต่อไป

แบบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ “คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา”

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา ที่ได้รับความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี จึงขอขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาววรรณรัตน์ คนชื้อ

นักศึกษาปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร 094-9588969

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ทรงคุณวุฒิ

คำชี้แจง โปรดเขียนรายละเอียดสถานภาพของท่าน

1.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์..... อายุ ปี

1.2 ตำแหน่งหน้าที่

1.3 สถานที่ทำงาน

1.4 ระดับการศึกษา สาขา

1.5 ประสบการณ์การทำงาน ปี

1.6 เบอร์โทรศัพท์/ e-mail

วัน/เดือน/ปี/เวลาที่สัมภาษณ์ วันที่.....เดือน.....พ.ศ. เวลา.....น.

ลงชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

**ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับ “คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ที่สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา”**

นางสาวอรุณรัตน์ คนชื่อ

ผู้วิจัย





แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ (EDFR รอบที่ 2)

“คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาของนโยบาย บีซีจี โมเดล”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับที่ 2 นี้สร้างขึ้นจากการสัมภาษณ์ EDFR รอบที่ 1 มีผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 19 ท่าน นำมารวบรวมวิเคราะห์ สรุป และแบ่งข้อมูลออกเป็นกลุ่ม ๆ ตามเทคนิคการวิจัยเชิงอนาคต EDFR และพัฒนาเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา ที่นำมาประมวลกับเอกสารที่ผู้วิจัยศึกษาดำรง งานวิจัย และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องของคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย แล้วได้วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ และจัดแบ่งข้อมูลออกเป็นคุณลักษณะ 11 ด้านแต่ละด้านจะมีประเด็นย่อยประกอบเป็นแบบสอบถาม รอบที่ 2 ชนิดปลายปิด มีมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert's rating scale) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นรอบที่ 2 แต่ละประเด็นย่อย

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดตอบแบบสอบถามตามความคิดเห็นของท่านในสิ่งที่คิดว่าน่าจะเป็นคุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา

3. ผู้วิจัยจะนำความคิดเห็นที่สอดคล้องกันมาสรุปภาพรวมเป็น คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา คำตอบเหล่านี้จะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่านแต่ประการใด ผู้วิจัยรับรองว่าข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับการนำเสนอข้อมูลจะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์เป็นอย่างสูง สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางสาววรรณรัตน์ คนชื้อ

นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

โทร ๐๙๔-๙๕๘๘๘๖๙

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

5 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น มากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น มาก

3 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น ปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น น้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยกับข้อความนั้น น้อยที่สุด

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น								
		5	4	3	2	1				
1. คุณลักษณะผู้บริหารด้านระบบการบริหารและการจัดการที่ดี										
1.1	ผู้บริหารจะต้องบริหารหน่วยงานตามบทบาทหน้าที่ของ หน่วยงาน และแลกเปลี่ยนข้อมูล หรือองค์ความรู้ระหว่างกัน									
1.2	ผู้บริหารจะต้องบริหารหน่วยงานและองค์กรคณะบุคคลที่มีงาน ทับซ้อน หรือความจำเป็นลดลง ควรควบรวม หรือยุบเลิก									
1.3	ผู้บริหารจะต้องบริหารบุคลากรทั้งของหน่วยงาน และองค์กร คณะบุคคล ในปฏิบัติตามกรอบอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย ครบถ้วน									
1.4	ผู้บริหารจะต้องบริหารการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้กระชับ รวดเร็ว บริหารเวลาโดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการบริหาร									
1.5	ผู้บริหารต้องมีความรู้และเข้าใจความเสี่ยงในยุคการเปลี่ยนแปลง พัฒนาสิ่งใหม่ๆ (Disruption) อย่างรอบด้าน และต้องรู้จักการ บริหารจัดการความเสี่ยงภายใต้ข้อจำกัด และสภาพบริบทที่ เปลี่ยนแปลงแบบพลวัต									
1.6	ผู้บริหารต้องพัฒนาระบบบริหารจัดการ การทุกด้านให้มี ประสิทธิภาพมีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี									
1.7	ผู้บริหารต้องกระจายอำนาจการอนุมัติ การสั่งการ ให้แก่ หน่วยงานระดับล่างตัดสินใจได้เด็ดขาด ภายใต้ขอบเขตหน้าที่ ของหน่วยงานและหรือภารกิจที่มอบหมาย									
1.8	ผู้บริหารต้องสร้างระบบการกำกับ ดูแล ตรวจสอบความถูกต้อง การปฏิบัติที่ชัดเจน แม่นยำ									

