

วท 19 117297



ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ
สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ปิยศักดิ์ ถีอาสนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2558

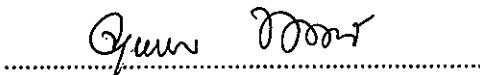
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

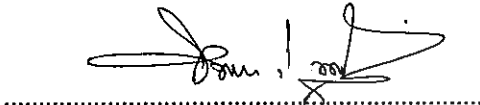
คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


.....
(ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ)

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
(ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย)


.....
(อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

กรรมการ
(ผู้ทรงคุณวุฒิ)


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี)


กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก)



.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ
(อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรภาพ ทองบุ)
คณบดีคณะครุศาสตร์


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สนธิ เต็มองค์ชัย)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
19 ต.ค. 2558
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ชื่อเรื่อง : ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ผู้วิจัย : ปิยศักดิ์ ถีอาสนา

ปริญญา : ค.ต. (การบริหารจัดการการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา : รศ.ดร.สมเจตน์ ภูศรี

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผศ.ดร.จำเนียร พลหาญ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 2558

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ระยะที่ 2 ร่าง ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ระยะที่ 3 ประเมิน ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ผลการวิจัย

เมื่อนำปัญหาและแนวทางจากการศึกษาเชิงสำรวจ มาบูรณาการกับการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมของกลุ่มตัวอย่าง 9 มหาวิทยาลัยราชภัฏ และจากการศึกษาดูงานที่มหาวิทยาลัย ต้นแบบมาเป็นฐานในการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว มีองค์ประกอบสำคัญดังนี้ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และ ยุทธศาสตร์หลัก 6 ด้าน คือ 1) ยุทธศาสตร์การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน 2) ยุทธศาสตร์ การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 3) ยุทธศาสตร์การจัดการของเสีย 4) ยุทธศาสตร์การจัดการน้ำ 5) ยุทธศาสตร์การจัดการสีเขียว และ 6) ยุทธศาสตร์การพัฒนา การศึกษา ผลการประเมินยุทธศาสตร์พบว่า มีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ร้อยละ 88.95, 89.90, 76.70 และ 90.21 ตามลำดับ

TITLE : The Development Strategies for Rajabhat University toward Green University

AUTHOR : Piyasak Theeasana Degree : Ed.D. (Educational Management)

ADVISORS : Assoc.Prof.Dr. Somjet Poosri Major-Advisor

Asst.Prof.Dr. Chamnian Pollaharn Co-advisor

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY, 2015

ABSTRACT

The purpose of this research was to set up the strategies to develop Rajabhat Universities towards Green University. The research was divided into three phases: the first phase was to study problems and guidelines; the second phase was to draft the strategies; and the phase three was to assess the developmental strategies of Rajabhat Universities towards Green University.

The results of the research were as follows:

The problems and guidelines were conducted by SWOT analysis from nine Rajabhat Universities including information from survey study from five Universities which were considered as role models Universities to be best practice for setting up the strategies to develop Rajabhat Universities towards Green University. The main components consisted of vision, mission, objectives and 6 main strategies which were composed of: 1) setting system of infrastructure; 2) energy management and climate change; 3) waste management; 4) water management, 5) travel management; and 6) educational development.

The assessment indicated that the strategies were propriety, accuracy, possibility and utility at 88.95%, 89.90%, 76.70% and 90.21% respectively.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างภาคภูมิใจ ด้วยความกรุณา ดูแล เอาใจใส่ ให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบแก้ไข และติดตามความก้าวหน้าในการทำวิทยานิพนธ์อย่างสม่ำเสมอ จาก รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่าน เป็นอย่างสูงยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.ธีระ รุญเจริญ ที่ให้ความเมตตา ให้คำแนะนำ ในการเป็นประธานกรรมการสอบวัดคุณสมบัติ การสอบเค้าโครง รวมทั้งการสอบวิทยานิพนธ์ และขอกราบขอบพระคุณ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ ผู้ทรงคุณวุฒิ พร้อมให้ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้สละเวลาในการเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อ (ร่าง) และยืนยันยุทธศาสตร์ และขอขอบพระคุณอธิการบดีหรือตัวแทนทุกท่าน ที่กรุณาให้ข้อมูล และ อนุญาตให้เข้าสัมภาษณ์ ในช่วงเข้าศึกษาดูงาน

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ขอขอบคุณ นางณปภัช ถีอาสนา และเด็กหญิง ปิยภัทร ถีอาสนา ที่เป็นกำลังใจ และให้ความช่วยเหลือจนประสบผลสำเร็จ

คุณค่าและประโยชน์ใดๆ ที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา แต่บิดา มารดา ครู อาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนมาตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงปัจจุบัน

ปิยศักดิ์ ถีอาสนา

สารบัญ

หัวเรื่อง	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ช
สารบัญแผนภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำศัพท์สำคัญ	6
คำถามการวิจัย	6
วัตถุประสงค์การวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
กรอบแนวคิดการวิจัย	11
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	15
แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยสีเขียว	17
แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอุตสาหกรรม	34
เทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้อง	47
แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย	53
แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย	83
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	92
ระยะที่ 1 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	92

หัวเรื่อง	หน้า
ระยะที่ 2 ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	99
ระยะที่ 3 พัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	101
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	105
ระยะที่ 1 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	105
ผลการศึกษาเอกสาร (Documentary Study)	105
ผลการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study)	108
ผลการศึกษาดูงาน (Site Visit)	118
ผลระยะที่ 2 (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	136
ผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop)	136
ระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	140
ผลประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	140
ผลการประเมินยุทธศาสตร์	140
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	148
วัตถุประสงค์การวิจัย	148
สรุปผลการวิจัย	148
อภิปรายผลการวิจัย	151
ข้อเสนอแนะ	158
บรรณานุกรม	161
ภาคผนวก ก	171
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	184
ภาคผนวก ค การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่า ความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) องผู้เชี่ยวชาญต่อประเด็นการประเมิน	240

หัวเรื่อง	หน้า
ภาคผนวก ง ภาพกิจกรรมการสัมมนา การทำสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และการทำประชาพิจารณ์	244
ประวัติผู้วิจัย	250



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	วิเคราะห์องค์ประกอบความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	24
2	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 1	93
3	สรุปขั้นตอนการวิจัย	104
4	แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	106
5	ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม	109
6	ปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	111
7	แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	119
8	แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ...	120
9	แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ มหาวิทยาลัยมหิดล	125
10	แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	126
11	แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี	127
12	สรุป จุดแข็ง และโอกาส สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ	128
13	สรุปผลการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรค	129
14	จำนวนผู้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อร่างยุทธศาสตร์	141

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่	หน้า
1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	12
2 ตราสัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏ	16
3 การพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวด้านสิ่งแวดล้อมยั่งยืน	21
4 การแสดงองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว	22
5 ระดับและความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์	38
6 ขั้นตอนในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์	41
7 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	43
8 ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของนโยบาย	76
9 แนวคิดการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม จากผลการศึกษา ของวิโรจน์ สารรัตนะ	89
10 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของ มหาวิทยาลัย ราชภัฏ 9 แห่ง ในการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่วิทยาลัยสีเขียว	117
11 ทิศทาง และข้อเสนอแนะในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	135

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช องค์พระประมุขสูงสุดของประเทศไทย ทรงเป็นห่วงและกังวลในด้านสิ่งแวดล้อมของประเทศเป็นอย่างยิ่ง พระองค์ท่านได้ตรัสไว้หลายที่ หลายแห่ง เพื่อความเป็นสิริมงคล เป็นหลักคิด เป็นหลักปฏิบัติในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอ อัญเชิญตัวอย่างพระราชดำรัสในโอกาสต่างๆ ที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม มาไว้ในวิทยานิพนธ์เล่มนี้ อาทิ พระราชดำรัส พระราชทานแก่คณะบุคคลต่างๆ ที่เข้าเฝ้าฯ ถวายพระพรชัยมงคล ในโอกาส วันเฉลิมพระชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย สวนจิตรลดา พระราชวังดุสิต วันที่ 4 ธันวาคม 2532 และวันที่ 4 ธันวาคม 2545 มีใจความสำคัญตอนหนึ่งว่า

“..วันก่อนนี้เราพูดถึงปัญหาว่าเมืองไทยนี้ อีกหน่อยจะแห้ง ไม่มีน้ำเหลือ จะต้องไปซื้อน้ำ จากต่างประเทศ ซึ่งก็อาจเป็นไปได้ แต่เชื่อว่าจะไม่เป็นเช่นนั้น เพราะว่าถ้าคำนวณดู น้ำใน ประเทศไทยที่ไหลเวียนนั้นยังมีอยู่ เพียงแต่ต้องบริหารให้ดี ถ้าบริหารให้ดีแล้ว มีเหลือเพื่อ มีตัวเลขแล้ว แต่ว่ายังไม่ได้ไปแยกแยะตัวเลข เหมือนที่ได้แยกแยะตัวเลขของคาร์บอนน้ำนั้นนะ ในโลกมีมาก แล้วที่ใช้จริงๆ มันเป็นเศษหนึ่งส่วนหมื่นของน้ำที่มีอยู่ อาจไม่ถึง ก็ต้องบริหารให้ดี เท่านั้นเอง เดียวนี้ก็มีปัญหาเกี่ยวกับน้ำนี้จะต้องใช้ให้ดี คือ น้ำนั้นมีคุณ อย่างที่เราใช้น้ำสำหรับ บริโภค น้ำสำหรับการเกษตร น้ำสำหรับอุตสาหกรรม ทั้งหมดนี้ ต้องใช้น้ำที่ดี หมายความว่า น้ำที่สะอาดน้ำมีมากในโลก เป็นน้ำทะเลเป็นส่วนใหญ่ซึ่งจะใช้อย่างนี้ไม่ได้ แล้วนอกจากนั้น เดียวนี้ที่กำลังมีมากขึ้น ก็คือ น้ำเน่า จะต้องป้องกันไม่ให้มีน้ำเน่า น้ำเน่าจะมีอยู่เสมอ แต่อย่าให้ น้ำเน่านั้นเป็นโทษมากเกินไป ฉะนั้นนี่เป็นอีกโครงการหนึ่ง ที่เราจะต้องปฏิบัติ แล้วก็ ถ้าไม่ จัดการโดยเร็ว เราก็จะนอนอยู่ในน้ำเน่า น้ำดีจะไม่มีใช้ แม้จะไปซื้อน้ำจากต่างประเทศมาก็ กลายเป็นน้ำเน่าหมด เพราะว่าเอามาใช้โดยไม่ได้ระมัดระวังถ้าเรามีน้ำ แล้วมาใช้อย่างระมัดระวัง ข้อหนึ่ง และควบคุมน้ำที่เสียอย่างไรอีกข้อหนึ่ง ก็อยู่ได้ เพราะว่าภูมิประเทศของประเทศไทย “ยังให้” ใช้คำว่า “ยังให้” ก็หมายความว่ายังเหมาะแก่การอยู่กินในประเทศนี้ไม่ใช่ไม่เหมาะ ที่ๆ เหมาะมากในการตั้งถิ่นฐาน แต่ว่าต้องรักษาเอาไว้ไม่ทำให้ประเทศไทยเป็นส่วนเป็นนากลายเป็น ทะเลทราย ก็ป้องกันได้ ทำได้พูดกันว่า ถ้าหากไปทำโครงการไฟฟ้าพลังน้ำก็จะไปทำลายป่า ทำให้ เสียหายกับเรื่องของสิ่งแวดล้อมต่างๆ ผู้ที่อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมก็พูดอย่างนั้น อันนี้เป็นความจริง

ถ้าไปทำลายป่าแล้ว สิ่งก็ตามมาก็คือ สนามกอล์ฟ หรือการท่องเที่ยว หรือการลักลอบตัดป่า เป็นต้น ดังนั้นข้อเสียมันเพิ่มขึ้นได้จริง แต่ว่าถ้าหากไปทำในที่ที่เหมาะสม คำนวณได้ว่าผลเสียในการตัดไม้ส่วนหนึ่งจะคุ้มกับผลได้ คือ เช่นที่บอกว่าตัดต้นไม้ขึ้น ทำให้คาร์บอนขึ้นไปในอากาศเป็นจำนวนเท่านั้นๆ ทำให้เกิดความระเหยของน้ำเท่านั้นๆ เราก็จะต้องมาเลือกดูว่าจะรักษาป่าไว้ หรือจะต้องการใช้พลังงานไฟฟ้าเพิ่มขึ้นเมื่อใช้พลังงานไฟฟ้าเพิ่มขึ้น เราจะต้องใช้อย่างหนึ่งอย่างใด อย่างมีผู้เสนอให้ไปซื้อถ่านหินจากออสเตรเลีย มาสร้างโรงไฟฟ้าใช้น้ำ คือใช้ถ่านหินมาเผาเพื่อที่จะทำความร้อนและขับเคลื่อนให้เป็นไฟฟ้า คำนวณดู ที่เราจะต้องซื้อถ่านหินจากประเทศออสเตรเลียมา ก็เสียเงินเสียทองเท่าไร มาเผาแล้วจะออกมาเป็นคาร์บอน เวลาเผาเผาสำหรับหมุ่กันนั้นจะต้องเกิดคาร์บอนขึ้นไปเท่าไร เปรียบเทียบกับที่จะเสียพลังงานกำจัดคาร์บอนจากต้นไม้สัก 3-4 ต้น นั้นนะ มันคุ้มหรือเปล่า ถ้าทำไฟฟ้าด้วยพลังน้ำที่ไม่ต้องตัดต้นไม้ เพียงแต่ตัดต้นไม้สักก็คงไม่เสียหาย...” และ

“...ปัญหาเรื่องสิ่งแวดล้อมเป็นปัญหาที่มีความสำคัญควบคู่กับการพัฒนาความเจริญก้าวหน้า ซึ่งเป็นปัญหาร่วมกันของทุกประเทศ กล่าวคือการพัฒนาที่ยั่งยืนลดหน้าปัญหาคุณภาพสิ่งแวดล้อม และภาวะมลพิษก็ยิ่งก่อตัว และทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ประเทศไทยก็เป็นประเทศหนึ่งที่กำลังประสบกับปัญหาดังกล่าวอยู่ในขณะนี้...” (สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. 2552 : เว็บไซต์)

สอดคล้องกับ ส.ค.ส.พระราชทาน 2547 เป็นหลักฐานสำคัญมากที่แสดงให้เห็นว่า พระองค์ท่านทรงห่วงใย และทรงเตือนคนไทยผ่าน สคส. มีใจความสำคัญว่า ประเทศไทย และโลกใบนี้ จะเสื่อมทรุดลงไปเรื่อยๆ เพราะมนุษย์ไม่สนใจเรื่องศีลธรรม คุณธรรม และจะมีวิกฤติที่มนุษยชาติกำลังเผชิญ 4 ประการ (ลูกระเบิดทั้ง 4 ลูกใน สคส) ได้แก่ 1) วิกฤติสิ่งแวดล้อม (Environmental Crisis) 2) วิกฤติสังคม (Social Crisis) 3) วิกฤติเศรษฐกิจ (Economic Crisis) และ 4) วิกฤติความขัดแย้งทางการเมือง การปกครอง (Political Crisis) สำหรับวิกฤติข้อที่ 1 (ระเบิดลูกที่ 1) เรื่องสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วยวิกฤติย่อยๆ ได้แก่ ภัยธรรมชาติ ฟ้าดินลงโทษ อากาศแปรปรวน ภาวะโลกร้อน การเปลี่ยนแปลงของผิวโลก สารพิษปัญหา จะหนักขึ้นเรื่อยๆ โรคระบาด ทั้งในคน ในพืชที่เป็นแหล่งอาหารของคนและสัตว์ โรคระบาดในสัตว์ ท่านลองทบทวนดูว่า เกิดโรคระบาดอะไรบ้าง ที่ยังไม่มียารักษา ทั้งโรคที่ไม่ระบาด เป็นต้น (บ้านสวนพอเพียง. 2558 : เว็บไซต์) นั้นแสดงว่าพระองค์ทรงมีสายพระเนตรอันกว้างไกลในการทำนายเหตุการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมที่อาจเป็นภัยพิบัติสำหรับพสกนิกรของพระองค์ท่านในอนาคต ให้ตระหนักในความสำคัญและคิดหาทางแก้ปัญหาดังต่อไปนี้

สิ่งแวดล้อมในโลกทุกวันนี้มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนทั้งโลก และสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ได้เปลี่ยนแปลงและก่อให้เกิดปัญหาหลายๆ อย่าง เช่น อุณหภูมิ น้ำทะเลสูงขึ้น

ภูมิอากาศเกิดความแปรปรวน และผลกระทบทางการเกษตรกรรม เป็นต้น (สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน. 2554 : เว็บไซต์) ด้วยเหตุผลความจำเป็นดังกล่าวเกือบทุกประเทศในโลกได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาและแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ เป็นกฎหมาย เป็นกฎระเบียบเป็นจำนวนมาก อาทิ รัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2550 (ราชกิจจานุเบกษา. 2550 : 27) โดยระบุไว้ในมาตรา 84 มีใจความและประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้ว่า การใช้ที่ดินโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ ทั้งผืนดิน ผืนน้ำ วิถีชีวิตของชุมชนท้องถิ่น และการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ จัดให้มีการดำเนินการตามผังเมืองอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อประโยชน์ในการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน จัดให้มีแผนการบริหารจัดการน้ำและทรัพยากรธรรมชาติอื่นอย่างเป็นระบบและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ธรรมชาติและความหลากหลายทางชีวภาพอย่างสมดุล ส่งเสริม บำรุงรักษา และคุ้มครองคุณภาพสิ่งแวดล้อมตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืนตลอดจนควบคุมและกำจัดภาวะมลพิษที่มีต่อสุขภาพอนามัย สวัสดิภาพ และคุณภาพชีวิตของประชาชน สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ (2547 : เว็บไซต์) ที่ได้กล่าวถึงสิ่งแวดล้อมไว้ในมาตรา 7 มีสาระสำคัญว่าด้วยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน มาตรา 8 (7) ว่าด้วยการแสวงหาแนวทางเพื่อส่งเสริมให้เกิดการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลและยั่งยืน และมาตรา 22 (8) ด้วยการแสวงหาวิธีการที่จะทำให้การศึกษา การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม การปรับปรุง การถ่ายทอด และพัฒนาเทคโนโลยี รวมไปถึงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติให้เจริญยิ่งขึ้น

สถาบันระดับอุดมศึกษา หรือมหาวิทยาลัยต่างๆ ก็ตระหนักถึงผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมและพยายามดำเนินการแก้ปัญหาในเรื่องสิ่งแวดล้อมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น อาทิ มีการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว เป็นต้น ในทำนองเดียวกันมีนักวิชาการ/นักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของมหาวิทยาลัยสีเขียว อาทิเช่น คุณธรรม สันติธรรม (2548 : 6) ตรึงใจ บุรณสมภพและคณะ (2546 : 14) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (2556 : เว็บไซต์) ได้นิยามความหมายของมหาวิทยาลัยสีเขียวไว้คล้ายๆ กันว่า มหาวิทยาลัยสีเขียว หมายถึง มหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพภายใต้แนวคิดการมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและการประหยัดพลังงาน เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี และมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินแก่ผู้อาศัย การรักษาสภาพแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน การใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า ส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนในรูปแบบต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างสภาพเศรษฐกิจของมหาวิทยาลัยและชุมชนโดยรอบ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็น

ส่วนสำคัญที่ต้องนำมา คิดวิเคราะห์เพื่อนำข้อมูลมาใช้ประกอบการกำหนดนโยบายการพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยต่อไป

ในเรื่องความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวนั้นได้มีนักวิจัย หรือองค์กรทางการศึกษา หรือมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศได้กำหนดหลักการ วิธีการไว้หลากหลาย แต่พอสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวประกอบด้วย 1) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน 2) การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 3) การจัดการของเสีย 4) การจัดการน้ำ 5) การสัญจร และ 6) การศึกษา (Universitas Indonesia Initiated. 2012 : เว็บไซต์) ส่วน ธวัชชัย บัวขาว และมนสิชา เพชรานนท์ (2555 : 44) ได้สรุปว่าองค์ประกอบของมหาวิทยาลัยสีเขียวประกอบด้วย 1) การใช้ประโยชน์ที่ดิน 2) ระบบการสัญจร และ 3) ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน และ James, Matthew R. (2009 : เว็บไซต์) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ก้าวสู่สีเขียว: กรณีศึกษาเปรียบเทียบวิธีการสามสถาบันอุดมศึกษาที่ประสบความสำเร็จความก้าวหน้าของมาตรการความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม พบว่า สถาบันเหล่านี้คล้ายคลึงกันมากกว่าความแตกต่างเกี่ยวกับวิธีที่พวกเขาประสบความสำเร็จตามมาตรการความก้าวหน้าของการพัฒนาอย่างยั่งยืนในมหาวิทยาลัยเหล่านี้โดยยึดประเด็นสำคัญเหล่านี้เป็นหลักในการพัฒนาคือ 1) การใช้ประโยชน์จากสิ่งอำนวยความสะดวก 2) การใช้ตัวแทนการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุโครงการสีเขียว 3) การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของสิ่งแวดล้อม 4) การส่งเสริมผ่านโปรแกรมการศึกษา 5) การใช้ประโยชน์รูปแบบของการวัดความรับผิดชอบต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน และ 6) การใช้ประโยชน์จากการระดมทุนสอดคล้องกับ Carol Clinton. (2011) ซึ่งได้ทำวิจัยเรื่อง การเปลี่ยนแปลงของแผนปฏิบัติด้านสภาพภูมิอากาศของมหาวิทยาลัยไปสู่การวางแผนการพัฒนาอย่างยั่งยืนและการสร้างการดำเนินการจัดลำดับความสำคัญของเครื่องมือ พบว่า การพัฒนาไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่ยั่งยืน นั้นต้องมีองค์ประกอบการพัฒนา 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านเศรษฐกิจ 2) ด้านสิ่งแวดล้อม และ 3) ทูทางสังคม