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.9	ผู้บริหารต้องคัดสรร บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มาบริหาร และร่วมมือกับผู้บริหารทุกได้หน่วยงาน					
1.10	ผู้บริหารต้องสรรหา ส่งเสริม และสร้างสรรค์เทคโนโลยีที่สอดคล้องในการปฏิบัติงาน					
1.11	ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานโดยสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ตรงตามภารกิจ ทำงานเป็นทีมให้บรรลุเป้าหมาย					
1.12	ผู้บริหารการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายต้องสอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ ระดับกระทรวง และเป็นไปตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ เป้าหมายตามตัวแบบ BCG					
1.13	ผู้บริหารต้องปฏิบัติตาม กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ที่มหาวิทยาลัยออกใช้บังคับต้อง มีความยืดหยุ่น และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน ของมหาวิทยาลัยได้ด้วยดี					
1.14	มีการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ มุ่งประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ตอบสนองความต้องการผู้ใช้บัณฑิต/ผู้ใช้บริการ					
1.15	ผู้บริหารต้องใช้ทรัพยากรทุกอย่างของมหาวิทยาลัยได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด					
1.16	ผู้บริหารต้องจัดสรรระบบบริหารงบประมาณที่น้อยลงอันเนื่องจากนักศึกษาลดลง ต้องลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นและเพิ่มรายได้จากการใช้ทรัพยากรของมหาวิทยาลัยให้มีมูลค่าเพิ่ม					
1.17	ผู้บริหารต้องไม่ถือเหตุที่มีงบประมาณน้อยมาเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน					
1.18	ผู้บริหารต้องปรับปรุงระเบียบข้อบังคับเป็นระบบแบบแผน กระบวนการ และทิศทางมุ่งเน้นที่เป้าหมาย หรือมี OKR มีทั้งระยะยาว และระยะสั้น สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลง					
1.19	ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานอื่นในพื้นที่ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการกำหนดยุทธศาสตร์						
2.1	ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายแต่ละยุทธศาสตร์ต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและมีสัมฤทธิ์ผลอย่างมีคุณภาพ					
2.2	ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์และครอบคลุมภารกิจขององค์การในทุกด้าน และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ					
2.3	ผู้บริหารต้องกำหนดกลยุทธ์ หรือยุทธวิธีในการปฏิบัติงาน เน้นจุดมุ่งหมายสูงสุด					
2.4	ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์ ต้องครอบคลุมภารกิจของวัตถุประสงค์การบริหารมหาวิทยาลัยเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ					
2.5	ผู้บริหารต้องวางแผนยุทธศาสตร์ที่ตอบสนองความท้าทาย สร้างนวัตกรรม เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง และมุ่งเน้นประโยชน์สุขของประชาชน					
2.6	ผู้บริหารต้องวางแผนปฏิบัติการที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยลงไปทุกภาคส่วน โดยผ่านเครือข่ายทั้งภายในและภายนอก					
2.7	ผู้บริหารต้องติดตามผลของการบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ การแก้ไขปัญหา และการรายงานผลอย่างมีประสิทธิภาพ					
2.8	ผู้บริหารต้องกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ					
2.9	ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์ครอบคลุมภารกิจของวัตถุประสงค์ตาม มาตรา 7 แห่ง พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ การจัดการศึกษาและผลิตครู วิจัย บริการวิชาการแก่สังคม ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2.9	ผู้บริหารต้องกำหนดยุทธศาสตร์ครอบคลุมภารกิจของ วัตถุประสงค์ตาม มาตรา 7 แห่ง พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ คือ การจัดการศึกษาและผลิตครู วิจัย บริการวิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม					
2.10	ผู้บริหารต้องการจัดการศึกษาควรเน้นยกระดับคุณภาพ สร้างให้ บัณฑิตเรียนรู้ วิธีบูรณาการ องค์ความรู้กับบริบทความ เปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น					
2.11	ผู้บริหารต้องพัฒนาหลักสูตรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ทันโลก ยุคสมัยใหม่และเป็นประโยชน์ต่อสังคม ชุมชนและท้องถิ่น					
2.12	ผู้บริหารต้องจัดหลักสูตรให้มีความหลากหลายของศาสตร์ที่มี บูรณาการทั้งด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อช่วยสร้างผลิตภัณฑ์เชิง นวัตกรรมที่เข้มแข็ง ยั่งยืนได้มากขึ้น					
2.13	ผู้บริหารต้องจัดหลักสูตรระยะสั้น เพื่อบริการวิชาการได้ทั่วถึง และ เพื่อเพิ่มรายได้แก่มหาวิทยาลัย					
2.14	ผู้บริหารต้องการจัดการเรียนการสอน การวิจัย ศิลปวัฒนธรรม ต้องเชื่อมโยงกับศิลปวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม และภูมิปัญญา ของชุมชน ท้องถิ่น					
2.15	ผู้บริหารต้องปรับปรุงหลักสูตรเป็นรูปแบบ CWIE ทั้งผู้เรียน โดย เรียนทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติงานจริงในสถานประกอบการ และมีสมรรถนะในการทำงาน					
2.16	ผู้บริหารต้องปฏิรูปการศึกษาเปลี่ยนจากแบบท่องจำ เป็น การศึกษาแบบเน้นการคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ การจัดการความรู้ และสร้างสรรค์มากขึ้น ทั้งปลูกฝังความรับผิดชอบในหน้าที่บน พื้นฐานของการใช้เทคโนโลยี					
2.17	ผู้บริหารต้องจัดการศึกษาต้องให้โอกาสทุกช่วงวัย ทุกอาชีพ ได้ เรียนรู้ตลอดชีวิต					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2.18	ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนที่สามารถสะสมหน่วยการเรียนรู้หรือธนาคารหน่วยกิต (Credit Bank) ของแต่ละรายวิชาเพื่อโอนสู่การรับปริญญาต่อไป					
2.19	ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ เป็นการลดข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาในการศึกษา แบบออนไลน์ ออนติมานด์ ด้วยก็ได้					
2.20	ผู้บริหารต้องพัฒนาวิจัย และสร้างองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาท้องถิ่น และประเทศให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์					
2.21	ผู้บริหารต้องจัดการเรียนการสอนไม่จำกัดระยะเวลาเรียน โดยให้ผู้เรียนสามารถเรียนต่อไปจนกว่าจะจบหลักสูตร					
2.22	ผู้บริหารต้องจัดให้มีบริการวิชาการแก่สังคม และมุ่งเน้นการพัฒนาส่งเสริมในท้องถิ่นทุกมิติ					
3. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการกำหนดวิสัยทัศน์						
3.1	ผู้บริหารต้องสร้างกระบวนการคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งที่ดีขึ้นทันยุคสมัยในอนาคตและมุ่งเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน					
3.2	ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด และเป็นวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการ ความมุ่งหวัง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ และตลาดแรงงาน					
3.3	ผู้บริหารต้องส่งเสริมที่จะนำสิ่งใหม่ ๆ มาสู่องค์กร หรือเป็นผู้บุกเบิก และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร					
3.4	ผู้บริหารต้องมีความกระตือรือร้น และสามารถสื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้าใจ และจูงใจ ที่จะกระตุ้นให้คนอื่น ๆ มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
3.5	ผู้บริหารต้องมีสันทันที่บรรลุในสิ่งที่ได้กำหนดไว้ ทั้งความตั้งใจ (Mind) และหัวใจ (Heart) ที่จะทุ่มเท มีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินไปสู่วิสัยทัศน์นั้น ไม่ว่าจะมีความอุปสรรคมากน้อยเพียงใด					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3.6	ผู้บริหารต้องป้องกันการทุจริต และสร้างความโปร่งใสในองค์กร					
3.7	ผู้บริหารต้องมุ่งเน้นการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการผ่าน การสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร					
3.8	ผู้บริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม และการมุ่งเน้นให้ เกิดผลลัพธ์ตามทิศทางยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างยั่งยืน					
3.9	ผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่น กระตือรือร้น ใฝ่หาความสำเร็จ (Passion)					
3.10	ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กำหนดอาจมีความท้าทายต่อการปฏิบัติ ดังนั้นต้องมีความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุได้จริง					
4. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการบริหารบุคลากร						
4.1	ผู้บริหารต้องมีแผนการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติ มีความรู้ ความสามารถ มีความชำนาญ รองรับการปฏิบัติงานทางวิชาการ ที่ล้ำสมัย					
4.2	ผู้บริหารต้องมีแผนการพัฒนาบุคลากรปลูกฝังแนวคิด (Mindset) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพ และสมรรถนะของบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม					