เช่นเดียวกันได้มีนักวิจัยหลายท่านได้เสนอแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว อาทิ ศุภชัย สมบัติโต (2556 : เว็บไซต์) ได้เสนอว่า ในการมุ่งสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) มีแนวทาง 5 ประการ คือ 1) การอนุรักษ์พลังงาน 2) การรักษาความปลอดภัย 3) การดำเนินการเกี่ยวกับการจรรยาบรรณมหาวิทยาลัย 4) การจัดการของเสีย 5) การจัดการขยะมูลฝอยแบบบูรณาการ สอดคล้องกับ อนุชาติ พวงสำลี (2556 : เว็บไซต์) ได้เสนอแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวไว้คล้ายคลึงกันว่า การพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวจะต้อง 1) กำหนดพื้นที่ สีเขียว 2) ลดผิวจราจร 3) สร้างประสบการณ์กับธรรมชาติ 4) เชื่อมโยงชุมชนรอบข้าง และ 5) ทุกคนมีส่วนร่วม

จากผลการสำรวจของ Universitas Indonesia หรือ UI ของประเทศอินโดนีเซียที่ได้สำรวจมหาวิทยาลัยทั่วโลก ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากที่สุด พบว่า 7 มหาวิทยาลัยชั้นนำของไทย อย่าง มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และมหาวิทยาลัยบูรพา ต่างติดอันดับมหาวิทยาลัยสีเขียวของโลกด้วยกันทั้งสิ้น ส่วนมหาวิทยาลัยที่ครองอันดับ 1 มหาวิทยาลัยที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมมากที่สุดในโลกนั้น คือ มหาวิทยาลัยคอนเนคติกัต จากสหรัฐอเมริกา รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยน็อตติงแฮม จากสหราชอาณาจักร และ University College Cork National University of Ireland แห่งไอร์แลนด์ ส่วนมหาวิทยาลัยที่ได้อันดับสุดท้ายนั้น คือ มหาวิทยาลัยเพลลิต้า ฮาราปีง จากอินโดนีเซีย (2012 : เว็บไซต์) และในขณะที่เริ่มทำวิจัยยังไม่มีรายงานผลจาก Universitas Indonesia พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่งไม่ติดอันดับของผลการสำรวจนี้ แต่ล่าสุดปี 2014 พบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี ได้อันดับที่ 14 ของประเทศไทย อยู่ในอันดับที่ 306 ของโลก (Universitas Indonesia Initiated. 2014 : เว็บไซต์)

การดำเนินการสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว นั้น จะต้องมีการวางแผนและปฏิบัติอย่างเป็นระบบ จึงจะบรรลุผล โดยจำเป็นต้องอาศัยยุทธศาสตร์ที่แยบยล มีผู้รู้/นักวิจัยหลายท่าน อาทิ Maassen and Van Vught (1992 : 184) ได้กล่าวคำว่า ยุทธศาสตร์ (Strategic) ว่า วิธีการที่นายพลทหารเตรียมการเพื่อการต่อสู้ในการสงคราม สอดคล้องกับ กิ่งพร ทองใบ (2549 : 25) และ เกรียงศักดิ์ เจริญศักดิ์วงศ์ (2546 : 56) ได้ให้ความหมายคำยุทธศาสตร์ว่า ศิลปะในการวางยุทธศาสตร์ และการบัญชาการรบเพื่อเอาชนะศัตรู ซึ่งเป็นคำที่นิยมใช้ในวงการทหารมากกว่าวิชาชีพอื่นๆ ได้เสนอว่ายุทธศาสตร์เป็นแนวทางที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (ทวีชัย บุญเติม. 2540 : 21) ซึ่งได้กล่าวไว้ตรงกันว่ายุทธศาสตร์มีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนา กล่าวคือ เป็นวิธีการที่องค์กรเลือก เพื่อจะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่องค์กรกำหนดไว้ (รังสรรค์ มณีเล็ก. 2549 : 45 ; ดุสิต สมศรี. 2551 : 21 ; บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. 2550 : 18 และ คมสันที่ ขจรปัญญาไพศาล. 2552 : 15) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการจัดการยุทธศาสตร์มีขั้นตอนที่สำคัญคือ 1) การจัดทำยุทธศาสตร์ 2) การปฏิบัติ ตามยุทธศาสตร์ และ 3) การประเมินยุทธศาสตร์ สอดคล้องกับ (พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2548 : 34) ; อัจฉรา จันทร์ฉาย. (2549 : 84) และ คมสันที่ ขจรปัญญาไพศาล. (2552 : 21) ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 45) และ ดุสิต สมศรี (2551 : 37) ได้กล่าวถึงขั้นตอนของการวางแผนยุทธศาสตร์ไว้คล้ายคลึงกัน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ และยุทธวิธีขององค์กรให้มีความสอดคล้อง ปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน 2) การศึกษาอิทธิพลและสภาวะแวดล้อมต่างๆ ซึ่งอยู่ภายนอกองค์กร 3) การกำหนดทรัพยากรเพื่อแจกจ่ายให้กับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อใช้ในการดำเนินงาน

4) การพิจารณาทางเลือกเพื่อกำหนดแผนยุทธศาสตร์ 5) การเลือกแผนยุทธศาสตร์ที่ดีที่สุดเพื่อการปฏิบัติงาน 6) การพัฒนาโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับบรรยากาศและยุทธวิธีเลือกนั้น 7) การกำหนดแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาวเพื่อการปฏิบัติงาน และ 8) การประเมินแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการดำเนินงาน และมีนักวิชาการ หรือผู้รู้หลายท่านได้พูดถึงแผนในการพัฒนายุทธศาสตร์ไว้คล้ายคลึงกันกล่าวโดยสรุปคือ กระบวนการในการจัดทำแผนหลักขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มี 4 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goals) ยุทธศาสตร์ (Strategies) (คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล. (2552 : 22) ; พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2548 : 43) ; อุทิศ ขาวเขียว. (2549 : 48) และ ประชุม รอดประเสริฐ. (2547 : 34)

ผู้วิจัยในฐานะนักศึกษาปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา และปฏิบัติงานในฐานะอาจารย์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมราชภัฏ มีความตระหนักถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมในมหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นอย่างดี จึงมีความพยายามที่จะแก้ปัญหาโดยการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนาสู่การปฏิบัติในการก้าวสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ซึ่งผู้วิจัยเชื่อมั่นว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทุกคน ทุกฝ่าย ทุกหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ประชาคมชาวราชภัฏเกิดความภูมิใจ รัก และหวงแหนสถาบันของตัวเอง สังคม ชุมชน ให้ความไว้วางใจ และชื่นชม มหาวิทยาลัยราชภัฏจะสามารถยืนหยัดอยู่ได้ท่ามกลางการแข่งขันกับกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศได้อย่างแน่นอน

คำศัพท์สำคัญ

1. ยุทธศาสตร์ (Strategy)
2. มหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)

คำถามการวิจัย

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มีวัตถุประสงค์ย่อยดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
2. เพื่อร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
3. เพื่อประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ขอบเขตการวิจัย

1. กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา

1.1 กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาในระยะที่ 1 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

1.1.1 ประชากร ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 40 แห่ง แต่ละแห่ง ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และองค์กรนักศึกษา รวมทั้งสิ้น 1,360 คน

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1) กำหนดคุณสมบัติของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่จะทำการศึกษาโดยหลักเกณฑ์พิจารณาดังนี้

1.1) เป็นมหาวิทยาลัยที่ตั้งมานาน มีความเจริญก้าวหน้ามาลำดับ (เริ่มตั้งแต่เป็นโรงเรียนฝึกหัดครู)

1.2) เป็นมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่ 3,000 คนขึ้นไป

1.3) เป็นมหาวิทยาลัยที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3 จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ด้านการทํานุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม อยู่ในระดับดีขึ้น

1.4) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีแผนการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว หรือบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น

2) คัดเลือกมหาวิทยาลัยตามหลักเกณฑ์ข้างต้น โดยให้กระจายและครอบคลุมกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกภูมิภาคของประเทศ ผลการคัดเลือกได้มหาวิทยาลัยราชภัฏ จำนวน 9 แห่ง คือ 1) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต 2) มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ 3) มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ 4) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี 5) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม 6) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 7) มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

8) มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ และ 9) มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

3) ทำการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อทำการศึกษาได้กลุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้นจำนวน 117 คน

1.1.3 การศึกษาดูงาน (Site Visit) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับ และอยู่ในเกณฑ์ UI Green Metric World University Ranking ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยมหิดล 2) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 3) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม 4) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และ 5) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 5 แห่ง แต่ละแห่งได้เข้าไปศึกษาดูงาน และได้ทำการสัมภาษณ์อธิการบดีหรือตัวแทน รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 คน

1.2 กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาในระยะที่ 2 ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

1.2.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เป็นกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่ผู้วิจัยขอความร่วมมือเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อยกร่างยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

- 1) ตัวแทนสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1 คน
- 2) รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1 คน
- 3) ผู้ช่วยอธิการที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในด้านนี้ จำนวน 1 คน
- 4) ตัวแทนองค์กรนักศึกษา จำนวน 2 คน
- 5) ตัวแทนชุมชน จำนวน 2 คน
- 6) ตัวแทนคณาจารย์ จำนวน 2 คน
- 7) ตัวแทนบุคลากรฝ่ายสนับสนุน จำนวน 2 คน และ
- 8) ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1 คน

รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 คน

1.3 กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาในระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

1.3.1 กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นประชาคมชาวราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย ตัวแทนของฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายคณาจารย์ ฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายนักศึกษา ฝ่ายชุมชน และฝ่ายการเมืองในท้องถิ่น จำนวน 72 คน ที่ผู้วิจัยประสานขอความร่วมมือ เพื่อทำการประชาพิจารณ์ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว และเพื่อทำแบบประเมินยุทธศาสตร์หลังการทำประชาพิจารณ์

2. ขอบเขตด้านตัวแปรที่ทำการศึกษา

2.1 องค์ประกอบการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวของ UI Green Metric 6 ประการ คือ

- 2.1.1 การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน
- 2.1.2 การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ
- 2.1.3 การจัดการของเสีย
- 2.1.4 การจัดการน้ำ
- 2.1.5 การสัญจร
- 2.1.6 การศึกษา

2.2 กรอบในการพัฒนายุทธศาสตร์ (สมชาย ภาควิชาวิศวกรรม. 2547: 32)

ประกอบด้วย

- 2.2.1 การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์
- 2.2.2 การกำหนดทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์
- 2.2.3 การนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

3. ขอบเขตด้านสถานที่

3.1 ระยะที่ 1 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี
มหาวิทยาลัยสีเขียว

3.1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั่วประเทศ จำนวน 9 แห่ง
(รายละเอียดตามกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาระยะที่ 1 ข้อที่ 1.1.2)

3.1.2 มหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับของ UI Green Metric World
University Ranking จำนวน 5 แห่ง (รายละเอียดตามกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษาระยะที่ 1 ข้อ
ที่ 1.1.4)

3.2 ระยะที่ 2 ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี
มหาวิทยาลัยสีเขียว ใช้มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นสถานที่ทำการศึกษา

3.3 ระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี
มหาวิทยาลัยสีเขียว ใช้มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามเป็นสถานที่ทำการศึกษา

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

4.1 ระยะที่ 1 ใช้เวลาทำการศึกษาเป็นเวลา 6 เดือน โดยประมาณ

4.2 ระยะที่ 2 ใช้เวลาทำการศึกษาเป็นเวลา 3 เดือน โดยประมาณ

4.3 ระยะที่ 3 ใช้เวลาทำการศึกษาเป็นเวลา 3 เดือน โดยประมาณ

รวมเวลาที่ใช้ในการวิจัยทั้งหมดเป็นเวลา 1 ปี โดยประมาณ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ยุทธศาสตร์ หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการในการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และมีกลไกที่สำคัญในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goals) ยุทธศาสตร์ (Strategy) และแผนปฏิบัติการ (Operation Plan) ที่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม และเป็นแนวทางที่สามารถทำให้องค์กรมีความก้าวหน้าอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. มหาวิทยาลัยสีเขียว หมายถึง มหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้แนวคิดการมีส่วนร่วมในการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมและการประหยัดพลังงาน เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินแก่ผู้อาศัย การรักษาสภาพแวดล้อมและการประหยัดพลังงาน การใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนในรูปแบบต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างสภาพเศรษฐกิจของมหาวิทยาลัยและชุมชนโดยรอบ มีองค์ประกอบดังนี้

2.1 การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน หมายถึง การจัดการวางแผนการใช้ที่ดิน รวมไปถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกัน การวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรทางกายภาพ

2.2 การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ หมายถึง การส่งเสริมให้ใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน และการส่งเสริมให้ผลิตพลังงานทดแทน

2.3 การจัดการของเสีย หมายถึง การสร้างระบบการจัดการขยะอินทรีย์ และการแยกประเภทขยะ รวมไปถึงการมีระบบบำบัดน้ำเสีย

2.4 การจัดการน้ำ หมายถึง การมีระบบจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ ให้พอเพียงกับการอุปโภคและบริโภค รวมไปถึงการใช้น้ำประปาควบคู่กับแหล่งน้ำธรรมชาติ

2.5 การสัญจร หมายถึง การบริหารจัดการเส้นทางเดินรถ เส้นทางเดินเท้า พื้นที่จอดรถยนต์ จักรยานยนต์ และจักรยานให้เหมาะสมและเพียงพอ รวมไปถึงการส่งเสริมให้มีรถจักรยานเป็นนโยบายสาธารณะในมหาวิทยาลัย

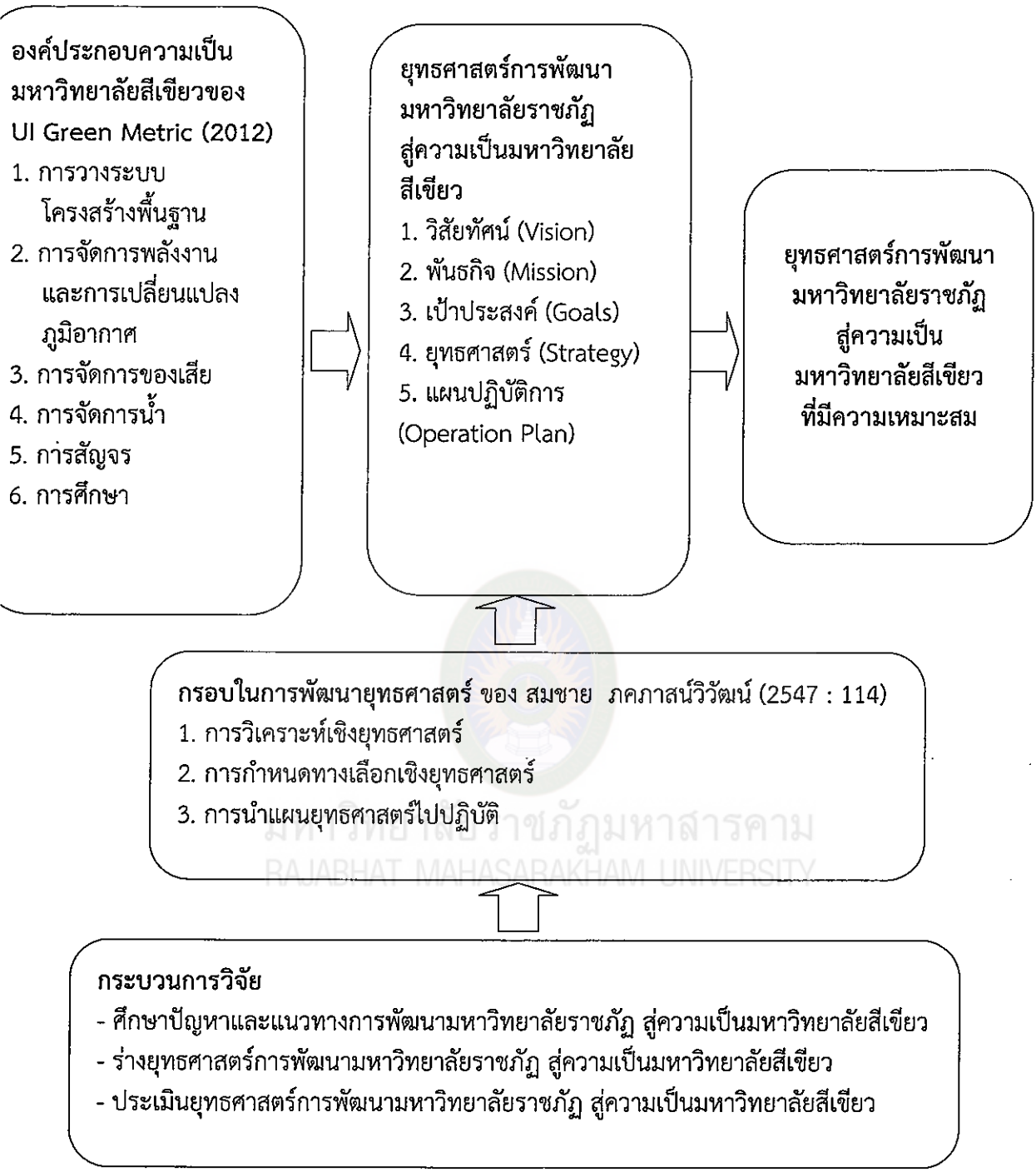
2.6 การศึกษา หมายถึง การส่งเสริมให้มีการมีหัวใจอนุรักษ์ ประหยัด ห่วงแทนทรัพยากรทางธรรมชาติ พ่อมทั้งเปิดหลักสูตรรองรับ พร้อมทั้งจัดทำเว็บไซต์นำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมให้เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง

3. มหาวิทยาลัยราชภัฏ หมายถึง มหาวิทยาลัยที่พัฒนามาจากโรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ เมื่อวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ. 2435 ตั้งอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศ ต่อมาเปลี่ยนชื่อเป็นเป็นวิทยาลัย

ครู และในปี พ.ศ. 2535 ได้รับพระราชทานชื่อเป็นสถาบันราชภัฏ จากนั้นได้เปลี่ยนชื่อเป็น มหาวิทยาลัยราชภัฏ อย่างเป็นทางการตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 โดยให้สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนา ท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษา วิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและ พัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู ในที่นี้มุ่งศึกษา ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิทยาลัยสี่เข็ว

กรอบแนวคิดการวิจัย

องค์ประกอบความเป็นมหาวิทยาลัยสี่เข็วทั้ง 6 ด้าน คือ 1) การวางระบบโครงสร้าง พื้นฐาน 2) การจัดการพลังงาน และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 3) การจัดการของเสีย 4) การจัดการ น้ำ 5) การสัญจร และ 6) การศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในสภาพไม่เหมาะสมเท่าที่ควร การจะทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิทยาลัยสี่เข็วจะต้องมียุทธศาสตร์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) ยุทธศาสตร์ (Strategy) และแผนปฏิบัติการ (Operation Plan) พัฒนาองค์ประกอบความเป็นมหาวิทยาลัย สี่เข็วโดยแนวทางการวิจัยทั้ง 3 ขั้นตอน และกรอบการพัฒนายุทธศาสตร์ เชื่อมมันจะได้ ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิทยาลัยสี่เข็ว ที่มีความเหมาะสม เพื่อจะใช้เป็นฐานในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิทยาลัย สี่เข็ว หรือ มหาวิทยาลัยอื่นๆ ต่อไป



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบองค์ประกอบความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานในการศึกษานำไปสู่การร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่มหาวิทยาลัยสีเขียว ได้เป็นอย่างดี

2. ได้ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวสู่มหาวิทยาลัยสีเขียวที่มีประโยชน์ มีความยืดหยุ่นสูง มีความถูกต้องตามหลักวิชา เนื่องจากผ่านการประชาพิจารณ์ (Public hearing) ผ่านขั้นตอนที่น่าเชื่อถือ มหาวิทยาลัยราชภัฏทุกแห่ง สามารถนำไปเป็นข้อมูล ประกอบการกำหนดนโยบายสำหรับการพัฒนาได้เป็นอย่างดี

3. เกิดโครงการต่างๆ ตามมาอีกเป็นจำนวนมาก ซึ่งจะสามารถสร้างรายได้พิเศษให้กับนักศึกษา เจ้าหน้าที่ และประชาชนรอบมหาวิทยาลัย อาทิ โครงการธนาคารขยะรีไซเคิล โครงการผลิตปุ๋ยชีวภาพจากเศษกิ่งไม้ในมหาวิทยาลัย โครงการแปลงผักปลอดสารพิษ โดยการเปลี่ยนพื้นที่ร้างเป็นแปลงผักสวนครัว ให้เกษตรกรที่อยู่ใกล้กับมหาวิทยาลัยเข้ามาใช้พื้นที่เพาะปลูก และนำผลผลิตมาขายในราคาขอมเยา