4.3	ผู้บริหารต้องมีนโยบายและระบบการจัดการด้านบุคลากรที่มี ประสิทธิภาพ ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสร้างแรงจูงใจ ในการ ทำงานอย่างมีคุณภาพ รักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ					
4.4	ผู้บริหารต้องมีระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คล่องตัว และ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์					
4.5	ผู้บริหารต้องมีระบบการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ก้าวทันเทคโนโลยี แก้ไข ปัญหา สร้างความรอบรู้ และความมีจริยธรรม เป็นกลไกและ เครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ					
4.6	ผู้บริหารต้องมีแผนการสร้างควมมุ่งมั่น แรงบันดาลใจ (Inspiration) แก่บุคลากร					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4.7	ผู้บริหารต้องมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เที่ยงธรรม สอดคล้องกับลักษณะงาน					
4.8	ผู้บริหารต้องมีกระบวนการบริหารบุคลากรที่ทำงานแบบ Comfort Zone เป็นการประเมินเปลี่ยนไปสู่การประเมิน สมรรถนะความสามารถ และผลงานทันต่อโลกที่มีการ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว					
4.9	ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึกของบุคลากรให้รับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อประโยชน์ราชการ และสังคมมีส่วนร่วม					
4.10	ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรไปแสวงหาความรู้เพิ่มเติมในวิชา ที่สอนจากภายนอก โดยการปฏิบัติงานจริงเป็นระยะเวลา เหมาะสมกับเนื้อหาโดยมีขั้นตอน และตัวชี้วัด					
4.11	ผู้บริหารต้องพัฒนาทักษะของพนักงานทั้ง Re Skill, Up Skill และ New Skill เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี					
4.12	ผู้บริหารต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ในการคิด วิเคราะห์สังเคราะห์ การเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคมเพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเอง องค์กร และ สังคม					
5. คุณลักษณะผู้บริหารด้านบุคลิกภาพ						
5.1	ผู้บริหารต้องมีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ (Emotional maturity) ทน ต่อความเครียดได้ดี					
5.2	ผู้บริหารต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ ยึดผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง					
5.3	ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจ ในตัวเอง					
5.4	ผู้บริหารต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่น หลักการ					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5.5	ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถวางแผน เส้นทางความก้าวหน้าของตนเองและพัฒนาความสามารถของ ตนในระยะยาว ตามสมรรถนะของบุคลากร					
5.6	ผู้บริหารต้องไม่สร้างความเครียดโดยไม่จำเป็น และหาวิธีลด ความเครียด					
5.7	ผู้บริหารต้องเข้าใจ และเห็นใจสถานภาพทางจิตใจของผู้อื่น และ ให้โอกาสอย่างเสมอภาค และเท่าเทียม					
5.8	ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ ในการครองตน คลองคน ครองงาน					
5.9	ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และยอมรับความเก่ง คนอื่น เพื่อนำมาร่วมทำงานพัฒนามหาวิทยาลัย					
5.10	ผู้บริหารต้องสร้างทักษะ (skill), ลักษณะอุปนิสัย (soft skill) สมรรถนะ หรือทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21					
5.11	ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ การเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เพื่อ กำหนดทิศทางในการพัฒนาตนเอง องค์กร และสังคม					
5.12	ผู้บริหารต้องมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการคิด มีมนุษย สัมพันธ์มีอัธยาศัยไมตรี เป็นแบบอย่างที่ดี					
5.13	ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานและยึดมั่นอยู่ในกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และการบังคับใช้ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ต่อบุคลากร อย่างเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ					
6. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการสื่อสาร						
6.1	ผู้บริหารต้องมีทักษะและความสามารถในการสื่อสารทั้งภายใน และภายนอกองค์กร					
6.2	ผู้บริหารต้องมีอุปนิสัย และอัธยาศัยเป็นมิตรไมตรีต่อผู้รับการ สื่อสาร					
6.3	ผู้บริหารต้องมีมนุษยสัมพันธ์ และปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
6.4	ผู้บริหารต้องสื่อสารในบางกรณี ควรมีหลักการและวิธีการสื่อสาร หลากหลายช่องทาง ให้เข้าถึงผู้รับสารได้อย่างทั่วถึง					
6.5	ผู้บริหารต้องมีระบบการสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย ทั้งถึง รวดเร็ว ทันการณ์ และคำนึงถึงโอกาสความเท่าเทียมกัน ของการเข้าถึงบริการสาธารณะของทุกกลุ่ม					
6.6	ผู้บริหารต้องสื่อสาร และการสร้างสภาพแวดล้อมภายใน ต้องย้ำถามบ่อยๆ เพื่อให้มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์					
6.7	ผู้บริหารต้องระมัดระวังการใช้ภาษาในการสื่อสาร เพื่อให้ผู้รับสาร มีความพึงพอใจ					
6.8	ผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารภาษาต่างประเทศ และพัฒนา ทักษะดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง					
6.9	ผู้บริหารต้องมีเทคนิคในการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการ (Informal) และไม่เป็นทางการ (Nonformal) เพื่อให้เกิดความ เข้าใจได้ตรงกัน โดยเฉพาะการสื่อสารการดำเนินการให้บรรลุ เป้าหมายของการพัฒนาการอย่างยั่งยืนตามตัวแบบบีซีจี					
6.10	ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารสองทาง ทั้งจากบนลงล่าง และจากล่างขึ้นบน					
7. คุณลักษณะผู้บริหารด้านสถานการณ์วิกฤต						
7.1	ผู้บริหารต้องรู้แจ้งในข้อเท็จจริง เหตุ และปัญหาของวิกฤต					
7.2	ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการตัดสินใจที่รวดเร็ว เด็ดขาด ถูกต้อง แม่นยำ					
7.3	ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนให้มีอำนาจ ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาในแต่ละภารกิจตามความถนัด ของส่วนนั้น ๆ					
7.4	ผู้บริหารต้องกำหนดมาตรการป้องกันที่อาจจะเกิดขึ้นซ้ำอีก					
7.5	ผู้บริหารต้องมีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจและมีความคิดในเชิง วิกฤตพร้อมรับมือปัญหาที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับนโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
7.6	ผู้บริหารต้องใช้ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจภายใต้หลักเมตตาธรรม					
7.7	ผู้บริหารต้องเรียนรู้จากวิกฤต และพยายามเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส					
7.8	ผู้บริหารต้องใช้ความรู้ และความสามารถเป็นพิเศษในการแก้ปัญหา					
7.9	ผู้บริหารต้องทันต่อเหตุการณ์และเวลา และอยู่ในวิสัยที่ปฏิบัติได้					
7.10	ผู้บริหารต้องพร้อมที่จะเสี่ยงในการแก้ปัญหามนข้อมูลที่ชัดเจน					
7.11	ผู้บริหารต้องเข้าไปอยู่ในสถานการณ์ที่เกิดการวิกฤตนั้น และมอบหมายอำนาจเด็ดขาดให้คนที่เกี่ยวข้อง สามารถตัดสินใจในเรื่องนั้นได้ทันทีและต้องติดตามรายงานผล เพื่อจะได้แก้ปัญหาได้ทันที					
8. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ						
8.1	ผู้บริหารต้องได้รับความร่วมมือกับหน่วยงาน ชุมชน ท้องถิ่น เพื่อประสานการใช้ทรัพยากรที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา และการพัฒนา					
8.2	ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือทางด้านวิชาการ แลกเปลี่ยนพัฒนาองค์ความรู้ วุฒิภูมิปัญญาแก่กัน ทั้งในหน่วยงานเอกชน มหาวิทยาลัยด้วยกัน ชุมชน สังคมโดยเฉพาะองค์ความรู้ที่ทำให้เกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน					
8.3	ผู้บริหารต้องมีทักษะในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งในประเทศและต่างประเทศและปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม					
8.4	ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือทางการแลกเปลี่ยนบุคลากร					
8.5	ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือทางการจัดการเรียนการสอน					
8.6	ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการแก้ไขปัญหาาร่วมกับเครือข่าย					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8.7	ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายเฝ้าระวังเพื่อการแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และทันเหตุการณ์					
8.8	ผู้บริหารต้องใช้ระบบดิจิทัลในการดำเนินงานร่วมกับเครือข่ายและมีการใช้ข้อมูลร่วมกัน					
8.9	ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน รวมทั้งความร่วมมือการจัดการเรียนการสอน					