4. เกิดการมีส่วนร่วมกับชุมชนโดยรอบ ทำให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยที่น่าอยู่ สังคมแวดล้อมชื่นชม และมีความภาคภูมิใจในมหาวิทยาลัย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ผู้วิจัยได้
ทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นต่างๆ นำเสนอเนื้อหา
ตามลำดับดังนี้

บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยสีเขียว

1. ความหมายของมหาวิทยาลัยสีเขียว
2. องค์ประกอบของมหาวิทยาลัยสีเขียว
3. แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์

1. ความหมายของยุทธศาสตร์
2. ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดี
3. ระดับของยุทธศาสตร์
4. กระบวนการจัดการยุทธศาสตร์
5. การวางแผนยุทธศาสตร์

เทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. การประชาพิจารณ์

แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย

1. ความหมายของนโยบาย
2. ความสำคัญของนโยบาย
3. ระดับของนโยบาย
4. องค์ประกอบของนโยบาย
5. ประเภทของนโยบาย
6. การกำหนดนโยบาย
7. กระบวนการกำหนดนโยบาย
8. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยเชิงนโยบาย

1. ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย
2. ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย

บริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

มหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นกลุ่มมหาวิทยาลัยที่พัฒนามาจากโรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของประเทศ ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น วิทยาลัยครู หลังจากนั้นได้รับพระราชทานนาม "ราชภัฏ" จากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ให้เป็นชื่อประจำสถาบัน พร้อมทั้ง พระราชทาน พระราชลัญจกรเป็นตราประจำมหาวิทยาลัย โดยในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีอยู่ทั้งสิ้น 40 แห่ง ทั่วประเทศ

1. ประวัติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมีพัฒนามาจาก "โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์" โดยโรงเรียนฝึกหัดอาจารย์แห่งแรกเปิดสอนเมื่อวันที่ 12 ตุลาคม พ.ศ. 2435 ซึ่งตั้งขึ้นบริเวณโรงเรียนเด็ก ตำบลสวนมะลิ ถนนบำรุงเมือง จังหวัดพระนคร (ปัจจุบัน คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร) หลังจากนั้น จึงได้ขยายไปตั้งอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศ โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "วิทยาลัยครู" ในเวลาต่อมา และในปี พ.ศ. 2535 ได้รับพระราชทานชื่อเป็น "สถาบันราชภัฏ" และเมื่อปี พ.ศ. 2538 ได้มีพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ ยกฐานะวิทยาลัยครู ให้เป็น "สถาบันราชภัฏ" อย่างเป็นทางการ โดยให้สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการ แก่สังคม ปรับปรุง ถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ผลิตครูและส่งเสริมวิทยฐานะครู จากนั้นได้มีการพระราชทานชื่อเป็น "มหาวิทยาลัยราชภัฏ" เมื่อปี พ.ศ. 2545 และในปี พ.ศ. 2547 สถาบันราชภัฏ ได้เปลี่ยนชื่อเป็น "มหาวิทยาลัยราชภัฏ" อย่างเป็นทางการ ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังเช่นปัจจุบัน

2. สัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏ

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มหาจักรีบรมราชูปถัมภ์ จักรีนฤพดินทรสยามมินทรอารีราช บรมนาถบพิตร ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อมพระราชทานนาม “ราชภัฏ และตราประจำมหาวิทยาลัย นับเป็นพระมหากรุณาธิคุณและเกียรติยศสูงสุดแก่ขามมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศโดยนาม ราชภัฏ หมายความว่า เป็นคนของพระราชินี”

ตราสัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏ พิจารณาจากดวงตราพระราชลัญจกรประจำพระองค์
รัชกาลปัจจุบัน เพื่อกำหนดรูปแบบสัญลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏ และได้รับพระราชทานมาเป็น
ตราประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วพระราชอาณาจักร ซึ่งมีรายละเอียดที่สมควร นำมากล่าวถึงไว้ ณ
ที่นี้คือ

1. เป็นรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับสถาบันพระมหากษัตริย์ ผู้ให้กำเนิดสถาบัน
2. เป็นรูปแบบที่เป็นกลาง เกี่ยวข้องกับท้องถิ่นที่ตั้ง ธรรมชาติ และความสอดคล้องกับ

ชื่อมหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้รับพระราชทาน

3. สีของตราประจำมหาวิทยาลัย มี 5 สี โดยมีความหมาย ดังนี้

สีน้ำเงิน แทนค่าสถาบันพระมหากษัตริย์ผู้ให้กำเนิด และพระราชทานนาม

“มหาวิทยาลัยราชภัฏ”

สีเขียว แทนค่าแหล่งที่ตั้งในแหล่งธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่สวยงาม

สีทอง แทนค่าความเจริญรุ่งเรืองทางภูมิปัญญา

สีส้ม แทนค่าความรุ่งเรืองทางศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

สีขาว แทนค่าความคิดอันบริสุทธิ์ของนักปราชญ์แห่งพระบาทสมเด็จพระปรมินทร

มหาภูมิพลอดุลยเดช



แผนภาพที่ 2 ตราสัญลักษณ์ประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏ

ที่มา : วิกิพีเดีย (2558 : เว็บไซต์)

แนวคิดเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยสีเขียว

1. ความหมายของมหาวิทยาลัยสีเขียว

นักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบความหมายของมหาวิทยาลัยสีเขียวไว้ ดังนี้
 บุญเจริญ ศิริเนาวกุล (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า Green Campus หรือ มหาวิทยาลัย สีเขียว หมายถึง มหาวิทยาลัยที่มีการบูรณาการอนุรักษ์ด้านพลังงาน และ สิ่งแวดล้อมเข้าไปในการเรียนการสอน การวิจัย และในทุกกิจกรรม ของมหาวิทยาลัย ทั้งนี้เพื่อให้ เกิดการทำงานในบรรยากาศที่มีความปลอดภัย เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและประหยัดพลังงาน อันก่อให้เกิดผลดีต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนของชาติ

Parlez-Vous (2556 : เว็บไซต์) มหาวิทยาลัยสีเขียว คือมหาวิทยาลัยที่แสดงให้เห็น ถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาอย่างยั่งยืนของระบบนิเวศผ่านโปรแกรมวิชาการ การวิจัย ชีวิตใน มหาวิทยาลัย และการดำเนินงานทางกายภาพ

จารุเกียรติ ปัญญาดี (2556 : เว็บไซต์) มหาวิทยาลัยสีเขียว คือ มหาวิทยาลัยที่มีการ บริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า จัดระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยอย่าง ยั่งยืนและลดผลกระทบต่อภาวะโลกร้อน ทั้งการอนุรักษ์พลังงาน การเพิ่มพื้นที่สีเขียว และ พลังงานทดแทน สอดคล้องกับ

คุณธรรม สันติธรรม (2548 : 6) ตรึงใจ บุณสมภพและคณะ (2546 : 14) มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (2556 : เว็บไซต์) สรุปได้ว่ามหาวิทยาลัยสีเขียว หมายถึง มหาวิทยาลัยที่มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพภายใต้แนวคิดการมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา สิ่งแวดล้อมและการประหยัดพลังงาน เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความปลอดภัยในชีวิตและ ทรัพย์สินแก่ผู้อาศัย การรักษาสภาพแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน การใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่า ส่งเสริมการใช้พลังงานทดแทนในรูปแบบต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างสภาพเศรษฐกิจ ของมหาวิทยาลัยและชุมชนโดยรอบ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นส่วนสำคัญที่ต้องนำมาคิดวิเคราะห์เพื่อนำ ข้อมูล มาใช้ประกอบการกำหนดแนวทางการพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัย

จากแนวคิดของนักวิชาการ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์สรุปได้ว่า มหาวิทยาลัย สีเขียว (Green University) หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ส่งเสริมการใช้ พลังงานทดแทนในรูปแบบต่างๆ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดี มีความปลอดภัยในชีวิต และ ทรัพย์สิน แก่ผู้อาศัย อันก่อให้เกิดผลดีต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชนโดยรอบ

2. องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

UI Green Metric (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวตามหลักเกณฑ์ของ UI Green Metric World University Ranking 2012 ที่ยอมรับกันทั่วโลกนั้น ประกอบด้วย มืองค์ประกอบดังนี้

1. การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 1) ที่ตั้งส่วนงาน 2) ประเภทของสถาบันการศึกษาในส่วนงาน 3) ขนาดพื้นที่รวมของส่วนงาน (ตารางเมตร) 4) มีจำนวนอาจารย์และเจ้าหน้าที่ 5) จำนวนพื้นที่ที่เป็นอาคาร (ตารางเมตร) 6) จำนวนนักศึกษาในปีการศึกษาปัจจุบัน 7) พื้นที่ในส่วนงานที่มีสภาพเป็นป่า (ตารางเมตร) 8) พื้นที่ในส่วนงานที่เป็นพื้นที่ปลูกต้นไม้ สวน สนามหญ้า (ตารางเมตร) 9) พื้นที่ซับน้ำหรือพื้นที่สีเขียว (ตารางเมตร) 10) มั่งบประมาณ ของส่วนงานสำหรับโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

2. การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 1) การใช้เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงาน 2) แหล่งพลังงานทดแทน 3) ปริมาณการใช้ไฟฟ้าจำนวน (กิโลวัตต์ต่อชั่วโมงต่อปี) 4) โครงการอนุรักษ์พลังงาน 5) องค์ประกอบอาคารสีเขียว 6) โครงการลดโลกร้อนในส่วนงาน 7) นโยบายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

3. การจัดการของเสีย ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 1) โครงการเพื่อรณรงค์การรีไซเคิลขยะ 2) การรีไซเคิลขยะมีพิษ 3) การกำจัดขยะอินทรีย์ (ผักและพืช) 4) การกำจัดขยะอินทรีย์ (ขยะ ถังขยะ และกระดาษทิ้งพลาสติกโลหะ ฯลฯ) 5) การบำบัดน้ำเสีย 6) นโยบายลดการใช้กระดาษและพลาสติก

4. การจัดการน้ำ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 1) โครงการประหยัดน้ำ 2) ร้อยละพื้นที่ซับน้ำ

5. การสัญจร ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 1) จำนวนยานพาหนะของส่วนงาน จักรยานยนต์ รถยนต์ และรถบัส (คัน) 2) จำนวนรถยนต์ที่เข้ามาในส่วนงานเฉลี่ย (คันต่อวัน) 3) จำนวนจักรยานที่ใช้ในส่วนงานเฉลี่ย (คันต่อวัน) 4) นโยบายจำกัดการใช้รถยนต์และจักรยานยนต์ในส่วนงาน 5) นโยบายการจำกัด หรือลดพื้นที่จอดรถในส่วนงาน 6) รถประจำทางของส่วนงาน 7) นโยบายเอื้อต่อการเดินและขี่จักรยาน

6. การศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ 1) จำนวนรายวิชา และหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม 2) จำนวนรายวิชา และหลักสูตรทั้งหมดที่เปิดสอน 3) จำนวนเงินวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมต่อปี (เฉลี่ยย้อน 3 ปี) 4) จำนวนเงินวิจัยทั้งหมด (เฉลี่ยย้อน 3 ปี) 5) จำนวนผลงานตีพิมพ์เกี่ยวกับเรื่องสิ่งแวดล้อมต่อปี (เฉลี่ยย้อน 3 ปี) 6) จำนวนงานวิชาการที่

เกี่ยวกับเรื่องสิ่งแวดล้อมต่อปี (เฉลี่ยย้อน 3 ปี) 7) จำนวนองค์กรของนักศึกษาในสำนักงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม 8) จำนวนของเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

ธวัชชัย บัวขาว และมนสิชา เพชรานนท์ (2555 : 44) ได้สรุปองค์ประกอบการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 3 ด้าน ประกอบด้วย การใช้ประโยชน์ที่ดิน ระบบการสัญจร และระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน และสามารถจำแนกได้ 10 องค์ประกอบย่อยดังนี้ 1) ประเภท ขนาดพื้นที่ ตำแหน่งการใช้ประโยชน์ที่ดิน 2) ระบบกิจกรรม 3) เส้นทางภายใน 4) เส้นทางเดินเท้า-จักรยาน 5) ประเภท ตำแหน่งและขนาดที่จอดรถ 6) เส้นทางเข้า-ออก 7) การเชื่อมต่อกับมหาวิทยาลัย 2 พื้นที่ 8) จำนวนประชากรในมหาวิทยาลัย 9) ประสิทธิภาพการรองรับการใช้งานของระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน 10) ลักษณะสภาพพื้นที่ทางภูมิประเทศ

Parlez-Vous (2556 : เว็บไซต์) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวไว้ว่าต้องประกอบไปด้วย

1. โปรแกรมทางวิชาการ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษามีใบรับรองด้านการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อม อาคารสีเขียว วิศวกรรมสิ่งแวดล้อม และนิเวศวิทยาของมนุษย์ 2) หลักสูตรการพัฒนาย่างยั่งยืน 3) หลักสูตรการพัฒนาย่างยั่งยืนที่อยู่ในบริบทต่างประเทศ และ 4) การพัฒนาย่างยั่งยืนที่กำหนดเป้าหมายชุมชนขนาดใหญ่โดยรอบมหาวิทยาลัย

2. การวิจัย ประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) โครงการที่จะปรับปรุงและขยายความเข้าใจระบบนิเวศการใช้ทรัพยากรอากาศและน้ำที่มีคุณภาพ 2) การวางแผนเมืองในการใช้ทรัพยากรที่ใช้ร่วมกัน ควบคุมมลพิษและการเกษตรอย่างยั่งยืน 3) สำรวจของค่าทัศนคติและความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาย่างยั่งยืน 4) การสร้างและการปรับแต่งของเครื่องมือที่สามารถให้บริการเพื่อปลูกฝังพฤติกรรมและเสริมสร้างมุมมองโลกที่ยั่งยืน

3. ชีวิตในมหาวิทยาลัย ประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ฝึกอบรมและการนำเสนอผลงานนอกห้องเรียนในหัวข้อการพัฒนาย่างยั่งยืน 2) สำนักงาน หอพักและห้องเรียน ส่งเสริมให้เกิดการอนุรักษ์ทรัพยากร 3) องค์กรนักศึกษามุ่งเน้นสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การพัฒนาและการใช้พลังงานทดแทนการพัฒนาย่างยั่งยืน และ 4) เจ้าหน้าที่ที่ติดต่อสื่อสารประสานงานกระตุ้นความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

4. การดำเนินงานทางกายภาพ ประกอบไปด้วยองค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ใช้พลังงานทดแทน รีไซเคิล การจัดการของเสีย การจัดการศัตรูพืชบูรณาการการอนุรักษ์น้ำ ระบบการขนส่งสาธารณะและการใช้ทรัพยากรที่ลดลง 2) นโยบายติดตั้งผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 3) โครงการขนาดเล็กและขนาดใหญ่ของมหาวิทยาลัยที่สร้างแบบจำลองของสังคมในอนาคต

มหาวิทยาลัยมหิดล (2556 : เว็บไซต์) ได้จัดองค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวไว้ดังนี้

1. การพัฒนาการใช้ประโยชน์ที่ดิน มีองค์ประกอบย่อยดังนี้ 1) จำแนกการใช้ที่ดินเป็นโซนตามกลุ่มกิจกรรม 2) เพิ่มความหนาแน่นของการใช้ที่ดิน โดยรักษาพื้นที่สีเขียวและพื้นที่เปิดโล่งในสัดส่วน 70% 3) จัดแบ่งพื้นที่ในแต่ละกลุ่มกิจกรรมออกเป็นระบบบล็อกย่อย (Block System) 4) กำหนดพื้นที่สีเขียวและที่ว่างสำคัญเพื่อสงวนรักษาไว้เป็นปอดและเป็นพื้นที่กิจกรรมของประชาคม

2. การพัฒนาระบบสัญจร มีองค์ประกอบย่อยดังนี้ 1) ระบบถนนและที่จอดรถ 2) ระบบทางจักรยาน 3) ระบบทางเดินเท้า

3. การพัฒนาระบบภูมิทัศน์ มีองค์ประกอบย่อยดังนี้ 1) อนุรักษ์พื้นที่สีเขียวและรักษาระบบนิเวศของพื้นที่บริเวณให้สอดคล้องกับธรรมชาติดั้งเดิม 2) นำพื้นที่ว่างและพื้นที่สีเขียวที่ยังไม่ได้พัฒนากลับมาพัฒนาเพื่อการใช้ประโยชน์และป็นองค์ประกอบอาคารหรือสิ่งก่อสร้างอย่างสมดุล 3) กำหนดพื้นที่รองรับกิจกรรมที่หลากหลายกระจายทั่วทั้งมหาวิทยาลัยเพื่อส่งเสริมให้ประชาคม ได้มีโอกาสพบปะ และใช้ทำกิจกรรมร่วมกัน

4. การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค มีองค์ประกอบย่อยดังนี้ 1) ระบบไฟฟ้ากำลัง 2) ระบบสุขาภิบาล 3) ระบบสื่อสาร 4) ระบบโทรทัศน์ และ 5) ระบบการจัดการขยะ

5. การควบคุมอาคารและสิ่งก่อสร้าง มีองค์ประกอบย่อย 1) ควบคุมแนวร่นของอาคารจากทางสัญจรหลัก รองและระหว่างอาคารข้างเคียงอย่างเป็นระบบ 2) กำหนดแนวทางการออกแบบอาคารโดยกำหนดขนาดรูปร่าง และความสูงอย่างเหมาะสม

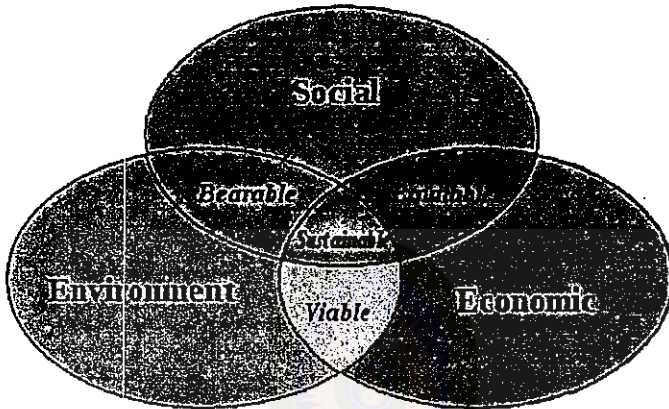
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2552 : เว็บไซต์) ได้จัดทำโครงการที่อนุรักษ์และแก้ไขปัญหาล้างแฉดล้อม และพลังงานในระดับชุมชน เพื่อเป็นต้นแบบแก่สถาบันการศึกษา และชุมชนต่างๆ ทั่วประเทศ การส่งเสริมคุณภาพชีวิตของนิสิต บุคลากร มก. การลดปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัยโดยโครงการวิทยาเขตสีเขียวมีการดำเนินการเป็นโครงการย่อยต่างๆ อย่างเป็นรูปธรรม ได้แก่

1. โครงการรถบริการพลังงานทดแทนฟรี
2. โครงการจักรยาน มก.
3. สถานีผลิตไบโอดีเซล มก.
4. โครงการธนาคารขยะรีไซเคิลกรีน มก.
5. โครงการก๊าซชีวภาพและน้ำหมักชีวภาพ มก.
6. โครงการถ่านไม้ น้ำส้มควันไม้ มก.
7. โครงการเกษตรศาสตร์รักษ์สิ่งแวดล้อม

Universitetet I Oslo (2010 : 8) ได้กล่าวถึงการองค์ประกอบการพัฒนา มหาวิทยาลัย สีเขียวด้านสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน มีองค์ประกอบ 3 ด้านดังนี้

1. เศรษฐกิจ
2. สังคม
3. การพัฒนาสิ่งแวดล้อม

และทำให้เกิดองค์ประกอบย่อย คือ 1) ความเป็นธรรม 2) ความคงทน และ 3) มีความสามารถทำงานได้ โดยรวมทั้งหมดทำให้เกิดความยั่งยืน



แผนภาพที่ 3 การพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวด้านสิ่งแวดล้อมยั่งยืน

ที่มา : Borrowed from UCN (2006 : 76)

Energy & Environmental Education Resources (2013 : เว็บไซต์) ได้กล่าวว่า การที่จะพัฒนาไปเป็นมหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน หรือมหาวิทยาลัยสีเขียวต้องเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ดังนี้

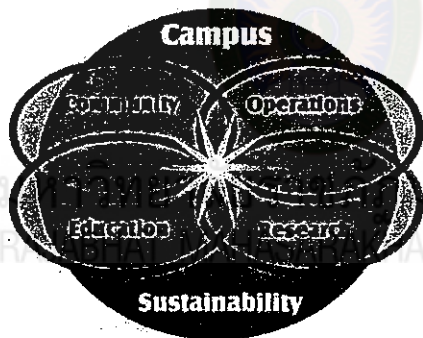
1. ด้านการบริหาร การบริหารที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญมากโดยการตัดสินใจทางธุรกิจที่พวกเขาทำเกี่ยวกับการออกแบบอาคารใหม่ซ่อมแซมและโครงการปรับปรุงอาคารการดำเนินงานและการบำรุงรักษาการปฏิบัติจัดซื้อจัดจ้างภูมิทัศน์รีไซเคิลในระดับต่างๆ การจัดการขยะ บริการคุ้มครองการบริหารจัดการพลังงาน การขนส่ง อาหาร การดำเนินงานการให้บริการและการดำเนินงานอาหารและที่อยู่อาศัย