8.10	ผู้บริหารต้องสร้างทีมงานที่มีพันธกิจ (Mission) ร่วมกัน ทำงานที่มีประสิทธิภาพ					
8.11	ผู้บริหารต้องสร้างความร่วมมือและเชื่อมโยงกับบุคคล และหน่วยงานในท้องถิ่น ทั้งภาครัฐ และเอกชน					
8.12	ผู้บริหารต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือทำให้มีทักษะการสื่อสารสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปทิศทางใหม่ ๆ					
9. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัล						
9.1	ผู้บริหารต้องรู้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เหมาะสมแก่การใช้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา และสาธารณะ					
9.2	ผู้บริหารต้องสร้างบุคลากรทางการศึกษา และผู้รับการศึกษาให้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.3	ผู้บริหารต้องสร้างบุคลากรให้มีความสามารถพัฒนาต่อยอดเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์การพัฒนอย่างยั่งยืน ทั้งภาคสังคม เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การเมือง การศึกษา การสื่อสาร เป็นต้น					
9.4	ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการกำกับติดตามเพื่อสร้างความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน					
9.5	ผู้บริหารต้องนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างการเปลี่ยนแปลง กระบวนการให้บริการกับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
9.6	ผู้บริหารต้องนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ ที่นำไปสู่ประโยชน์ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
9.7	ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร และ การเรียนการสอน					
9.8	ผู้บริหารต้องนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริการให้ รวดเร็ว ฉับไว ต้นทุนต่ำ เข้าถึงได้ง่าย และเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา					
9.9	ผู้บริหารต้องมีทักษะ และสมรรถนะทางเทคโนโลยีสารสนเทศ					
9.10	ผู้บริหารต้องนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชุมชน ทำให้ ผลผลิตมีคุณภาพ มีมูลค่าเพิ่ม และระบบการจำหน่าย					
10. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล						
● หลักคุณธรรม/ จริยธรรม						
10.1	ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึกบุคลากรปฏิบัติราชการ ด้วยความ ซื่อสัตย์ สุจริต					
10.2	ผู้บริหารต้องยึดมั่นศีลธรรม/ วัฒนธรรมอันดีงามของสังคม มี วินัย					
10.3	ผู้บริหารต้องยึดมั่นหลักจรรยาบรรณวิชาชีพ และจริยธรรม					
10.4	ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์ วิธีการป้องกันการทุจริต และประพฤติ มิชอบของบุคลากร					
10.5	ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม และจริยธรรม					
● หลักนิติธรรม						
10.6	ผู้บริหารต้องกำหนดกฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง ต้องยึดมั่น ความถูกต้อง เป็นธรรม					
10.7	ผู้บริหารต้องมีระบบการบังคับใช้กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ อย่างเสมอภาค เท่าเทียม เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10.8	ผู้บริหารต้องมีหลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ ผู้มิได้กระทำความผิดและหลักการลงโทษผู้กระทำความผิดอย่างเสมอภาค เป็นธรรมไม่เลือกปฏิบัติ					
● หลักความโปร่งใส /ตรวจสอบได้						
10.9	ผู้บริหารต้องมีการเก็บรักษาข้อมูลข่าวสารทางราชการไว้อย่างเป็นระบบให้สามารถตรวจสอบได้					
10.10	ผู้บริหารต้องยึดหลักการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) ด้วย					
10.11	ผู้บริหารต้องวางระบบการให้เข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้โดยสะดวก					
● หลักความรับผิดชอบ						
10.12	ผู้บริหารต้องมีกลไกสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักในสิทธิและหน้าที่ราชการ					
10.13	ผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบต่อมหาวิทยาลัย และสังคม					
10.14	ผู้บริหารต้องมีความเคารพรับฟังความเห็นต่าง					
10.15	ผู้บริหารต้องมีความกล้ายอมรับ ผลจากการกระทำของตน					
● หลักความมีส่วนร่วม						
10.16	ผู้บริหารต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีส่วนร่วมรับรู้ข้อมูลข่าวสาร แสดงความเห็น กระบวนการดำเนินงาน					
10.17	ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นอย่างกว้างขวาง					
10.18	ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยปฏิบัติงานเป็นทีม ให้ความร่วมมือช่วยเหลืองานซึ่งกันและกัน					
● หลักความคุ้มค่า (value of money)						
10.19	ผู้บริหารต้องสรรหาทรัพยากร ต้องวิเคราะห์เชิงระบบตั้งแต่การวางแผน การใช้ ความเหมาะสมกับภารกิจ ความยาวนาน					
10.20	ผู้บริหารต้องนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด					
10.21	ผู้บริหารต้องมีการบำรุงรักษาทรัพยากรให้คงทน ยั่งยืน					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
11. คุณลักษณะผู้บริหารด้านการดำเนินการตามนโยบาย บี ซี จี โมเดล						
การบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตามวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ ให้การศึกษา งานวิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ที่ทำอยู่แล้วสามารถเชื่อมโยงเข้ากับนโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ขับเคลื่อนนโยบาย BCG อย่างกลมกลืนได้ทันที						
11.1	● เศรษฐกิจชีวภาพ B (Bio Economy) คือ สิ่งมีชีวิตนานาพันธุ์ จาก สัตว์ พืช ผลิตผลทางการเกษตร					
	ผู้บริหารต้องรู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG					
11.2	ผู้บริหารต้องให้การศึกษาทั้งการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากร และพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น มีความรู้และพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ ให้เกิดมูลค่าสูงขึ้น					
11.3	ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัยเศรษฐกิจชีวภาพ ในท้องถิ่น เพื่อสร้างองค์ความรู้ นำมาต่อยอดให้เกิดนวัตกรรม ที่หลากหลาย และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้จริงแก่ชุมชน สังคมและท้องถิ่น					
11.4	ผู้บริหารต้องให้บริการทางวิชาการหลาย ๆ ศาสตร์ แก่ชุมชน ในท้องถิ่น เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจชีวภาพ ทั้งการประมง การเกษตร การท่องเที่ยว การสาธารณสุข การอาหาร ฯลฯ โดยใช้เทคโนโลยีช่วยให้เกิดผลผลิตที่มีคุณภาพสูงขึ้น					
11.5	ผู้บริหารต้องส่งเสริมทะนุบำรุงรักษาและพัฒนาศิลปวัฒนธรรม ของท้องถิ่นให้คงอยู่อย่างมั่นคง และเกิด Soft Power					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
11.6	<p>● เศรษฐกิจหมุนเวียน C (Circular Economy) คือ เศรษฐกิจหมุนเวียน คือนำผลิตภัณฑ์ที่ใช้แล้วมาพัฒนาปรับปรุงเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ใช้ได้ อีก การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้นำมารีไซเคิลได้ การใช้อย่างคุ้มค่า และการใช้อย่างยั่งยืน</p>					
	<p>ผู้บริหารต้องให้การศึกษาด้านการผลิตบัณฑิต พัฒนาบุคลากร และการพัฒนาชุมชนให้ท้องถิ่นมีความตระหนักรู้ และทักษะในการจัดการขยะการใช้เทคโนโลยีมาปรับปรุงสิ่งเก่าให้เป็นสิ่งใหม่ที่ใช้ได้ดี การออกแบบผลิตภัณฑ์ให้นำมารีไซเคิลได้ วิธีการใช้ให้เกิดความคุ้มค่า และวิธีการใช้อย่างคงทน</p>					
11.7	<p>ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนทำการวิจัยสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ การกำจัดขยะ การรีไซเคิล เทคนิคการใช้ให้คุ้มค่า และใช้อย่างยั่งยืน</p>					
11.8	<p>ผู้บริหารต้องส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการ และพัฒนาชุมชนในท้องถิ่นให้มีความตระหนักรู้และประโยชน์ของการกำจัดขยะ การรีไซเคิล การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และใช้อย่างยั่งยืนยาวนาน</p>					
11.9	<p>ผู้บริหารต้องส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีมาขับเคลื่อนเศรษฐกิจหมุนเวียนให้เกิดนวัตกรรมและเพิ่มมูลค่าสูงขึ้น</p>					
11.10	<p>ผู้บริหารต้องส่งเสริมทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยใช้เทคโนโลยีมาพัฒนาตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม</p>					
11.11	<p>● เศรษฐกิจสีเขียว G (Green Economy) คือความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ ลดเลิกการปล่อยมลพิษทางอากาศ ป้องกันผลกระทบภาวะมลพิษจากสิ่งแวดล้อม</p>					
	<p>ผู้บริหารต้องสร้างจิตสำนึก และตระหนักรู้ในการรักษาความปลอดภัยให้ปราศจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ ทั้งตนเอง องค์กร ชุมชน และส่วนรวม</p>					
11.12	<p>ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยค้นหาค้นหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อสร้างนวัตกรรมกำจัดสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ</p>					