2. แผนวิชาการ (นักศึกษาและคณาจารย์) ด้านการศึกษายังเป็นอย่างมีนัยสำคัญ แต่ในรูปแบบที่แตกต่างกัน การลงทุนในด้านการศึกษานักเรียนในวิชาเหล่านี้มีประโยชน์ในระยะยาว ในที่สุดพวกเขาจะกลายเป็นผู้นำในชุมชนของพวกเขาและนำมากับพวกเขาแนวคิดที่สำคัญของการพัฒนาอย่างยั่งยืน บริการการเรียนรู้เป็นวิธีการเรียนการสอนที่มี

ความสำคัญที่ช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้หลักสูตรที่จำเป็นต้องใช้ในขณะที่ใช้สิ่งที่พวกเขาเรียนรู้ที่จะแก้ปัญหาโลกแห่งความจริง การเรียนรู้ที่ดีมากเหมาะกับสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยและเป็นวิธีที่จะบูรณาการฐานความรู้กับความต้องการของท้องถิ่นและการใช้งาน นี้จะมีประโยชน์โดยตรงขึ้นอยู่กับลักษณะของความต้องการบริการ เปิดโอกาสทางการศึกษาต่อไปมีอยู่กับการพัฒนาหลักสูตรในการพัฒนาอย่างยั่งยืนการประชุมเชิงปฏิบัติการและการฝึกอบรมทางการเช่นเดียวกับการเรียนทางไกล

3. งานวิจัยของมหาวิทยาลัย การวิจัยของมหาวิทยาลัยมีบทบาทสำคัญในแง่ของการอยู่ใกล้และระยะยาวผลกระทบระยะยาว แล้วมีโครงการที่กำลังดำเนินการกับแหล่งที่อยู่อาศัยในระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อมอื่นๆ พื้นที่สำหรับการวิจัยนี้ยังอาจรวมถึงการทำปุ๋ยหมักขนาดใหญ่การจัดซื้อจัดจ้างวิธีการผลิตแหล่งพลังงานทางเลือกและจำนวนของการออกแบบอาคารใดๆ การก่อสร้างการดำเนินงานและการปฏิบัติบำรุงรักษา

4. ชุมชนในท้องถิ่น ชุมชนท้องถิ่นยังสามารถให้ระดับต่างๆ ของทรัพยากรที่จะช่วยให้ความพยายามที่ยั่งยืนและรวมถึงศิษย์เก่าธุรกิจชุมชนซัพพลายเออร์ยูทิลิตี้ผู้ให้บริการการขนส่งที่ผู้ขายองค์กรชุมชนและท้องถิ่นบทของสมาคมวิชาชีพ



แผนภาพที่ 4 การแสดงองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว
ที่มา : Energy & Environmental Education Resources, Inc. (2013 : website)

Connecticut State University (2006 : website) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียวอย่างยั่งยืนไว้ดังนี้

1. การเรียนการสอนและการวิจัย
2. การจัดซื้อและการบริหารงาน
3. การลดขยะและรีไซเคิล
4. การอนุรักษ์พลังงาน
5. การจัดซื้อพลังงาน

6. น้ำและบำบัดน้ำเสีย
7. วัสดุที่เป็นอันตราย
8. การขนส่ง
9. บริการอาหารและอาหาร
10. บริเวณมหาวิทยาลัยและการใช้ประโยชน์ที่ดิน
11. ก่อสร้างใหม่
12. วิทยาเขตการวางแผนและการออกแบบ

จากการศึกษาองค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ตามแนวคิดของนักวิชาการ นักวิจัย หน่วยงานทางการศึกษาต่างๆ อย่างหลากหลายข้างต้น ขึ้นต่อไปผู้วิจัยทำการสังเคราะห์แนวคิดในรูปตาราง เพื่อความสะดวกในการศึกษาและทำความเข้าใจ ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

<p>UI Green Metric World University Ranking. (2.556)</p> <p>องค์ประกอบหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน 2. การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 3. การจัดการของเสีย 4. การจัดการน้ำ 5. การสัญจร 6. การศึกษา 	<p>วิจัย บัณฑิต และ มนศึกษา เพชรบูรณ์ (2555)</p> <p>องค์ประกอบหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้ประโยชน์ที่ดิน 2. ระบบการสัญจร 3. ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน 	<p>Parlez-Vous (2556)</p> <p>องค์ประกอบหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ไปรแกรมทางวิชาการ 2) การวิจัย 3) ชีวิตในมหาวิทยาลัย 4) การดำเนินงานทางกายภาพ 	<p>มหาวิทยาลัยมหิดล (2556)</p> <p>องค์ประกอบหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้ประโยชน์ที่ดิน 2. ระบบสัญจร 3. ระบบภูมิทัศน์ 4. ระบบสาธารณูปโภค 5. การควบคุมอาคารและสิ่งก่อสร้าง 	<p>มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2552)</p> <p>องค์ประกอบหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการบริการหลังงานทดแทน 2. โครงการจักรยาน มก. 3. สถานีผลิตไบโอดีเซล มก. 4. โครงการอาคารขยะรีไซเคิลกรีน มก. 5. โครงการก๊าซชีวภาพและน้ำหมักชีวภาพ มก. 6. โครงการถ่านไม้ น้ำส้มควันไม้ มก. 7. โครงการเกษตรศาสตร์รักษาสังแวดล้อม 	<p>Universitetet i Oslo (2010)</p> <p>องค์ประกอบหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เศรษฐกิจ 2. สังคม 3. การพัฒนาสิ่งแวดล้อม 	<p>Energy & Environment l Education Resources (2013)</p> <p>องค์ประกอบหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ด้านการบริหาร 2. แผนกวิชาการ (นักศึกษาและคณาจารย์) 3. งานวิจัยของมหาวิทยาลัย 4. ชุมชนในท้องถิ่น 	<p>Connecticut State University (2006)</p> <p>องค์ประกอบหลัก</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การเรียนการสอนและการวิจัย 2. การจัดซื้อและการบริหารงาน 3. การลดขยะและรีไซเคิล 4. การอนุรักษ์พลังงาน 5. การจัดซื้อพลังงานน้ำและบำบัดน้ำเสีย 7. วัสดุที่เป็นอันตราย 8. การขนส่ง 9. บริการอาหารและอาหาร 10. บริเวณมหาวิทยาลัยและการใช้ประโยชน์ที่ดิน 11. ก่อสร้างใหม่ 12. วิทยาเขตกรางแวนและการออกแบบ
---	--	--	--	--	--	--	--

จากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่นักวิชาการ และสถานศึกษาต่างๆ ให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ แล้วพบว่าส่วนมากจะมีความสอดคล้องหรือใกล้เคียงกับแนวคิดของ UI Green Metric World University Ranking ซึ่งเป็นองค์ประกอบความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วโลก ฉะนั้นผู้วิจัยจึงเลือกใช้อองค์ประกอบของ UI Green Metric World University Ranking ได้แก่ 1) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน 2) การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 3) การจัดการของเสีย 4) การจัดการน้ำ 5) การสัญจร และ 6) การศึกษา เป็นองค์ประกอบในการทำการศึกษานี้ แต่ทั้งนี้ก็คงยังไม่เป็นที่ประจักษ์ชัดเจน จนกว่าจะทำการวิจัยใน ระยะที่ 1 ซึ่งมีการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยการศึกษาเชิงสำรวจ การศึกษาดูงาน และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญในด้านนี้อีกครั้งหนึ่ง

3. แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว

จากการศึกษาวิธีการที่จะพัฒนาการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวก็มีหลากหลายแนวทางดังที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้

ศุภชัย สมัปปิโต (2552 : เว็บไซต์) กล่าวว่า ในการมุ่งสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) มีหลักการ 5 ประการ คือ

1. การอนุรักษ์พลังงาน
2. การรักษาความปลอดภัย
3. การดำเนินการเกี่ยวกับการจรรยาบรรณมหาวิทยาลัย
4. การจัดการของเสีย
5. การจัดการขยะมูลฝอยแบบบูรณาการ

แผนทั้งหมดนี้ได้ถูกถ่ายทอดออกมาเป็นโครงการต่างๆ เช่น โครงการเพิ่มพื้นที่สีเขียว โดยการปลูกหญ้า ปลูกต้นไม้ ระบบพาหนะเดินทางในมหาวิทยาลัย นำธรรมาภิบาลพลังงาน มาบริการบุคลากรและนิสิตมหาวิทยาลัย

รัตตัญญู อรุณา (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประกาศเป็น “Green University” จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง

1. สร้างหลักสูตรสำหรับนักเรียนในการศึกษาเกี่ยวกับ ระบบนิเวศ สิ่งแวดล้อม ความยั่งยืน และสิ่งต่างๆที่เกี่ยวข้องกับ “Green”
2. มีกฎควบคุมด้านงานวิจัยและหลักสูตร
3. พยายามลดการสร้างคาร์บอนให้น้อยลงมากที่สุดเท่าที่เป็นไปได้
4. ลดการใช้พลังงานและการใช้น้ำ และเพิ่มสมดุลของระบบนิเวศ

5. เป็นมหาวิทยาลัยไร้คาร์บอนภายใน 20 ปี

6. ออกแบบและสร้างตึกและระบบสาธารณูปโภคที่ได้รับ Green Star

ซึ่งการเปลี่ยนแปลงและการเริ่มต้นใหม่ๆ ทั้งหมดนี้เริ่มเป็นรูปเป็นร่างและเป็นจริงมากขึ้น เพราะผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนต่างให้ความสำคัญ และปฏิบัติตามกฎเพื่อสร้างภาวะสิ่งแวดล้อมสีเขียว ส่วน

อนุชาติ พวงสำลี (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า ทิศทางการพัฒนาภูมิทัศน์สภาพแวดล้อม อนุรักษ์พลังงาน ตลอดจนกระบวนการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีหลักการ 5 ประการ คือ

1. กำหนดพื้นที่สีเขียว มหาวิทยาลัยมีนโยบายว่า ไม่ว่าจะมีการสร้างอาคารใดๆ เพิ่มขึ้นก็ตาม จะต้องพื้นที่สีเขียวหรือพื้นที่เปิดไม่ต่ำกว่า 70% ของพื้นที่ทั้งหมดในมหาวิทยาลัย

2. ลดผิวจราจร เพิ่มพื้นที่คนเดินและจักรยาน แผนแม่บทของมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการเดินเท้าและจักรยานมากกว่ารถยนต์

3. สร้างประสบการณ์กับธรรมชาติ มหาวิทยาลัยมีนโยบายให้การพัฒนาเชิงกายภาพรองรับการใช้ชีวิตอย่างมีความสุขและสร้างสุขภาวะให้กับนักศึกษาและบุคลากรอย่างน้อย 1 ปี นักศึกษาจะต้องมีประสบการณ์ชีวิตกับธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมนอกเหนือจากประสบการณ์ในห้องเรียน สร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาทุกๆ คณะ นักศึกษาใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข

4. เชื่อมโยงชุมชนรอบข้าง การดูแลพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยจะต้องมีความสัมพันธ์กับชุมชนรอบข้าง เอื้อประโยชน์ในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

5. ทุกคนมีส่วนร่วม การพัฒนาพื้นที่ต่างๆ ไม่ได้เป็นเพียงนโยบายหรือความต้องการของผู้บริหารเท่านั้น แต่เป็นของบุคลากรทุกฝ่ายซึ่งมีส่วนร่วมการดูแลและพัฒนา มหาวิทยาลัยร่วมกัน แผนทั้งหมดนี้ได้ถูกถ่ายทอดออกมาเป็นโครงการต่างๆ เช่น โครงการเต็มหัวใจให้ถนน ลดพื้นที่จราจรด้วยรถและจัดกิจกรรมถนนคนเดิน เพื่อเพิ่มสีน้ำตาลให้เส้นทางสัญจร โครงการแนวรั้วสีเขียว เปลี่ยนกำแพงปูนเป็นการสร้างเนินดิน ปลูกต้นไม้เพื่อสร้างทัศนียภาพที่สวยงาม โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์รอบบ่อบำบัดเป็นสถานที่ออกกำลังกาย นอกจากนี้ยังมีโครงการที่สร้างสิ่งแวดล้อมสีเขียวและสร้างรายได้พิเศษให้กับนักศึกษา เจ้าหน้าที่ และประชาชนรอบมหาวิทยาลัย คือ โครงการธนาคารขยะรีไซเคิล ที่ทางมหาวิทยาลัยรับซื้อนำขยะแห้ง อาทิ กระดาษ พลาสติก ขวดแก้ว เพื่อปลูกฝังการคัดแยกขยะก่อนทิ้ง โครงการผลิตปุ๋ยชีวภาพจากเศษกิ่งไม้ในมหาวิทยาลัย นำปุ๋ยที่ได้ไปใช้บำรุงรักษาต้นไม้ในมหาวิทยาลัย ส่วนที่เหลือนำไปขายได้อีกอีกโลกรัมละ 10 บาท โครงการแปลงผักปลอดสารพิษ โดยการเปลี่ยนพื้นที่ร้างเป็นแปลงผัก

สวนครัว ให้เกษตรกรที่อยู่ใกล้กับมหาวิทยาลัยเข้ามาใช้พื้นที่เพาะปลูก และนำผลผลิตมาขายใน
 ราคาย่อมเยา ส่วนนักศึกษาก็มีพื้นที่การเรียนรู้เกษตรกรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเป็นงานที่
 ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่าย ไม่เฉพาะนักศึกษา แต่รวมถึงบุคลากรทุกฝ่ายและ
 ประชาชนในชุมชนใกล้เคียงด้วย แม้ว่าหลายคนอาจจะรู้สึกขัดใจบ้าง เพราะความเคยชินกับ
 พฤติกรรมก่อนหน้า เช่น ไม่เคยแยกขยะ ขับริยยนต์มามหาวิทยาลัยทุกวัน แต่พอได้เห็นความ
 เปลี่ยนแปลงของพื้นที่ในมหาวิทยาลัย ก็จะเริ่มรู้สึกว่าพวกเขาได้มีส่วนร่วม ทำให้มหาวิทยาลัย
 เป็นมหาวิทยาลัยที่น่าอยู่ ถือเป็นโชคที่นักศึกษาและบุคลากรกว่า 80% รักวิถีชีวิตที่เรียบง่าย
 อยู่กับธรรมชาติอยู่แล้ว และ

บุญเจริญ ศิริเนาวกุล (2556 : เว็บไซต์) การพัฒนาพื้นที่ที่จะมุ่งสู่ความเป็น Green
 Campus นั้น ควรมีแผนดำเนินการพัฒนาที่จะให้สอดคล้องกับสภาพของพื้นที่ และเป็นไปตาม
 ลักษณะสิ่งแวดล้อมโดยรอบพื้นที่ดังกล่าว การดำเนินงานเพื่อกมุ่งสู่ Green Campus นั้น มีการ
 วาง concept ของการพัฒนาโดยยึดหลัก 9 ประการดังนี้

1. Supporting Excellence การจัดทำ Master Plan ต้องคำนึงถึงเป้าหมาย
 ของการพัฒนาพื้นที่ว่าจะดำเนินการในด้านใด ซึ่งโดยหลักของการพัฒนาพื้นที่ในส่วนนี้จะให้
 ความสำคัญกับงานด้านการศึกษาการวิจัย และการเป็นศูนย์ฝึกอบรมเฉพาะทางเป็นหลัก ซึ่งการ
 จัดทำ Master Plan จึงควรที่จะต้องให้ความยืดหยุ่นกับพื้นที่การใช้งานของงานทั้งสามด้านที่วาง
 ไว้ โดยการออกแบบ Master Plan ควรที่จะสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนโยบายเป็นหลัก โดย
 สามารถที่จะมีการ revised master plan ได้เมื่อมีความชัดเจนของพื้นที่การใช้งานเพียงพอ โดย
 ยุทธศาสตร์หลักที่นำมาใช้ในการจัดทำ Master Plan ควรเป็นไปในลักษณะที่สอดคล้องกับ
 วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของมหาวิทยาลัยนั้น เป็นหลัก โดยมีการแสดง Mission ที่ชัดเจนและ
 การกำหนดระยะเวลาของกิจกรรมตามแผนและดำเนินการแบบ Enrolment Plan

2. An Enhanced Research Focus โดยเหตุที่มหาวิทยาลัยที่ได้วางเป้าหมาย
 ของการมุ่งสู่ความเป็น Green Campus นั้น ควรมีการสนับสนุนให้เกิดการวิจัยที่มุ่งสู่การพัฒนา
 ความเป็น Green Campus โดยสามารถจัดทำเป็น Research Excellent และสนับสนุนให้เกิด
 การจัดตั้ง Excellent Center ด้าน Green Campus ขึ้นภายในมหาวิทยาลัยหลายกลุ่ม ซึ่ง
 ขึ้นอยู่กับศักยภาพของกลุ่มวิจัยต่างๆ ซึ่งในการพัฒนาพัฒนาพื้นที่ ซึ่งมีจุดเป้าหมายของการมุ่งสู่
 ความเป็น Green Campus จึงควรกระตุ้นและชักจูงให้กลุ่มวิจัยที่มีทิศทาง/เป้าหมายของการ
 วิจัยที่ชัดเจนรวมถึง Excellent Center ที่มีการดำเนินการวิจัยพัฒนาที่สอดคล้องกับงานด้าน
 การพัฒนาพื้นที่และงานด้านสิ่งแวดล้อม พลังงาน ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของชาติและ
 สิ่งแวดล้อมโดยรอบมหาวิทยาลัย โดยหลักสำคัญในการวางเป้าหมาย และทิศทางการวิจัยก็เพื่อ

สามารถที่จะได้เห็นภาพของการดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้น ทำให้การจัดทำ Master Plan สามารถวางไว้/ออกแบบได้ใกล้เคียงกับรูปแบบการดำเนินการจริง ซึ่งต้องคำนึงถึงส่วนประกอบที่สำคัญ ส่วนอื่นที่ต้องเตรียมให้พร้อมกับการดำเนินงานในลักษณะของ Excellent Center เช่นต้องเตรียมการด้านการสนับสนุนงานวิจัย ทั้งอาคาร เครื่องมืออุปกรณ์ตลอดจนที่พัก หอพัก บ้านพัก ที่อยู่ภายในพื้นที่ และสร้างระบบที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ใกล้ชิดระหว่างนักศึกษาบุคลากร และเกิดความร่วมมือข้ามหน่วยงานในการดำเนินงานบางอย่าง

3. Strengthening Community Connection มหาวิทยาลัยที่มุ่งสู่ความเป็น Green Campus ควรมีนโยบายอย่างชัดเจนในการที่จะสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยรอบ มหาวิทยาลัยอย่างใกล้ชิด โดยใช้กลไกในการดำเนินงานด้านมหาวิทยาลัยกับชุมชนในเชิงรุก โดยมีกิจกรรมร่วมกับชุมชนที่อยู่รอบมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาพื้นที่ในส่วนนี้ และควรวางเป้าหมายหลักของกิจกรรมด้านมหาวิทยาลัยกับชุมชน และมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนโดยรอบพื้นที่ ให้เป็นกิจกรรมพัฒนาเชิงรุกไว้ ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยที่มีพื้นที่อยู่ใกล้กับชายฝั่งทะเล ควรดำเนินกิจการดังนี้ คือเป็นศูนย์การเรียนรู้และฝึกปฏิบัติงานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ตลอดจนระบบนิเวศวิทยาของพื้นที่ป่าชายเลนและ หรือเขตน้ำกร่อย และศูนย์ศึกษาด้านทรัพยากรชีวภาพ (Biodiversity) ป่าชายเลน จัดทำศูนย์วัฒนธรรมพื้นที่และภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการเรียนรู้และอนุรักษ์ พัฒนาเทคโนโลยีที่เหมาะสม และเทคโนโลยีผสมผสานที่ต่อยอดภูมิปัญญาชาวบ้าน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนขึ้นภายในชุมชน จัดทำศูนย์ฝึกอบรมและศูนย์การเรียนรู้สำหรับชุมชนและโรงเรียน เพื่อให้เกิดการพัฒนาชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย และจัดทำโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับชุมชน และโรงเรียนรอบพื้นที่

4. An International Perspective การพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยที่มุ่งสู่ความเป็น Green Campus ที่ได้วางเป้าหมายของการที่จะนำ International Program ที่เน้นด้านการศึกษาสภาพแวดล้อมภูมิสถาปัตยกรรมการวิจัยพัฒนาที่สอดคล้องกับระบบนิเวศวิทยาและการมุ่งสู่การเป็น Green Campus ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก รวมถึงการให้โอกาสจัดทำโครงการในลักษณะของ Project Based ที่ทำให้เกิดการพัฒนาพื้นที่ที่สอดคล้องกับระบบนิเวศวิทยาและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง ซึ่งการวางแผนจัดทำ Master plan ที่สอดคล้องกับหลักการพัฒนาพื้นที่ในส่วนนี้ ต้องคำนึงถึงความต้องการของนักศึกษาในหลักสูตร International Program เหล่านี้ ซึ่งนอกเหนือจากหลักสูตรและความต้องการในส่วนของ Academic area แล้ว ยังต้องคำนึงถึงความต้องการพื้นที่ในส่วนของ on-campus services และ housing ซึ่งต้องมีการออกแบบให้อยู่ในรูปแบบของ Eco friendly design และต้องขยายการจัดทำ International Student Centers หรือกิจกรรมนานาชาติ ที่ให้บริการด้านการสนับสนุน

สนับสนุน และการสร้างกิจกรรมเพื่อให้นักศึกษาและนักวิจัยต่างชาติได้เข้าร่วมและมีส่วนร่วม กิจกรรมด้านศิลปะวัฒนธรรม, สังคม และกิจกรรมด้านอื่นๆ ภายในมหาวิทยาลัย

5. A Green Campus จากเป้าหมายหลักของมหาวิทยาลัยที่จะมุ่งสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่มีการจัดการสิ่งแวดล้อม และพลังงานที่ดีขึ้นภายในมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นต้นแบบให้กับหน่วยงานอื่น ตลอดจนชุมชนที่อยู่รอบมหาวิทยาลัยนั้น การจัดทำ Master plan และการวางแผนกิจกรรม ตลอดจนการออกแบบก่อสร้างต่างๆ ต้องคำนึงถึงการบูรณาการด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและพลังงานผนวกเข้ากับการดำเนินงานในทุกส่วนของฝ่ายสนับสนุน การเรียนการสอน การวิจัย และการพัฒนาทางกายภาพของพื้นที่ทั้งในงานด้านภูมิสถาปัตยกรรม และการออกแบบจัดทำ Master plan ด้านต่างๆ โดยมีหลักสำคัญที่ต้องคำนึงถึงดังนี้คือ

5.1 การออกแบบอาคาร และภูมิสถาปัตยกรรมตลอดจนระบบสาธารณูปโภค คำนึงถึงสภาพแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน

5.2 กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการด้านทางติดต่อภายใน Campus โดยการใช้ทางเดินเท้าต่อเชื่อมและการสร้างบ้านพัก หอพัก ภายในมหาวิทยาลัยที่สามารถใช้การเดินทางด้วยจักรยานหรือใช้รถบัสที่สุด

5.3 พัฒนา Green Architecture guideline

5.4 ออกแบบสภาพภูมิสถาปัตยกรรมและสิ่งแวดล้อมให้เป็น sustainable landscape design

5.5 จัดระบบและพื้นที่รวมทั้งคู่มือด้านการบริหารจัดการให้เกิดการ reuse/recycle

5.6 จัดระบบการเรียนรู้ สร้างความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากร/นักศึกษาในระบบการบริหารจัดการ Green Campus

6. Connected Campus เพื่อให้การพัฒนาพื้นที่มุ่งสู่ความเป็น Green Campus และเป็นไปตามเป้าหมายของการดำเนินงานและกิจกรรมต่างๆ การพัฒนาและออกแบบ จัดทำ Master plan ต้องคำนึงถึงการแบ่งโซนของ area ต่างๆ และการเดินทางเชื่อมต่อในบริเวณโซนเหล่านั้นเพื่อให้เกิดการเดินทางที่ลดการใช้พลังงาน โดยมีหลักสำคัญควรคำนึงดังนี้ คือ

6.1 สร้างการต่อเชื่อมในส่วน Academic area ให้สามารถเดินเข้าชั้นเรียนในแต่ละวิชาโดยใช้การเดินเท้าในเวลาประมาณ 10 นาที

6.2 กระตุ้นให้เกิดการเชื่อมต่อสภาพทางภูมิสถาปัตยกรรมระหว่าง Campus เดิมกับ Campus ใหม่ให้มีความร่มรื่น และเกิดการเชื่อมต่อกับแม่น้ำหรือลำคลองในบริเวณ ใกล้เคียงเพื่อให้เกิดความร่มรื่นและเพื่อเพิ่มทัศนียภาพ

6.3 กระตุ้นและสนับสนุนให้เกิดการต่อเชื่อมในส่วนของ Core Campus area และส่วนของ Academies Research area เข้ากับศูนย์กิจกรรมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยน วัฒนธรรม สภาพแวดล้อม

6.4 สร้างศูนย์กีฬา sport center fitness ทั้งใน Indoor และ Outdoor แยกเป็นโซน แต่มีการต่อเชื่อมและจัดทำกิจกรรมกระตุ้นให้เกิดการใช้พื้นที่ และการออกกำลังกาย สำหรับบุคลากรใน Campus และชุมชน โรงเรียนในพื้นที่ใกล้เคียง

6.5 ขยายส่วนของ courtyard-type open spaces และกระตุ้นให้เกิดการใช้พื้นที่นอกอาคารขึ้นภายใน campus และออกแบบ จัดรูปแบบเพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีของ ทางเดินเท้าที่วนรอบ campus โดยใช้กลยุทธ์ของการจัดตั้งอาคาร ต้นไม้ สวนพฤกษชาติ และหอ ศิลป์หรืออื่นๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการใช้ทางเดินเท้า

6.6 กระตุ้นให้มีการจัดทำประตูทางเข้าหลักของมหาวิทยาลัยให้เป็นส่วนที่ให้ความช่วยเหลือหรือสนับสนุน หรือเกิดกิจกรรมในเชิงรุกระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชนรอบข้าง

6.7 ออกแบบระบบจราจรที่ไม่ต้องการให้มีสถานที่จอดรถในบริเวณกว้างอยู่ ด้านข้างของสภาพภูมิสถาปัตยกรรม โดยมีการจัดสถานที่จอดรถไว้ตามบริเวณที่อยู่ด้านข้างของส่วนที่เป็น Core Campus area เท่านั้น

7. Livable Campus เพื่อสนับสนุนให้เกิดกิจกรรมตามเป้าหมายของการใช้พื้นที่ให้เป็น Green Campus ตามที่วางไว้ การออกแบบและการวางแผนการจัดการ จัดระบบต่างๆ ภายใน Campus ต้องคำนึงถึงสถานที่ ซึ่งเป็นที่พักที่อาศัยของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ปริญญาโท บุคลากรฝ่ายสนับสนุนที่มีครอบครัวแล้ว และนักวิจัยแลกเปลี่ยน และต้องคำนึงถึง On-Campus service ในส่วนของงานพยาบาลและศูนย์การแพทย์ ศูนย์รับเลี้ยงเด็ก Child care ห้องอาหาร convenient store ธนาคารไปรษณีย์ entertainment recreation และ transportation

8. The Life – Long Campus สนับสนุนให้เกิดการจัดตั้งสมาคมนักศึกษาเก่า และมีกิจกรรมนักศึกษาใหม่ที่สอดคล้องกับการเป็น Green Campus เพื่อให้เกิดการช่วยเหลือ และสนับสนุนด้านกองทุน การช่วยเหลือสนับสนุนด้านการเงินและกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถดำเนินการโดยจัดทำศูนย์ Alumni Welcoming Center และให้ on-campus service ในส่วนที่เป็นสาธารณะ ซึ่งบุคลากรภายนอกสามารถเข้ามาใช้บริการได้ง่าย ซึ่งจะกระตุ้นความ

สนใจของ Alumni และอยู่เข้าเยี่ยมชมโดยจัดตั้งศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง ซึ่งมีกิจกรรมน่าสนใจตลอดทุกเดือน ร้านหนังสือ ร้านอาหาร cafes และร้านค้า ร้านที่ให้บริการด้านอื่นๆ ซึ่งเข้าโดยใช้ตราสัญลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

9. A Tradition of Design การมุ่งสู่การเป็น Green Campus นั้น ต้องมีการวางแผนการพัฒนาพื้นที่ใหม่ โดยวางแผนเป้าหมายมุ่งสู่การเป็นต้นแบบอันดีในด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมและพลังงาน และสอดคล้องกับระบบนิเวศวิทยาของสภาพแวดล้อมที่มีอยู่เดิม การจัดทำ Master Plan ของ Campus ต้องมีการออกแบบสภาพภูมิสถาปัตยกรรม และตัวอาคารตลอดจนทางเดินและสภาพแวดล้อมต่างๆ และการเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและลดการใช้พลังงาน ซึ่งการออกแบบด้านการพัฒนาพื้นที่เพื่อให้ก่อประโยชน์ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยพยายามรักษาสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติอันเดิมที่มีอยู่ ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนาพื้นที่ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศวิทยาที่มีอยู่เดิมน้อยที่สุด

ธวัชชัย บัวขาว และมนสิชา เพชรานนท์ (2555 : 43-44) ได้กล่าวว่าแนวทางการพัฒนาสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวไว้ 6 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมของประชากรภายในและพื้นที่โดยรอบสถาบันการศึกษา ตามหลักการของมหาวิทยาลัยสีเขียว สถาบันการศึกษาคควรมีส่วนร่วมรณรงค์สร้างตระหนักรู้ถึงการรักษาสภาพแวดล้อมและการใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า โดยอาจมีการจัดตั้งคณะกรรมการควบคุมการใช้พลังงานภายในมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยควรเปิดโอกาสให้ประชากรภายในและจากพื้นที่โดยรอบเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา เพื่อนำมหาวิทยาลัยไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยกำหนดขอบเขตการมีส่วนร่วม 2 ระดับ คือ ระดับการรับฟังความคิดเห็นระหว่างตัวแทนชุมชนกับมหาวิทยาลัยโดยการเปิดโอกาสให้ร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารมหาวิทยาลัย และระดับการร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวอย่างต่อเนื่องโดยให้ตัวแทนชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมและเปิดโอกาสให้ต่อรองได้แต่ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเป็นผู้ตัดสินใจ
2. คุณภาพชีวิตที่ดี มหาวิทยาลัยสีเขียวควรมีพื้นที่บรรยากาศที่สงบและมีพื้นที่สีเขียวเพียงพอต่อความต้องการ นอกจากนี้การมีคุณภาพชีวิตที่ดียังรวมความครอบคลุมถึงการให้ความสำคัญด้านสังคม ประชาชนภายในมหาวิทยาลัยควรสิทธิเท่าเทียมกันในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อรักษาสิทธิขั้นพื้นฐานที่ควรได้รับ จากงานวิจัยที่มีมาก่อนหน้า ได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ประชาชนภายในมหาวิทยาลัยและชุมชนโดยรอบมีมาตรฐานการดำรงชีวิตที่ดี โดยมีหลักการส่งเสริมด้านการศึกษา สุขภาพอนามัย การประกอบอาชีพ การมีส่วนร่วมพัฒนาการอยู่ร่วมกันอย่างเป็นสุข

3. ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มหาวิทยาลัยควรมีนโยบายส่งเสริมการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ เพื่อช่วยป้องกันโรคภัยและมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยดูแลเหตุร้ายที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการทำให้ประชากรภายในมหาวิทยาลัยและชุมชนโดยรอบมีความปลอดภัยในด้านต่างๆ เช่น ปลอดภัยจากสิ่งเสพติด ปลอดภัยจากการชิงทรัพย์และทำร้ายร่างกาย ไม่มี ความเสี่ยงจากการบริโภคอาหารที่เป็นพิษ และมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง ปลอดภัยจากโรคภัยต่างๆ

4. การรักษาสภาพแวดล้อมและการประหยัดพลังงาน มหาวิทยาลัยควรมีการวางแผนใช้พื้นที่โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติในการออกแบบวางแผน และภูมิทัศน์ ส่วนด้านการบริหารจัดการ เน้นวางแผนการใช้ระบบสาธารณูปโภคอย่างมีประสิทธิภาพและ รณรงคการใช้จักรยานและการเดินเท้าเพื่อสนองนโยบายการประหยัดพลังงาน คำนึงถึงการรักษา ระบบธรรมชาติ ไม่ก่อให้เกิดมลพิษ ลดปริมาณของเสียและใช้เทคโนโลยีสะอาด จัดให้มีระบบ พื้นที่โล่งเพียงพอต่อความต้องการ และใช้พลังงานอย่างคุ้มค่า

5. การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและใช้พลังงานทดแทน มหาวิทยาลัยควรรณรงค์ ให้ประชากรภายในมหาวิทยาลัยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและใช้พลังงานทางเลือกโดยอาจจัดตั้ง หน่วยงานภายในติดตามการใช้พลังงาน ประเด็นสำคัญคือการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เป็น ประโยชน์มากที่สุดโดยไม่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติเพิ่มเติม เพื่อให้คนรุ่นหลังได้มีโอกาสและมี ปัจจัยในการดำรงชีพ รวมถึงการนำพลังงานทดแทนมาใช้ เช่น พลังงานลม พลังงานแสงอาทิตย์ และพลังงานน้ำ เป็นต้น

6. สภาพเศรษฐกิจที่ดี ตามหลักการของมหาวิทยาลัยสีเขียว สถาบันการศึกษา ควรมีการจัดสรรพื้นที่เชิงธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อรองรับความต้องการของประชากรภายในและ ชุมชนโดยรอบ นอกจากนี้มิติทางด้านเศรษฐกิจยังหมายถึงการให้ความสำคัญกับการให้ความรู้ ด้านการประกอบอาชีพต่างๆ มหาวิทยาลัยจึงควรมีนโยบายจัดสรรพื้นที่เชิงธุรกิจเพื่อนำรายได้มา ใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยและสร้างอาชีพให้แก่ชุมชนให้สามารถเลี้ยงชีพได้

หนังสือพิมพ์สยามรัฐสุดสัปดาห์ (2556 : เว็บไซต์) ได้กล่าวถึง ความเอาใจจริงเอาใจใน การรณรงค์ การสร้างมหาวิทยาลัยสีเขียวของฮาร์วาร์ดมีแนวทางการดำเนินงาน ดังนี้

1. จัดตั้งหน่วยงานและกลุ่มความสนใจเฉพาะทาง เพื่อกำกับดูแลงานรักษา สิ่งแวดล้อมให้ขับเคลื่อนไปได้ งานด้านสิ่งแวดล้อมนี้อยู่ภายใต้การดูแลของสำนักปฏิบัติการด้าน บริการ (University Operations Services) ที่มีแผนกสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัย (Environmental Health & Safety:EH&S) ทำหน้าที่ประสานและผลักดันงานด้านสิ่งแวดล้อม ร่วมกับทุกคณะ วิทยาลัยและประชาคมในมหาวิทยาลัย เพื่อทำให้งานด้านนี้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

2. รมรณรงค์สร้างจิตสำนึก ผ่านการทำงานของคณะกรรมการด้านสิ่งแวดล้อมชุดต่างๆ กลุ่มงานด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงโครงการส่งเสริมสร้างจิตสำนึกในการรักษาสิ่งแวดล้อมของมหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ที่ใช้ ได้แก่

2.1 ผลักดันให้งานด้านสิ่งแวดล้อมอยู่ในรูปของการประกอบการเพื่อสังคม ภายใต้ชื่อ “The Harvard Green Campus Initiative” ที่นำแนวคิด ผลการวิจัยด้านการลดปริมาณขยะ มลพิษ ไปขายให้แก่คณะ วิทยาลัยต่างๆ ที่ต้องการพัฒนางานด้านการรักษาสิ่งแวดล้อม

2.2 เผยแพร่แนวคิดการรักษาสิ่งแวดล้อมผ่านสื่อต่างๆ เพื่อปลูกจิตสำนึกของประชาคม ช่องทางสื่อสารมีตั้งแต่ เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หนังสือพิมพ์ของมหาวิทยาลัย หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่เวียนไปถึงเจ้าหน้าที่และทุกคน โดยนำเสนอวิธีการง่าย ๆ ที่สามารถทำในชีวิตประจำวัน และแนวทางปฏิบัติที่ทุกคนสามารถร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการลดปริมาณขยะ และการรักษาสิ่งแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น

3. บังคับใช้มาตรการรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง ฮาร์วาร์ดได้กำหนดให้การรักษากฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการรักษาสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนหนึ่งของการรักษาระเบียบของผู้ปฏิบัติงานทุกคน หากใครฝ่าฝืนหรือละเมิดจะมีความผิดทางวินัย

4. ประกาศความสำเร็จแก่ประชาคมอยู่เสมอ ความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยอย่างหนึ่งคือ การจัดทำรายงานด้านสิ่งแวดล้อมนำเสนอต่อประชาคม เพื่อให้ประชาคมทราบความคืบหน้า และผลการดำเนินงานของโครงการรักษาสิ่งแวดล้อมที่กลุ่มต่าง ๆ ได้ร่วมมือกันทำ อันเป็นการแสดงให้เห็นถึงผลสำเร็จ และเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนางานด้านสิ่งแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้น

5. รมรณรงค์ปลูกจิตสำนึกที่ดี ซึ่งอาจอาศัยการสื่อสารหลายช่องทางไม่ว่าจะเป็น การศึกษาในระบบ ที่บรรจุแนวคิดเหล่านี้ไว้ในการเรียนการสอน กิจกรรมนอกห้องเรียน การสนับสนุนกิจกรรมที่สอดคล้องกับแนวคิด เพื่อให้บุคลากรและนักศึกษาได้เรียนรู้และเกิดจิตสำนึกที่ดีผ่านการอบรมปะทะ

6. ส่งเสริมความคิดริเริ่มการสร้างนวัตกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อการต่อยอดพัฒนาองค์ความรู้ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ในภาคปฏิบัติ และอาจเพิ่มศักยภาพการวิจัย โดยการดึงกลุ่มคนทำงานเข้าร่วมทำโครงการวิจัยกับมหาวิทยาลัย เพื่อการสร้างและพัฒนานวัตกรรมเชิงประยุกต์และเชิงสร้างสรรค์ การมุ่งใจภาคธุรกิจบริจาคเพื่อการวิจัยเชิงสังคม อันเป็นการขยายแนวคิดไปสู่วงกว้างมากขึ้น

7. เผยแพร่ผลงานและความสำเร็จที่เกิดจากความร่วมมือของประชาคม รวมถึงการให้รางวัลแก่บุคคล ฝ่าย กลุ่มกิจกรรมที่สนับสนุนกิจกรรมจนเห็นการตื่นตัวของประชาคม

เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบถึงความสำเร็จร่วมกัน อันจะทำให้มีกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่และการทำงาน รวมถึงเป็นกรณีศึกษาที่สามารถนำไปต่อยอดเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว ตามแนวคิดของผู้รู้ นักวิชาการ หน่วยงานทางการศึกษาต่างๆ พบว่ามีแนวคิดคล้ายคลึงกันว่า การจะพัฒนาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวควรมีแนวทางการพัฒนาดังนี้ คือ 1) กำหนดพื้นที่สีเขียว 2) ลดฉีควจร 3) สร้างประสบการณ์กับ 4) เชื่อมโยงชุมชนรอบข้าง 5) ทุกคนมีส่วนร่วม

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์

1. ความหมายของยุทธศาสตร์

คำว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายว่า “ยุทธศาสตร์” หมายถึง วิชาว่าด้วยการพัฒนาและการใช้อำนาจทางการเมือง เศรษฐกิจ จิตวิทยาและกำลังรบทางทหารตามความจำเป็นทั้งในยามสงบและยามสงคราม (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 261) ส่วน Morrison, Renfro and Boucher (1987 : 8) ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) มีรากศัพท์มาจากภาษากรีกว่า Strategos ซึ่งเป็นการรวมคำ 2 คำเข้าด้วยกันคือ คำว่า Stratos ที่แปลว่า กองทัพ และคำว่า Agein ซึ่งแปลว่า นำ (Lead) รวมสองคำแปลได้ว่า ความชำนาญของนายพล ซึ่ง Maassen and Van Vught (1992 : 184) ให้ความหมายว่า วิธีการที่นายพลทหารเตรียมการเพื่อการต่อสู้ในการสงคราม สอดคล้องกับ กิ่งพร ทองใบ (2549 : 25) และ เกรียงศักดิ์ เจริญศักดิ์วงศ์ (2546 : 56) ได้ให้ความหมายคำ ยุทธศาสตร์ว่า ศิลปะในการวางยุทธศาสตร์และการบัญชาการรบเพื่อเอาชนะศัตรู ซึ่งเป็นคำที่นิยมใช้ในวงการทหารมากกว่าวิชาชีพอื่นๆ นอกจากนี้ ทวีชัย บุญเติม (2540 : 21) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ ไม่ว่าจะใช้ในทางทหารในวงการธุรกิจ หรือในทางการศึกษาจะหมายถึง แนวทางที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ เสนาะ ดิยาว (2546 : 24) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ เป็นศาสตร์และศิลป์ในการอำนวยการกำลังทหาร อันเป็นการใช้แผนรวมและดำเนินการรบขนาดใหญ่ และในทางธุรกิจให้ความหมายไว้ว่า การกำหนดและประเมินทางเลือกต่างๆ ที่จะทำให้บรรลุภารกิจและ เป้าหมายที่ตั้งไว้และรวมถึงการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาใช้

ยุทธศาสตร์นอกจากจะเกี่ยวข้องและใช้ในวงการทหาร ดังที่กล่าวไปข้างต้น แล้วนั้น ยังมีนักวิชาการทั้งชาวไทยและต่างประเทศได้ให้ความหมายและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ ยุทธศาสตร์ไว้ดังต่อไปนี้ Certo and Peter (1991 : 146) กล่าวไว้ว่า ยุทธศาสตร์ คือ วิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และ Mintzberg (1994 : 237) ให้ความหมาย ยุทธศาสตร์ คือ 1) แผนซึ่งกำหนดทิศทางและชี้แนะแนวทางในการ