ข้อ	คุณลักษณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่สอดคล้องกับ นโยบาย บีซีจี (BCG) ด้านการศึกษา	ระดับ ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
11.13	ผู้บริหารต้องส่งเสริมการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมใน ท้องถิ่น เพื่อป้องกันมลพิษ และรักษาสิ่งแวดล้อมให้สะอาด บริสุทธิ์ และยั่งยืน					
11.14	ผู้บริหารต้องส่งเสริมทุนบุ๋ารุงและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สร้างสรรค์ เกิด Soft power มีคุณค่าสูง					
11.15	ผู้บริหารต้องส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมให้เกิดเศรษฐกิจยั่งยืน ตามโมเดล BCG					
11.16	ผู้บริหารต้องส่งเสริมการใช้ศักยภาพของมหาวิทยาลัย ในการบูรณาการองค์ความรู้สู่การพัฒนาท้องถิ่น					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ลงชื่อ.....ผู้ตอบแบบสอบถาม

(.....)

ตำแหน่ง



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล

นางสาววรุณรัตน์ คนชื่อ ที่อยู่ปัจจุบัน 44/3 ซอยอัยเวศม์ 21 ถนนพทุธ
มณฑลสาย 2 แขวงศาลาธรรมสพน์ เขตทวีวัฒนา กรุงเทพมหานคร 10170
สถานที่ทำงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา แขวงหิรัญรูจี เขต
ธนบุรี กรุงเทพมหานคร ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาขาวิชา
บรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร

วุฒิการศึกษา

พ.ศ. 2533 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนคำชะอีวิทยาคาร จังหวัด
มุกดาหาร
พ.ศ. 2536 ปริญญาตรี วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการคอมพิวเตอร์
สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2543 ปริญญาโท ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์
และสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2554 ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชา ป.บัณฑิตวิชาชีพรู
มหาวิทยาลัยราชภัฏ บ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2563 ศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
ศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2547 อาจารย์ 1 ระดับ 3 มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2559 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ (อาจารย์ 2 ระดับ 8) มหาวิทยาลัยราชภัฏ
บ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2549-2553 ประธานสาขาวิชาสารสนเทศศาสตร์และ
บรรณารักษศาสตร์
พ.ศ. 2555-2559 ประธานสาขาวิชาการจัดการสารสนเทศ
พ.ศ. 2560-2562 ประธานสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารเทศ
ศาสตร์