ดำเนินการในอนาคต 2) รูปแบบของพฤติกรรม 3) การกำหนดตำแหน่งในการแข่งขัน 4) สภาพและคุณลักษณะขององค์กร และ 5) กลวิธีการแข่งขันเพื่อเอาชนะฝ่ายตรงข้าม ส่วน Graham (2000 : 175) ให้คำนิยาม สรุปได้ว่า ยุทธศาสตร์เป็นการตัดสินใจที่มีผลกระทบในห้วงเวลาที่มากถึงปานกลางในกิจกรรมขององค์กร เป็นการสรุปผลการปฏิบัติการที่เกิดจากการตัดสินใจ การสร้างสรรค์คุณค่าสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนนักวิชาการชาวไทยได้ให้ความหมายยุทธศาสตร์ในแง่มุมต่างๆ อาทิ ดนัย เทียนพุดมิ (2540 : 34) ได้ให้ความหมายของยุทธศาสตร์ไว้ว่า หมายถึง วิธีการออกแบบให้เหมาะสมต่อการกำหนดจุดหมายปลายทางของธุรกิจในอนาคต หรือสิ่งที่ธุรกิจต้องการจะเป็นไปในอนาคต ส่วน พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และ พิพัฒน์ ลือประสิทธิ์สกุล (2543 : 26) ให้ความหมายไว้ 3 ลักษณะ คือ หมายถึง 1) การตัดสินใจในเชิงธุรกิจ 2) การตอบสนองขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมขององค์กร 3) แผนกว้างๆ ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และคมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 15) ได้สรุปความหมายเป็น 3 แนวทาง คือ 1) เป็นวิธีการหรือแนวทางการบริหารจัดการขององค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) เป็นแผน หรือแผนงานที่ได้ออกแบบไว้เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย 3) เป็นการตัดสินใจในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต ส่วน พสุ เตชะรินทร์ และคณะ (2548 : 19) ได้ให้ความหมายว่า คือ สิ่งที่ต้องกระทำเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ โดยความสำเร็จของแต่ละองค์กรนั้นก็ไม่เหมือนกัน ถ้าเป็นองค์กรเอกชนความสำเร็จจะอยู่ที่ตัวเลขทางการเงิน แต่ถ้าเป็นหน่วยงานราชการความสำเร็จจะอยู่ที่การบรรลุวิสัยทัศน์ และกิ่งพร ทองใบ (2549 : 27); รัชสรรค์ มณีเล็ก (2549 : 45) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิธีการที่องค์กรเลือก เพื่อจะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่องค์กรกำหนดไว้

สอดคล้องกับ ดุสิต สมศรี (2551 : 21) ได้ให้ความหมายว่า ยุทธศาสตร์ คือ วิธีการที่องค์กรเลือก เพื่อจะดำเนินการจากจุดที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ไปยังจุดหมายปลายทางในอนาคตที่กำหนดไว้ ดังนั้นยุทธศาสตร์จึงเป็นกรอบและแนวทางกว้างๆ ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงานและโครงการในรายละเอียดได้ว่า จะทำอะไรบ้าง ทำอย่างไร เพื่อนำไปสู่ผลผลิตที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร และ ในทัศนะของ บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2550 : 18) ซึ่งได้คำนิยามว่ายุทธศาสตร์ หมายถึง การมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรไปในเรื่องใดแล้วสามารถนำพาหมู่คณะไปสู่ความสำเร็จหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ จินตนา บุญงการ และณัฏฐพันธ์ เจริญนันท์ (2548 : 31) กล่าวว่าไว้ว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม และเป็นการตัดสินใจบนฐานของ

สมมติฐานการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคตและ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549 : 28) ซึ่งกล่าวอย่างสอดคล้องว่า ยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนอย่างกว้างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว ยุทธศาสตร์ขององค์กรสามารถทำได้หลายอย่าง สอดคล้องกับ กิ่งพร ทองใบ (2549 : 138) ได้กล่าวว่า ยุทธศาสตร์ เป็นแผนงานเชิงรวมๆ ของธุรกิจที่ใช้เพื่อการแข่งขันและมุ่งชัยชนะและเป็นแผนซึ่งมุ่งสร้างให้เกิดการฉีกกำลังของทรัพยากรต่างๆ ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันอย่างมีเอกภาพ และช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้ธุรกิจสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ และ คมสันที ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 15) ให้ความหมายของ ยุทธศาสตร์ไว้ ดังนี้คือ วิธีการหรือแนวทางการบริหารจัดการขององค์กรเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการองค์กรให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดความหมายเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของผู้รู้ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ และสรุปสาระสำคัญได้ว่า ยุทธศาสตร์ (Strategies) หมายถึง แนวทางการปฏิบัติขององค์กร ในบริหารจัดการเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการบริหารจัดการขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2. ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดี

ลักษณะของยุทธศาสตร์ที่ดี ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 26) ได้กล่าวไว้ดังนี้ คือ

- 1) ยุทธศาสตร์จะต้องมีจุดเน้นที่ชัดเจนสมควร นั่นคือ ยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องไม่อยู่ในลักษณะที่มีขอบเขตคลุมกว้างเกินไปจนไม่มีจุดเน้นที่ชัดเจน ทั้งนี้เพราะปัญหาที่เกิดขึ้นก็คือยุทธศาสตร์ที่กว้างและไม่มีจุดเน้นย่อมจะทำให้ยุทธศาสตร์เลือนลอยโดยไร้ขอบเขตความหมายที่แจ่มชัด ซึ่งทำให้ไม่อาจใช้เป็นเครื่องชี้นำการทำงานของผู้บริหารระดับสูงทั้งหลายได้
- 2) ยุทธศาสตร์จะต้องมีกลไกการประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้ นั่นคือ ต้องไม่ปล่อยให้ขาดแนวทางร่วมสำหรับที่ฝ่ายต่างๆ จะประสานสามารถช่วยการทำงานให้ร่วมไปในทิศทางเดียวกัน การขาดการประสานจะทำให้เกิดปัญหาต่อฝ่ายต่างๆ และ
- 3) ยุทธศาสตร์จะต้องคล่องตัวที่จะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง นั่นคือ ยุทธศาสตร์จะต้องทันสมัยกับเหตุการณ์ โดยมีประสิทธิภาพเหมาะสมที่จะใช้แก้ปัญหาตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ กล่าวคือ นอกจากจะต้องตามให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมแล้ว การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในก็จะต้องถูกนำมาพิจารณาสัมพันธ์กันตลอดเวลาด้วย ดนัย เทียนพุ่ม (2540 : 48) กล่าวไว้ว่า กระบวนการดำเนินยุทธศาสตร์ที่สำคัญ มีอยู่ 2 เรื่อง คือ 1) เป็นการบูรณาการ การวางแผน การกำหนดวิสัยทัศน์ และการเรียนรู้เข้าด้วยกัน 2) การดำเนินยุทธศาสตร์ คือ วงจรการเรียนรู้ที่เหมือนกับวงจรคุณภาพของ Deming คือ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไข (Plan-Do-Check-Act) ขั้นตอนการดำเนินยุทธศาสตร์ได้ปรับปรุงให้เป็นระบบบูรณาการโดยเป็นการ

เรียนรู้ไม่รู้จบระหว่างผลประกอบการในปัจจุบันของธุรกิจกับวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการที่อยู่บนพื้นฐานของวิธีการทดลองนำยุทธศาสตร์ไปใช้ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานขององค์กร 2 ประการ คือ 1) ธุรกิจที่มีผลประกอบการสูงอย่างสม่ำเสมอ 2) ธุรกิจที่สามารถฟื้นกิจการจนประสบความสำเร็จในด้านผลประกอบการด้วยวิธีการจัดการแบบใหม่ที่ถูกนำมาใช้ในองค์กร นอกจากนี้ ประชุม รอด ประเสริฐ (2545 : 98) กล่าวว่า การที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลสามารถสร้าง จัดสร้างแผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานของตนเอง ของกลุ่ม และขององค์กรขึ้นมาได้ การบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกลุ่ม และขององค์กรย่อมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ส่วน ชัชจรียา ไบลี (2553 : 22) และ คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 16) กล่าวอย่างสอดคล้องกันว่ายุทธศาสตร์ที่ดี จะต้องมีความชัดเจนที่ชัดเจน และมีกลไกการประสานให้ทุกอย่างเข้ากันได้ อีกทั้งจะต้องคล่องตัวที่จะต้องปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ต้องมีความคิดริเริ่ม และมีการบูรณาการในการวางแผนยุทธศาสตร์

เมื่อพิจารณาแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น พบว่ามีความคล้ายคลึงกัน จึงขอสรุปว่า ยุทธศาสตร์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน มีกลไกในการประสาน และมีความคล่องตัวปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง โดยจะต้องมีความคิดริเริ่มและมีการบูรณาการในการวางแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. ระดับของยุทธศาสตร์

จากทัศนะของนักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2548 : 47) ; กิ่งพร ทองใบ (2549 : 91) ; บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2550 : 25) ; คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 18) ; ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2552 : 25) ; ชัชจรียา ไบลี (2553 : 24) และ Graham Hubbard (2000 : 139) ได้กล่าวไว้สอดคล้องกันว่า ยุทธศาสตร์ในองค์กรแบ่งได้ 3 ระดับ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) ยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) ยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) เป็นเรื่องของการกำหนดอุตสาหกรรมที่จะเข้าไปลงทุน เพื่อให้บริษัทสามารถดำรงความได้เปรียบทางการแข่งขัน และนำไปสู่ผลกำไรของบริษัทในระยะยาว โดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะกำหนดซึ่งจะครอบคลุม 3 เรื่อง คือ 1) องค์กรจะมุ่งหน้าไปทางใด (Directional Strategy) 2) องค์กรจะจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างไร (Portfolio Strategy) 3) องค์กรจะช่วยเหลือเกื้อกูลให้ “หน่วยธุรกิจ” และ “ผลิตภัณฑ์” เกื้อกูลกันอย่างไร (Parenting Strategy) ในลักษณะของการประสานงานกัน

ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่องค์กรมีอยู่ เพื่อให้ผลลัพธ์สูงสุดต่อองค์กรรวมของกลุ่มธุรกิจ (Synergy) ทั้งกลุ่ม

2. ยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) เป็นยุทธศาสตร์สำหรับแต่ละธุรกิจ โดยผู้บริหารที่เป็นหัวหน้าหน่วยธุรกิจ ตัดสินใจในอุตสาหกรรม โดยวิเคราะห์ถึงตลาดและผลิตภัณฑ์ขององค์กรธุรกิจ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ยุทธศาสตร์ระดับนี้จะมุ่งเน้นที่การวิเคราะห์การแข่งขันในอุตสาหกรรมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การแบ่งส่วนแบ่งของตลาด และการกำหนดตลาดเป้าหมาย ในระดับนี้จะเป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นให้หน่วยธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขันภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย และจริยธรรมทางธุรกิจ

3. ยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) ถูกกำหนดโดยผู้บริหาร ตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจในระยะสั้น หรือที่เรียกว่าระดับกลวิธี (Tactical) เนื่องจากหน้าที่ทางธุรกิจมักนิยมจำแนกเป็นการผลิต การตลาด การเงินและบัญชี และบุคลากร การกำหนดยุทธศาสตร์ในระดับหน้าที่จึงจำแนกตามหน้าที่ทางธุรกิจแต่ละด้าน โดยที่ยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับจะสนับสนุนระดับที่อยู่เหนือกว่าเสมอ ดังภาพที่ 2.4



แผนภาพที่ 5 ระดับและความสัมพันธ์ของยุทธศาสตร์

ที่มา : จินตนา บุญงการ และณัฐพันธ์ เขจรันนท์ (2548 : 47)

ส่วนในทัศนะของ สุเมธ แสงนาทร (2547 : 51) ได้เทียบเคียงระดับยุทธศาสตร์ ทั้ง 3 ระดับนี้กับการบริหารงานในองค์กร ในหน่วยงานภาครัฐหรือสถาบันการศึกษาได้ดังนี้ คือ

- 1) ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร เทียบได้กับยุทธศาสตร์สถาบัน
- 2) ยุทธศาสตร์ระดับธุรกิจ เทียบได้กับยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษา และ
- 3) ยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ เทียบได้กับยุทธศาสตร์ผู้ปฏิบัติงาน

โดยที่ยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับจะสนับสนุนระดับที่เหนือกว่าเสมอ

นอกจากนี้ บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ (2550 : 29); คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 18) และชัชจรียา ไบลี (2553 : 24) ได้เสนอไว้ว่า ยุทธศาสตร์สามารถจัดแบ่ง ได้ 2 ลักษณะ คือ 1) ยุทธศาสตร์จากวัตถุประสงค์ ซึ่งจัดทำขึ้นภายหลังจากที่องค์กรได้มีการทบทวน วิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์จนชัดเจนดีแล้ว และอาจแบ่งออกเป็น ยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุภารกิจ และยุทธศาสตร์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และ 2) ยุทธศาสตร์จาก SWOT Analysis ซึ่งจัดทำได้ทันทีที่การประเมินสถานการณ์ขององค์กรเสร็จสิ้น จากแนวคิดระดับของยุทธศาสตร์ของนักวิชาการต่างๆ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุป ได้ว่า ยุทธศาสตร์ในองค์กรแบ่งได้ 3 ระดับ ได้แก่ 1) ยุทธศาสตร์ระดับองค์กร 2) ยุทธศาสตร์ ระดับธุรกิจ และ 3) ยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่ โดยยุทธศาสตร์ในแต่ละระดับจะช่วยสนับสนุนและ ส่งเสริมยุทธศาสตร์ในระดับที่อยู่เหนือกว่า

4. กระบวนการจัดการยุทธศาสตร์

4.1 ความหมายของการจัดการยุทธศาสตร์

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546 : 42) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดการยุทธศาสตร์เป็น กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุจุดหมายเชิง ยุทธศาสตร์ ภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยกระบวนการกำหนด ยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) ประกอบด้วยการระบุภารกิจ (Mission) และจุดหมายเชิง ยุทธศาสตร์ รวมทั้งการวิเคราะห์สภาวะเชิงแข่งขัน (Competitive Analysis) ที่นำไปสู่การ กำหนดยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุตามจุดหมายเชิงยุทธศาสตร์ ส่วนการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ประกอบด้วยการปฏิบัติตามแผน และระบบการควบคุม ส่วน กิ่ง พร ทองใบ (2549 : 37) และ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2547 : 20) ได้กล่าวอย่างสอดคล้องกันว่า การบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการในการตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมแนวทางที่มุ่งเน้นความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

สอดคล้องกับคมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 19) กล่าวว่า การจัดการ ยุทธศาสตร์ เป็นกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ และการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ประเมินผลและการควบคุมยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุจุดหมายเชิงยุทธศาสตร์และจะช่วยให้การ บริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วน ญัฎฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552: 17) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทางการ ดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจว่า

องค์กรที่สามารถที่จะดำเนินการได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ข้างต้น สรุปได้ว่า การจัดการยุทธศาสตร์ (Strategic Management) หมายถึง กระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ และการนำยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติ ภายใต้กระบวนการในการตัดสินใจ การวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และข้อมูลสำคัญซึ่งจะ ช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการจัดการยุทธศาสตร์

จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2548 : 20) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประโยชน์ 4 ประการ ดังนี้คือ 1) กำหนดทิศทางขององค์กร 2) สร้างความสอดคล้องในการปฏิบัติขององค์กร 3) สร้างความพร้อมในการปฏิบัติขององค์กร และ 4) สร้างประสิทธิภาพในการแข่งขัน ส่วนกิ่งพร ทองใบ (2549 : 46) กล่าวว่า การบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญและประโยชน์ต่อองค์กร คือ ทำให้องค์กรมีการกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้มีการคำนึงถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างกว้างขวาง มีการ คำนึงถึงผลกระทบระยะยาวขององค์กร และมุ่งเน้นทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน สอดคล้องกับ คมสันที ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 19) กล่าวว่า การจัดการยุทธศาสตร์ ทำให้องค์กรมีจุดมุ่งหมายเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในการมุ่งเน้นความมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และผู้บริหารควรนำยุทธศาสตร์ไปใช้ในการบริหารจัดการ

จากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ข้างต้นพอสรุปได้ว่า การจัดการยุทธศาสตร์ ทำให้องค์กรมีทิศทางในการปฏิบัติและการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.3 ขั้นตอนการจัดการยุทธศาสตร์

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2547 : 32) กล่าวว่า การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ภายในขององค์กร และการวิเคราะห์ทัศนคติ หรือวัฒนธรรมขององค์กร โดยมีเป้าหมายที่จะ กำหนด สิ่งที่เรียกว่า “ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์” (Strategy Implementation) 2) ขั้นตอนการ กำหนดทางเลือกเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Choice) มี 3 ขั้นตอนย่อย ได้แก่ (1) การกำหนด แนวทางหรือทางเลือกทางยุทธศาสตร์ (Strategic Option) (2) การประเมินทางเลือกเชิง ยุทธศาสตร์ (3) การเลือกยุทธศาสตร์ และ 3) ขั้นตอนการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุทิศทางหรือภารกิจหลัก 3) การกำหนดเป้าหมาย 4) การพัฒนากลยุทธ์ และ 5) การกำหนดนโยบาย

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) โครงการ 2) งบประมาณ และ 3) ระเบียบวิธีปฏิบัติ และ ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การจัดตั้งมาตรฐาน 2) การวัดผลการปฏิบัติ 3) การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และ 4) การดำเนินการแก้ไข

นอกจากนี้ จินตนา บุญงการ และ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2548 : 53) กล่าวว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีส่วนประกอบสำคัญ 5 ประการ คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ผู้บริหารจะต้องศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อที่จะหาข้อสรุปว่า การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจหรือต่อองค์กรในเชิงบวกหรือในเชิงลบ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ระดับคือ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment) ขององค์กร โดยทำการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค(Threat) หรือที่เรียกว่า การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ว่าแต่ละปัจจัยมีส่วนเอื้ออำนวยหรือขัดขวางการดำเนินงานขององค์กรอย่างไรบ้าง

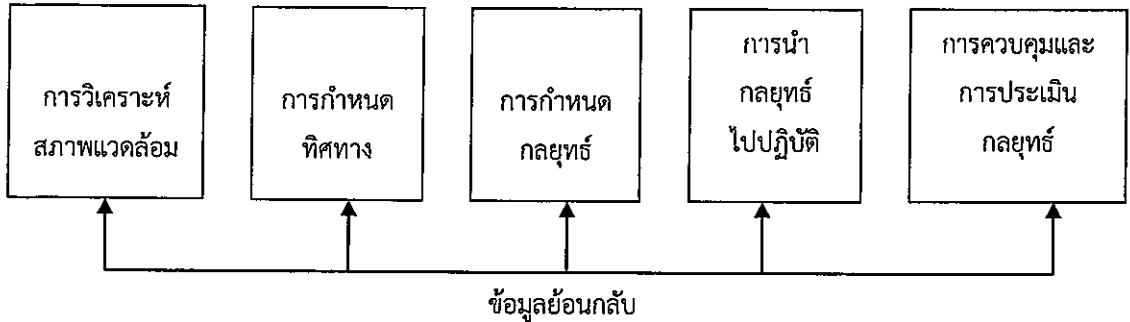
2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction) ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผล เพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการกำหนดภารกิจและการตั้งเป้าหมาย (Mission and Goal Establishment) ขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) หมายถึง การนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์กร ตั้งแต่กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์ธุรกิจ และกลยุทธ์ตามหน้าที่

4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากร และ การประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และ

5. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control) หมายถึง การติดตาม และตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผล จากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบ

ผลสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไปซึ่งแต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์ ดังภาพที่ 2.6



แผนภาพที่ 7 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ที่มา : จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2548 : 53)

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการจัดการยุทธศาสตร์ของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น พบว่ามีความคล้ายคลึงกัน ผู้วิจัยจึงขอสรุปว่า ขั้นตอนการจัดการยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategy Formulation) เพื่อให้บรรลุจุดหมายเชิงยุทธศาสตร์ ภายใต้สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ซึ่งประกอบด้วยการระบุ วิสัยทัศน์ (Vision) และ พันธกิจ (Mission) 2) ขั้นตอนการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และ 3) ขั้นตอนการควบคุมและประเมินผลยุทธศาสตร์ (Strategic Evaluation and Control)

5. การวางแผนยุทธศาสตร์

5.1 แผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539 : 78) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นกระบวนการซึ่งองค์กรพยายามที่จะสร้างอนาคตภาพของตน และพัฒนาแนวทางการดำเนินงานตลอดจนกรรมวิธีปฏิบัติต่างๆ ส่วน กิ่งพร ทองใบ (2549 : 75) กล่าวว่า แผนยุทธศาสตร์ คือ แผนแม่บทของการประกอบธุรกิจ เป็นแผนกว้างๆ ที่มีความครอบคลุมเป็นแผนมีทิศทางและแผนรายละเอียดที่กำหนด เงื่อนไขเวลา และผลงานที่เด่นชัดในอันที่จะเป็นเครื่องมือในการกำกับและตรวจสอบ เพื่อการปรับปรุงและปรับตัวของธุรกิจให้ได้ผลตามเป้าหมาย และประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 34) ให้ความหมายของแผนยุทธศาสตร์ว่า เป็นแผนรวม แผนผสมผสานบูรณาการ และแผนสรุปที่สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐานของหน่วยงาน นอกจากนี้ อุทิศ ขาวเขียว (2549: 48) ได้กล่าวว่า แผน

ยุทธศาสตร์เป็นแผนกลยุทธ์ที่ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยชี้แนะแนวทางการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับขององค์กร โดยมีการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมเพื่อชี้แนะเป้าประสงค์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักของแผน

สอดคล้องกับ พสุ เดชะรินทร์ และคณะ (2548: 43) กล่าวว่า แผนยุทธศาสตร์เป็นยุทธวิธีทางเลือกปฏิบัติที่สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อม โดยมีการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกของหน่วยงาน (SWOT Analysis) เพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าหมาย (Goals) และกลยุทธ์ต่างๆ (Strategic) ที่แสดงให้เห็นทิศทางในการดำเนินงานของหน่วยงานทั้งในระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว โดยคำนึงถึงนโยบายของรัฐ บทบัญญัติตามกฎหมาย รัฐธรรมนูญ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นสำคัญ แผนยุทธศาสตร์ เป็นแผนหลักขององค์กรมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามภาระงานขององค์กร เช่น แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) แผนคุณภาพ (Quality Plan) แผนธุรกิจ (Business Plan) แผนแม่บท (Master Plan) แผนแม่แบบ (Blueprint Plan) เป็นต้น สอดคล้องกับ คมสันที ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 22) กล่าวว่า แผนยุทธศาสตร์ คือ แผนหลักขององค์กรจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยมีการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ พันธกิจ/ภารกิจ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

จากแนวคิดแผนยุทธศาสตร์ที่นักวิชาการต่างๆ ให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปว่า แผนยุทธศาสตร์ คือ กระบวนการในการจัดทำแผนหลักขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มี 5 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) ยุทธศาสตร์ (Strategy) และแผนปฏิบัติการ (Operation Plan)

5.2 การวางแผนยุทธศาสตร์

5.2.1 ความหมายของการวางแผนยุทธศาสตร์

การวางแผนยุทธศาสตร์ ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 39) ได้กล่าวว่าเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ขององค์กร การเปลี่ยนแปลงในวัตถุประสงค์ การใช้ทรัพยากรเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ รวมตลอดถึงการวางแผนนโยบายต่างๆ ที่จะใช้เป็นหลักเพื่อการซื้อ การใช้และการจัดระเบียบทรัพยากรต่างๆ นอกจากนี้ ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 41) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ คือ กระบวนการตัดสินใจเพื่อดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์แม้จะต้องเสี่ยงกับสภาวะแวดล้อมที่ไม่แน่นอน หรือไม่สมารถจะคาดคะเนได้ โดยการตัดสินใจนั้นจะต้องเลือกเอาแผนซึ่งคาดว่าจะ

ใช้ได้ดีที่สุดในเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเป็นการตัดสินใจเพื่อดำเนินการตามภารกิจของหน่วยงานหรือองค์กรในอนาคต ส่วนกึ่งพร ทองใบ (2549 : 59) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการคิดวิเคราะห์เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุดขององค์กร บนรากฐานของโอกาสและอุปสรรค จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรจากการประเมินสภาพแวดล้อมในองค์กร สอดคล้องกับ Kotler and Murphy (1981 : 134) กล่าวว่าไว้ว่าการวางแผนยุทธศาสตร์ หมายถึง การวางแผนรวมขององค์กรที่คำนึงถึงองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอก และคมสันที่ ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 22) กล่าวว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ คือ กระบวนการของการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร และ เกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจเพื่อดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์

กล่าวโดยสรุป จากการให้นิยามความหมายของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าว การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในขององค์กร

5.2.2 องค์ประกอบของการวางแผนยุทธศาสตร์

ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 45) กล่าวว่า แผนยุทธศาสตร์มีส่วนประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) เป้าหมายขององค์กร (Organizational Goal) ซึ่งเป็นส่วนที่จะแสดงให้เห็นว่าองค์กรหรือหน่วยงานจะดำเนินงานไปตามทิศทางใด มีแนวทางในการปฏิบัติอย่างไร 2) ภารกิจขององค์กร (Mission) เป็นส่วนที่แสดงถึงขอบข่ายของกิจกรรมว่าหน่วยงานหรือองค์กรจะต้องทำอะไรบ้าง 3) ยุทธศาสตร์หรือยุทธวิธี (Strategies) เป็นส่วนที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรจะเลือกวิธีการใดในการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 4) นโยบาย (Policies) เป็นส่วนที่แสดงถึงข้อเสนอแนะในการนำไปสู่เป้าหมายที่องค์กรต้องการ 5) การตัดสินใจ (Decision) เป็นส่วนที่แสดงถึงทางเลือกที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงาน และ 6) การลงมือปฏิบัติ (Actions) เป็นส่วนที่แสดงถึงการปฏิบัติจริงในการปฏิบัติงาน ส่วน กึ่งพร ทองใบ (2549: 98) ได้จำแนกองค์ประกอบของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุทิศทางหรือภารกิจหลัก 3) การกำหนดเป้าหมาย 4) การพัฒนากลยุทธ์ 5) การกำหนดนโยบายขององค์กร

และ ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539 : 80) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนยุทธศาสตร์ มีดังนี้ 1) การมุ่งเน้นอนาคต 2) การมุ่งเน้นจุดมุ่งหมายรวมขององค์กร 3) การมุ่งเน้นกระบวนการ 4) การมุ่งเน้นภาพรวม นอกจากนี้ อุทิศ ขาวเขียว (2549 : 55) และ คมสันที่ ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 23) ได้กล่าวอย่างสอดคล้องกันว่า การ

วางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วนใหญ่ๆ ได้แก่ 1) องค์ประกอบหลักส่วน “เป้าประสงค์ร่วม” ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลัก องค์ประกอบส่วนนี้ หากชัดเจน จะทำหน้าที่เสริมการประสานงานแก่องค์กร และเป็นส่วนชี้นำให้เห็นทิศทางการพัฒนาเป็น “วิสัยทัศน์” ที่องค์กรประสงค์ เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาในการพัฒนาที่สมเหตุสมผล ส่วนพันธกิจจะชี้นำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ที่สำคัญที่สุดขององค์กรต้องทำอย่างมีบูรณาการภายใต้แผนต่างๆ ส่วนวัตถุประสงค์หลัก เป็นเกณฑ์ที่ต้องบรรลุที่ต้องถูกประเมิน เพื่อเป็นหลักประกันว่า องค์กรได้ดำเนินการตามแผนไปสู่ทิศทางที่ก่อให้เกิดวิสัยทัศน์ที่วาดหวังไว้ 2) องค์ประกอบด้าน “ทางเลือกการดำเนินการ” ซึ่งได้แก่ ยุทธศาสตร์ กำหนดอย่างชัดเจนขึ้นเป็นกรอบความคิดที่ชี้นำทางแก่การปฏิบัติการหลักของแผนว่า แนวทางที่เหมาะสม เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนมีอะไรบ้าง กรอบความคิดนี้ได้มาจากการผนวกประเด็น ชี้นำที่ได้จากการวิเคราะห์และการจัดลำดับความสำคัญของสภาวะแวดล้อม ทั้งด้านจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กรอีกด้วยและ 3) องค์ประกอบหลักด้าน “เครื่องมือ-กลไกเร่งรัดการพัฒนา” เพื่อสามารถชี้แนะแนวทางการเร่งรัดกระบวนการดำเนินงาน มีรูปแบบการปรับกระบวนการทำงานขององค์กร การปรับปรุงระเบียบตลอดจนค่านิยม วัฒนธรรมและความเชื่อต่างๆ ภายในองค์กรให้สนับสนุนแผนงานโครงการ เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของยุทธศาสตร์และยุทธวิธีที่กำหนดไว้

จากแนวคิดขององค์ประกอบของการวางแผนยุทธศาสตร์ที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านเป้าประสงค์ร่วม ประกอบด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) 2) องค์ประกอบด้านการดำเนินการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ต่างๆ (Strategic) และ 3) องค์ประกอบด้านกลไกการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ

5.2.3 ขั้นตอนของการวางแผนยุทธศาสตร์

ขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์ ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 45) ได้กำหนดขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และ ยุทธวิธีขององค์กรให้มีความสอดคล้องปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน 2) การศึกษาอิทธิพลและสภาวะแวดล้อมต่างๆ ซึ่งอยู่ภายนอกองค์กร 3) การกำหนดทรัพยากรเพื่อแจกจ่ายให้กับหน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กร เพื่อใช้ในการดำเนินงาน 4) การพิจารณาทางเลือกเพื่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ 5) การเลือกแผนยุทธศาสตร์ที่ดีที่สุดเพื่อการปฏิบัติงาน 6) การพัฒนาโครงสร้างขององค์กรให้สอดคล้องเหมาะสมกับบรรยากาศและยุทธวิธีเลือกนั้น 7) การกำหนดแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาวเพื่อการปฏิบัติงาน และ 8) การประเมินแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้ในการ

ดำเนินงาน ซึ่ง ดุสิต สมศรี (2551 : 37) กล่าวว่าขั้นตอนการวางแผนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ การกำหนดค่านิยมร่วม การกำหนดสมรรถนะหลัก การกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จแบบสมดุล การกำหนดจุดมุ่งหมายเชิงยุทธศาสตร์ และการกำหนดกิจกรรมเชิงยุทธศาสตร์

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอสรุปว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) คือ กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ขององค์กร เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์จากการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมในขององค์กร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ 1) องค์ประกอบด้านเป้าประสงค์ร่วม 2) องค์ประกอบด้านการดำเนินการ และ 3) องค์ประกอบด้านกลไกการนำยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ และในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้องค์ประกอบของยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรีเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goals) ยุทธศาสตร์ (Strategy) และแผนปฏิบัติการ (Operation Plan)

เทคนิคการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

1.1 ความหมายการประชุมเชิงปฏิบัติการ

นักการศึกษา ให้ความหมายการประชุมปฏิบัติการไว้ ดังนี้

สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หมายถึงการประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม ๆ เป็นระยะเวลาสั้นหลาย ทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมลงมือปฏิบัติ (Hand-on Training)

วีระพันธ์ แก้วรัตน์ (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นรูปแบบของการฝึกอบรมที่ส่งเสริมให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านทฤษฎีและปฏิบัติ สามารถนำสิ่งที่ได้รับไปปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงที่ผู้เข้าอบรมปฏิบัติอยู่

มานิต ศุทธสกุล (2566 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เป็นการประชุมเพื่อปฏิบัติการร่วมกัน ในระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งสมาชิกจะมีการประชุม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และลงมือปฏิบัติหรือทำภารกิจภารกิจหนึ่งร่วมกันไปด้วย เมื่อเสร็จสิ้นการประชุมปฏิบัติการ จึงต้องมีผลลัพธ์ หรือผลงาน จากการทำงานร่วมกัน หรือมีการนำผลงาน จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ไปปรับปรุง หรือพัฒนาให้แล้วเสร็จ ภายหลังจากการประชุมเสร็จสิ้นไปแล้ว เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตร การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำข้อสอบมาตรฐาน การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำร่างแผนพัฒนา เป็นต้น

วิกิพีเดีย (2556 : เว็บไซต์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) หมายถึงการประชุมร่วมกันเป็นกลุ่มๆ เป็นระยะเวลาหลายวัน โดนเน้นการร่วมกันทำงาน เพื่อฝึกการแก้ปัญหา โดยผู้เข้าประชุมทุกคน จะต้องมีส่วนร่วมลงมือปฏิบัติ (Hand-on Training)

<http://guru.> (2556 : ออนไลน์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) คือ การอบรมในลักษณะเข้ม (Intensive Training Course) โดยเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะในด้านวิชาการ และด้านปฏิบัติอย่างแท้จริง

<http://guru.> (2556: ออนไลน์) กล่าวว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกอบรม ที่ช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรม เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ การฝึกอบรมนั้นๆ มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงการเสริมสร้าง ให้ผู้เข้ารับการอบรม นำสิ่งที่ตน เรียนรู้นั้นมาปฏิบัติ ในสถานการณ์ทำงานอันแท้จริงของเขาได้ผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยสรุปได้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมที่ผู้เข้าประชุม มีส่วนร่วมในการปฏิบัติการกิจต่างๆ ร่วมกัน ตามวัตถุประสงค์ของการประชุมนั้น โดยจะต้องมีผลงานที่เกิดขึ้นจากการประชุม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรของแต่ละบุคคล

1.2 วัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ (<http://guru.> 2556 : ออนไลน์)

1.2.1 เพื่อฝึกฝนให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดทักษะในการปฏิบัติงาน

1.2.2 เพื่อกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน

1.2.3 เพื่อแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน

1.2.4 เพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงงาน

1.3 ลักษณะของการประชุมเชิงปฏิบัติการ จะแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ (<http://guru.> 2556 : ออนไลน์)

1.3.1. เป็นการให้ความรู้ของวิทยากร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจ ให้แก่ผู้เข้าอบรม ให้สามารถ แก้ไขข้อขัดข้องในการทำงาน กำหนดแนวทางในการปฏิบัติและปรับปรุงแก้ไข

1.3.2. เป็นการปฏิบัติการของผู้เข้าอบรมที่จะหาหรือ อภิปราย ให้ได้ แนวทางแก้ปัญหาหรือวิธีการ ปฏิบัติ โดยอาจจะดำเนินการทั้งกลุ่มใหญ่หรือแ่งเป็น กลุ่มย่อย ซึ่งการดำเนินการของส่วนที่ สอง จะอาศัยหลักวิชาการหรือหลักการที่วิทยากรได้บรรยายหรืออภิปรายมาใช้ประกอบเป็นแนวทาง

1.4 ข้อดีของการประชุมเชิงปฏิบัติการ (<http://guru.> 2556 : ออนไลน์)

1.4.1. การประชุมปฏิบัติการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เข้ารับการอบรม

1.4.2. ผู้เข้าอบรมมีอิสระในการคิดและปฏิบัติงานกลุ่ม

1.4.3 ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำผลการประชุมปฏิบัติการไปใช้ในการดำเนินงาน และปฏิบัติงานในหน่วยงานของตน

1.5 ข้อจำกัดของการประชุมเชิงปฏิบัติการ

1.5.1 จะต้องใช้เจ้าหน้าที่จำนวนมาก เพื่ออำนวยความสะดวก ต่อผู้เข้ารับการอบรมในแต่ละกลุ่ม รวมทั้งการ จัดวิทยากรประจำกลุ่ม

1.5.2 ต้องใช้เวลามาก โดยเฉพาะสำหรับการปฏิบัติงานกลุ่ม (<http://guru.2556> : ออนไลน์)

2. การประชาพิจารณ์ (Public Hearing)

2.1 ความหมายประชาพิจารณ์

สร อักสรสกุล (2547 : เว็บไซต์) ประชาพิจารณ์ หมายถึง รับฟังความคิดเห็นของประชาชนในเรื่องที่มีผลกระทบต่อชีวิตของประชาชนทุกคน การทำประชาพิจารณ์ควรจัดให้ได้รับความคิดเห็นจากประชาชนทุกหมู่เหล่า และทำในวงกว้างเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สะท้อนความคิดเห็นจากประชาชนอย่างแท้จริง ก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวกับสิ่งที่มีผลกระทบต่อประชาชนจำนวนมาก

ประลอง ครุฑน้อย (2547 : เว็บไซต์) การประชาพิจารณ์เป็นกระบวนการที่รัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นในปัญหาสำคัญของชาติที่มีข้อให้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงได้มีโอกาสรับทราบข้อมูลโดยละเอียด แสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลต่อโครงการหรือนโยบายนั้น ไม่ว่าจะเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยก็ตาม รวมทั้งการทำประชาพิจารณ์เป็นการดำเนินกิจกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างเป็นทางการ ตามระเบียบสำนักนายกฯ จึงจำเป็นต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประชาพิจารณ์ มีการประกาศ เชิญชวนให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมประชาพิจารณ์ มีการลงทะเบียนเพื่อการเข้าร่วมประชาพิจารณ์

2.2 วัตถุประสงค์การประชาพิจารณ์

การประชาพิจารณ์เป็นที่เปิดโอกาสสำหรับบุคคลผู้ที่ได้รับผลกระทบจากโครงการของรัฐได้แสดงความคิดเห็นในส่วนที่เกี่ยวกับโครงการดังกล่าว โดยอาจจะใช้การพิจารณาเป็นการประชุมหารืออย่างเป็นทางการระหว่างเจ้าหน้าที่ของรัฐที่รับผิดชอบต่อการดำเนินโครงการ และกลุ่มผลประโยชน์ หรือบุคคลผู้มีส่วนได้เสียจากโครงการดังกล่าว หน่วยงานของรัฐไม่จำเป็นต้องได้รับอำนาจพิเศษตามรัฐธรรมนูญหรือกฎหมายในการจัดประชาพิจารณ์ โดยถือเป็นเรื่องที่เกิดและเป็นการเหมาะสมที่รัฐบาลจะปรึกษาประชาชนก่อนการเนินการที่สำคัญ ประชาพิจารณ์ไม่ใช่การดำเนินคดีที่ประกอบไปด้วยโจทก์ และจำเลย แม้ว่าในกระบวนการประชา

พิจารณาผู้เข้าร่วมอาจได้รับอนุญาตให้ส่งหนังสือหรือเอกสารแก่ส่วนราชการ กระบวนการจะเป็นไปตามที่ส่วนราชการเห็นสมควร และเมื่อสิ้นสุดกระบวนการเจ้าหน้าที่จะเป็นผู้ตัดสินใจดำเนินการตามดุลยพินิจของตน แม้ว่าบุคคลในกระบวนการพิจารณาพิจารณาไม่เห็นด้วยเป็นจำนวนเท่าใดก็ตาม ประชาพิจารณ์จัดทำขึ้นเพื่อจุดประสงค์ดังต่อไปนี้

- 2.2.1 เพื่อให้การตัดสินใจของรัฐสอดคล้องกับประโยชน์
- 2.2.2 เพื่อลดความขัดแย้งจากการตัดสินใจของรัฐ
- 2.2.3 เพื่อให้ข้อมูลที่ถูกต้องและเพียงพอแก่ประชาชน
- 2.2.4 เพื่อเป็นทางเลือกในการมีส่วนร่วมของประชาชนต่อการตัดสินใจของรัฐ
- 2.2.5 เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด

2.3 หลักการประชาพิจารณ์

สีบวงค์ กาพวงค์. (2546 : ออนไลน์) หลักการประชาพิจารณ์ มีดังนี้

1. จะต้องกระทำขึ้นก่อนมีการตัดสินใจของรัฐ
2. จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ได้รับผลกระทบแสดงความคิดเห็นอย่างทั่วถึง
3. การดำเนินการประชาพิจารณ์ต้องเป็นไปโดยเที่ยงตรงและเปิดเผย
4. ข้อเสนอจากการประชาพิจารณ์มีฐานะเป็นเพียงข้อเสนอแนะ

2.4 วิธีดำเนินการประชาพิจารณ์

การประชาพิจารณ์เกี่ยวกับร่างกฎหมายที่จะเสนอเพื่อให้เกิดเป็นโครงการต่าง ๆ นั้น โดยกระบวนการมีขั้นตอนดังนี้

2.4.1 ขั้นแรก การกำหนดสภาพของปัญหาและประเด็นที่จะทำการพิจารณา คณะกรรมาธิการแต่ละคณะมีคณะทำงานซึ่งมีประสบการณ์ เฉพาะด้าน และประกอบด้วย นักกฎหมายจำนวนหนึ่ง คณะทำงานจะรวบรวมผลการศึกษา และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา และจัดให้มีการสอบถามอย่างไม่เป็นทางการไปยังผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นประธานคณะกรรมาธิการ และสมาชิกกรรมาธิการในคณะจะพิจารณาว่าบุคคลที่เกี่ยวข้องใดบ้างที่ต้องเชิญให้เข้าร่วมการพิจารณา

2.4.2 ขั้นที่สอง การคัดเลือกบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยมีวัตถุประสงค์ ๒ ประการ ประการแรก คือการรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำบันทึก บันทึกข้อมูลนี้จะมอบให้กับสมาชิกนิติบัญญัติในขณะพิจารณาร่างกฎหมาย และจะเปิดเผยต่อสาธารณชนโดยถือเป็นส่วนหนึ่งของ ประวัติร่างกฎหมายที่ผ่านการพิจารณา ประการที่สอง การคัดเลือกบุคคลผู้ชี้แจง คือ การสร้างแรงสนับสนุนทางการเมืองในการผ่านร่างกฎหมาย วัตถุประสงค์นี้สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ในการ

ทำให้ประชาชนโดยทั่วไปทราบถึงโครงการ และการได้รับความไว้วางใจของประชาชน เพื่อให้ผู้สังเกตการณ์มองว่าคณะกรรมการดำเนินการอย่างยุติธรรม

2.4.3 ขั้นที่สาม ขั้นตอนการทำประชาพิจารณ์ ประธานคณะกรรมการจัดการจะทำหน้าที่ประธาน และกรรมการอื่นซึ่งเป็นสมาชิกนิติบัญญัติจากพรรคการเมืองจะปรากฏตัวหลังแท่นเวที โดยมีคณะทำงานอยู่เบื้องหลังเพื่อให้ความช่วยเหลือในการประชาพิจารณ์ บุคคลที่ได้รับเชิญจะยื่นหนังสือหรือเอกสาร และจะนำเสนอข้อมูลดังกล่าวโดยสรุปด้วยวาจา กรรมการจะสอบถามเพื่อความกระจ่างของข้อมูล หรือเพื่อความชัดเจนในประเด็นที่มีความสำคัญ หรือเพื่อโต้แย้งและแสดงความไม่เห็นด้วยกับผู้ได้รับเชิญ โดยคณะทำงานมักเตรียมคำถามให้สมาชิกนิติบัญญัติเป็นการล่วงหน้า ตามปกติบุคคลที่ได้รับผลประโยชน์จะนั่งสังเกตการณ์ในกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุม

2.4.4 ขั้นที่สี่ การรวบรวมบันทึก มีการพิมพ์บันทึกการพิจารณาซึ่งจะรวมหนังสือหรือเอกสาร ซึ่งบุคคลที่ได้รับเชิญเตรียมไว้ล่วงหน้า บ่อยครั้งที่จะมีคำถามในระหว่างการประชุมกับผู้ได้รับเชิญ และต้องให้ตอบเป็นลายลักษณ์อักษรในการบันทึกการพิจารณา ซึ่งจะมอบแก่สมาชิกนิติบัญญัติในการพิจารณาร่างกฎหมาย

2.5 การกำหนดรูปแบบการประชาพิจารณ์

การกำหนดรูปแบบการประชาพิจารณ์ในกระบวนการดำเนินการตามนโยบาย (ปัญหา อุดชาชน : 2545 ; อ้างใน สมพิศ สุขแสน พ.ศ.) วิธีการจัดการประชาพิจารณ์ในสถานการณ์ต่างๆ มีดังนี้

2.5.1 เจ้าหน้าที่ของรัฐผู้รับผิดชอบในการดำเนินการพิจารณา โดยปกติเมื่อหน่วยงานจัดให้มีการพิจารณา ข้าราชการระดับสูงของหน่วยงานมักได้รับเลือกให้เป็นผู้ดำเนินการพิจารณา ข้าราชการผู้ทำหน้าที่ประธานในการพิจารณ์มักเป็นนักกฎหมาย เนื่องจากอาจมีประเด็นปัญหาเกี่ยวกับความเหมาะสมของกระบวนการและการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมในการพิจารณา และมักเป็นผู้มีความคุ้นเคยกับประเด็นปัญหาที่จะทำการพิจารณา เนื่องจากการพิจารณาอาจใช้เวลายาวนาน ข้าราชการผู้เป็นประธานอาจต้องทำหน้าที่เป็นระยะเวลาต่อเนื่องเพื่อดำเนินการพิจารณาและรวบรวมผล พร้อมทั้งทำข้อเสนอเพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานจะดำเนินการพิจารณาด้วยตนเอง เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของเรื่องที่พิจารณา

2.5.2 บุคคลผู้เข้าร่วมในการพิจารณา การแจ้งการพิจารณาในหนังสือพิมพ์ของทางราชการต่อสาธารณะ อาจนำมาซึ่งการตอบรับของสาธารณะมากเกินไปที่หน่วยงานจะรับพิจารณาได้ บางหน่วยงานได้ประสานกระบวนการทั้งสองในการเชิญบุคคล โดยในขั้นตอนแรกหน่วยงานจะแจ้งให้สาธารณชนทราบถึงการพิจารณาด้วยเอกสาร และเมื่อทราบจากข้อสังเกตที่

ได้รับว่ามีกลุ่มผลประโยชน์ใดที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญก็จะเชิญกลุ่มผลประโยชน์นั้นเข้าร่วมการประชาพิจารณ์ต่อไป

2.5.3 สถานที่จัดการพิจารณา รัฐบาลมักจัดการพิจารณาในเมืองหลวงของประเทศ เนื่องจากเป็นที่ตั้งของทั้งหน่วยงานและกลุ่มผลประโยชน์ อย่างไรก็ตามไม่นานมานี้หน่วยงานเริ่มที่จะจัดการพิจารณาในเมืองในระดับภูมิภาคที่สำคัญเช่นเดียวกัน แม้ว่าข้อเสนอจะมีผลกระทบต่อประชาชนทั้งประเทศและเมื่อข้อเสนอมีผลกระทบต่อเขตพื้นที่ใด แน่แน่นอนว่าจะมีการจัดพิจารณาในเขตพื้นที่นั้น

2.5.4 เวลาในการจัดการพิจารณา เวลาในการจัดการพิจารณาขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน หากหน่วยงานต้องการแนวทางในการดำเนินการเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนแรกๆ ของกระบวนการก็ควรจัดให้มีการพิจารณาในขั้นแรก แต่หากประสงค์ให้มีการวิจารณ์ข้อเสนอเป็นการเฉพาะก็ควรจัดการพิจารณาขึ้นในช่วงเวลาต่อมา

2.5.5 กระบวนการในการพิจารณา การพิจารณาทางเอกสารเป็นกระบวนการพิจารณาที่เหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงานและกลุ่มผลประโยชน์ นอกจากนั้นยังมีความเหมาะสมสำหรับประเด็นปัญหาที่มีลักษณะทางเทคนิคสูง ซึ่งอาจไม่เหมาะกับการใช้การพิจารณาทางนิติบัญญัติ อย่างไรก็ตามการพิจารณาทางเอกสารอาจมีประโยชน์ไม่มากนักสำหรับประชาชนโดยทั่วไปซึ่งอาจแสดงความคิดเห็นด้วยวาจาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า

2.5.6 ขั้นตอนก่อนการทำประชาพิจารณ์ เมื่อรัฐบาลตัดสินใจที่จะให้มีการทำประชาพิจารณ์ สิ่งที่สำคัญที่สุดในเบื้องต้นคือ การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาประชาพิจารณ์ ความสำเร็จและการยอมรับของประชาชนขึ้นอยู่กับการทำงานของคณะกรรมการพิจารณาประชาพิจารณ์เป็นสำคัญ ดังนี้

- 1) ขั้นตอนก่อนทำการประชาพิจารณ์ (Pre-hearing stage)
- 2) ขั้นตอนการทำประชาพิจารณ์ (Hearing stage)
- 3) ขั้นตอนควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติตามกระบวนการทำประชา

พิจารณา

2.5.7 การปฏิบัติตามรายงานของคณะกรรมการพิจารณาประชาพิจารณ์ คณะกรรมการพิจารณาประชาพิจารณ์ด้วยความช่วยเหลือของคณะกรรมการที่ปรึกษา มีหน้าที่จัดทำผลสรุปการศึกษาการทำประชาพิจารณ์ขั้นสุดท้าย (Final Report) พร้อมข้อเสนอแนะเพื่อรายงานต่อผู้แต่งตั้ง

2.5.8 การปฏิบัติตามรายงานสรุปผลการศึกษา การทำประชาพิจารณ์ โดยปกติแล้ว เอกสารรายงานสรุปผลการศึกษาการทำประชาพิจารณ์เพื่อได้ส่งรายงานให้รัฐบาลแล้ว เอกสารจะได้รับการเผยแพร่ต่อประชาชนทันที แต่อย่างไรก็ตาม รัฐบาลต้องระมัดระวังเกี่ยวกับ

การตัดสินใจการปฏิบัติตามสรุปผลการศึกษากำหนดอย่างมีประสิทธิภาพอย่างมาก เนื่องจากต้อง
รับผิดชอบทางการเมือง และการตรวจสอบโดยสื่อมวลชน

2.5.9 งบประมาณ สำหรับการทำให้ประชาชนพิจารณา โดยทั่วไปแล้วรัฐบาลจะต้อง
จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอตามความเหมาะสมตามกรอบการศึกษาของการทำให้ประชาชนพิจารณา
ในแต่ละเรื่อง ดังนั้นจำนวนค่าใช้จ่ายจะมีจำนวนแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับลักษณะและระยะเวลา
ของการศึกษา

2.6 ผลกระทบของการพิจารณา

การพิจารณาอาจส่งผลกระทบต่อการศึกษาตามกฎหมายและการบริหารราชการ
แผ่นดินสามประการคือ

ประการแรก กระบวนการสาธารณะทุกอย่างต้องเสียค่าใช้จ่ายและทำให้การ
ตัดสินใจล่าช้า การพิจารณาทางนิติบัญญัติที่จัดขึ้นในหลายสถานที่จะต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่าย
มากกว่าการพิจารณาด้วยเอกสาร

ประการที่สอง ในบางครั้งกระบวนการทางสังคมถูกใช้เป็นเครื่องมือในการหน่วง
เหนี่ยวหรือก่อให้เกิดความสับสนกับโครงการของรัฐบาล กลุ่มผลประโยชน์ที่ได้แย้งโครงการใด
โครงการหนึ่งมักอ้างต่อศาลว่า ตนไม่ได้รับสิทธิในการเข้าร่วมการพิจารณาตามที่กฎหมายกำหนด
และร้องขอให้มีการพิจารณาคำตัดสินของหน่วยงานใหม่ ทำให้เห็นว่าประเทศไทยอาจต้อง
ทดลองขั้นตอนการพิจารณาซึ่งหน่วยงานมีสิทธิเด็ดขาดในการตัดสินใจดำเนินการโดยไม่ให้
สิทธิในการอุทธรณ์ หรืออาจใช้กระบวนการของคณะกรรมการวินิจฉัยร้องทุกข์

ประการที่สาม เป็นประการที่สำคัญที่สุด คือกระบวนการสาธารณะส่งผลกระทบต่อ
การตัดสินใจของหน่วยงานไม่มากนักน้อย โดยเฉพาะในประเด็นปัญหาทั่วไปที่มีลักษณะทาง
เทคนิค

การพิจารณาในปัจจุบัน ได้ตอบสนองต่อกลุ่มผลประโยชน์ที่มีจำนวนมาก
ขึ้น แนวโน้มในการนำกระบวนการพิจารณามาใช้เพื่อให้การดำเนินการของส่วนราชการ
ตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนมากขึ้น จึงถือเป็นการคุ้มค่ากับเวลาและค่าใช้จ่ายที่เสียไป

แนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย

ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับนโยบาย เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่าง นโยบาย
แผน และยุทธศาสตร์ ซึ่งมีความเกี่ยวเนื่องต่อกันในกระบวนการวางแผนขององค์กร และเพื่อเป็น
แนวทางในการดำเนินงานอย่างมีหลักเกณฑ์ ทำให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าหมายอย่าง
เหมาะสม สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน มีความสะดวก มีระเบียบ ส่งผลให้การมหาวิทยาลัย

ราชภัฏเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและขอเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของนโยบาย

การพัฒนาประเทศจะไปทิศทางใด เพื่อเป้าหมายใด และอย่างไรนั้น

สิ่งสำคัญที่ถูกนำมาใช้เป็นกรอบ และเครื่องชี้นำแนวปฏิบัติ (Course of Action) ก็คือ นโยบาย (Policy) ซึ่ง Harold and Kaplan (1970 : 257) ผู้ริเริ่มการศึกษาเกี่ยวกับนโยบาย เรียกว่า นโยบายศาสตร์ (Policy Sciences) เมื่อกว่า 40 ปีมาแล้วได้ให้ความหมายของคำว่า นโยบาย หมายถึง แผนที่กำหนดขึ้นประกอบด้วย เป้าหมาย คุณค่า และการปฏิบัติต่างๆ และอีกนัยหนึ่ง นโยบาย หมายถึง แนวทางในการปฏิบัติ เพื่อดำเนินการใดๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วน พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของนโยบายคือ หลักและวิธีปฏิบัติ ซึ่งถือเป็นแนวดำเนินการ (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546 : 563) และทวีป ศิริรัศมี (2544 : 30) กล่าวว่านโยบายจะถูกประกาศใช้เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายปลายทาง คุณค่าและแนวทางในการปฏิบัติหรือการตัดสินใจในปัจจุบันและอนาคตที่คาดว่า น่าจะเป็นไปได้โดยมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ดินปรัชญพฤทธิ (2550 : 56) ได้ให้ความหมายของนโยบายว่าหมายถึง แนวทางที่มีลักษณะเป็นคำพูด ลายลักษณ์อักษรหรือเป็นนัยๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อบ่งชี้ถึงข้อจำกัดและทิศทางของการกระทำทางด้านการจัดการ นโยบาย ในอีกความหมายหนึ่งนั้น หมายถึง การที่รัฐบาลตัดสินใจกระทำหรือไม่กระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และ Greenwood, William T. (1965 : 122) ได้ให้ความหมาย Policy ว่าหมายถึง การตัดสินใจขั้นต้นอย่างกว้างๆ จากข้อมูลต่างๆ ไป เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างถูกต้อง และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วน Haimann and Scott (1974 : 65) กล่าวว่า นโยบายคือ ขอบเขตของเหตุผลที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ George R.Terry (1977 : 189) กล่าวว่า นโยบายคือ การพูด หรือการเขียนถึงขอบเขตและแนวทางทั้งหมดของการปฏิบัติงาน และ Graham, Hubbard (2000 : 349) กล่าวว่า นโยบายคือ แนวทางการปฏิบัติอย่างกว้าง ซึ่งกำหนดทิศทางเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เพื่อแนะแนวความคิดในการตัดสินใจของผู้บริหารให้มั่นใจว่า มีการตัดสินใจที่เหมาะสม

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของนโยบายที่สำคัญไว้คือ ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 20) และ วิโรจน์ สารรัตน์ และประยुทธ ชูสอน (2548 : 32-42) ที่กล่าวไว้อย่างสอดคล้องกันว่า นโยบาย (Policy) และกลยุทธ์ (Strategy) มีความหมายใกล้เคียงกันมาก เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความตั้งใจของผู้บริหารว่า ควรจะทำหรือไม่ควรทำกิจกรรมใดในอนาคตหรือในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้นและเป็นแนวคิดอันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่มี

ประสิทธิภาพ โดยเป็นที่ยอมรับกันว่า หน้าที่อันสำคัญประการแรกของผู้บริหาร คือ การกำหนดนโยบายในการบริหารงานซึ่งนโยบายจะเป็นตัวที่ทิศทางการและข้อมูลในการวางแผน และนโยบายยังเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาของรัฐบาล หรือของหน่วยงานต่างๆ ของรัฐ ความหมายของนโยบายจึงหมายถึง แนวทางเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่หน่วยงานของรัฐคิดขึ้นมา ที่มาของนโยบายในภาพรวมมาจากการที่มีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้น และต้องการที่จะแก้ปัญหาซึ่งขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร หรือผู้กำหนดนโยบาย ดังนั้นนโยบายจึงเป็นข้อความที่บอกให้ทราบถึงทิศทางของการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยอธิบายถึงเรื่องอะไร เพื่ออะไร อย่างไร และเพียงใดของความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น จำแนกได้ 3 กลุ่ม คือ 1) ข้อความที่เป็นการบอกให้ทราบถึงการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ซึ่งในที่สุดจะแปรรูปออกมาเป็นแผนงาน โครงการที่กำหนดขึ้น ข้อความเชิงนโยบายในความหมายนี้ จะบอกถึงเป้าหมายปลายทางของกิจกรรม แนวทางการปฏิบัติ และคุณประโยชน์ของกิจกรรมหรือการกระทำที่กำหนดนั้น 2) ข้อความที่บอกให้ทราบถึงแนวทางหรือวิธีการ (Strategy or Mean) อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างเพื่อเป็นเครื่องชี้นำและกำหนดแนวทางปฏิบัติ จากปัจจุบันสู่อนาคต 3) ข้อความที่บอกให้ทราบถึงคุณค่าและการตัดสินใจ (Value and Decision Making) ที่ได้เลือกสรรแล้ว ซึ่งนโยบายประเภทนี้จะบ่งบอกทางเลือกที่มีหลายทางว่าทางเลือกใดดีที่สุด หรือเหมาะสมที่สุด ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2550 : 79) ให้ความหมายของคำว่านโยบายสาธารณะ คือ นโยบายที่กำหนดขึ้นโดยรัฐบาล ซึ่งอาจจะเป็นองค์กรหรือตัวบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงตามกฎหมาย ภายใต้ระบบการเมืองนั้นๆ ทั้งนี้นโยบายสาธารณะจะครอบคลุมตั้งแต่สิ่งที่รัฐบาลตั้งใจว่าจะกระทำหรือไม่กระทำ ส่วน นภดล พูลสวัสดิ์ (2551 : 13) และพงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว (2553 : 99) กล่าวว่า นโยบายเป็นแผนหรือความเข้าใจร่วมกันอย่างกว้างๆ ที่ใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเพื่อการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของผู้บริหาร และของหน่วยงาน ข้อความที่ใช้เป็นนโยบายจึงมักเป็นคำที่มีความยืดหยุ่นได้ เพราะนโยบายมิได้เป็นแนวทางที่ชี้เฉพาะว่าจะต้องปฏิบัติเช่นนั้นเช่นนี้ นโยบายเป็นแต่เพียงแนวทางกว้างๆ ที่ช่วยในการตัดสินใจเพื่อกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดเท่านั้น หรือ เพื่อการปฏิบัติที่ถูกต้องประกอบด้วย แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรมเพื่อเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติ อาจรวมถึงหลักเกณฑ์ วิธีการ กลยุทธ์ และยุทธวิธี เพื่อเป็นเครื่องชี้แนวทางปฏิบัติในอันที่จะนำไปสู่การบรรลุผลงาน ตามนโยบายนั้นๆ

จากแนวคิดเกี่ยวกับคำนิยามหรือความหมายของนโยบายที่นักวิชาการ ให้อ้างอิงกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปว่า นโยบาย หมายถึง แนวทางในการตัดสินใจ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจต่างๆ ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้

บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งประกอบด้วย แผนงาน โครงการ กิจกรรม ที่เป็นแนวทางในการ กำหนดทิศทางการพัฒนา

2. ความสำคัญของนโยบาย

นโยบายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะนโยบายเป็นเครื่องบังคับทิศทางการบริหาร และเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารใช้พิจารณาเพื่อการตัดสินใจและสั่งการ การบริหารงานโดยปราศจาก นโยบาย ย่อมเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ เพราะนโยบายเกิดจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของการ บริหารก็เกิดจากวัตถุประสงค์เช่นเดียวกัน และเป้าหมายจะสามารถเป็นไปได้ก็ด้วยนโยบายที่ กำหนดขึ้น (นกดล ภู่วิสต์. 2551 : 13) นอกจากนี้นโยบายยังมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับ การบริหาร และต่างก็สนับสนุนซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นนโยบายจึงมีความสำคัญต่อการ บริหารในลักษณะดังต่อไปนี้ Lasswell & Kaplan (1970 : 371) คือ 1) นโยบายจะช่วยให้ ผู้บริหารทราบว่าทำอะไร เมื่อไหร่ อย่างไร และใช้ปัจจัยชนิดใดบ้าง นโยบายจะช่วยให้ ผู้บริหารปฏิบัติงานต่างๆ อย่างมั่นใจ เพราะนโยบายเป็นทั้งแผนงาน เครื่องชี้ทิศทางและ หลักประกันที่ผู้บริหารทุกระดับชั้นจะต้องยึดถือ 2) นโยบายจะช่วยให้บุคลากรทุกระดับใน องค์กรเข้าใจถึงภารกิจของหน่วยงานที่ตนเองสังกัด รวมทั้งวิธีการที่จะปฏิบัติภารกิจให้ประสบ ผลสำเร็จ โดยไม่ซ้ำซ้อนกับภาระหน้าที่ของหน่วยงานอื่นๆ ภายในองค์กรเดียวกัน และนโยบายยัง ช่วยให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานเป็นไปได้ง่ายขึ้น นโยบายก่อให้เกิดเป้าหมายในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการบริหารงานทุกชนิด การบริหารงานโดยมีเป้าหมาย จะทำให้ประหยัดทั้งการเงิน เวลา บุคลากร รวมถึงพลังความสามารถหรือศักยภาพของบุคลากร เหล่านั้นด้วย นอกจากนั้นยังทำให้การทำงานของบุคลากรเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) นโยบายที่ดีจะช่วยสนับสนุนส่งเสริมการใช้ อำนาจของผู้บริหารให้เป็นไปโดยถูกต้องมีเหตุผล และมีความยุติธรรม อันจะนำมาซึ่งความ เชื่อถือ ความจงรักภักดี และความมีน้ำใจในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และ 4) นโยบาย จะช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการบริหาร เพราะนโยบายจะพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถ ในการแปลความ และทำให้นโยบายเป็นสิ่งที่สามารถปฏิบัติได้ นอกจากนั้นนโยบายจะพัฒนา ผู้บริหารให้รู้จักคิดทำนโยบายขึ้น แทนที่จะคิดปฏิบัติตามนโยบายแต่เพียงอย่างเดียว นอกจาก ความสำคัญของนโยบายที่ได้กล่าวมาแล้ว

วิโรจน์ สารรัตน์ (2546 : 32); ประชุม รอดประเสริฐ (2547 : 29) และ Massie and Douglas (1981 : 232) ยังได้กล่าวถึงความสำคัญของนโยบายไว้สอดคล้องกันหลาย ประการดังนี้ คือ 1) นโยบายช่วยให้ประหยัดเวลา 2) นโยบายก่อให้เกิดการประสานงาน 3) นโยบายช่วยให้องค์กรเกิดความมั่นคงและสามารถลดความเครียดของสมาชิกภายในองค์กรได้ 4)

นโยบายที่ชัดเจนจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารแต่ละระดับและแต่ละบุคคลกล้าที่จะคิด ตัดสินใจ 5) นโยบายจะทำหน้าที่เป็นโครงร่างที่จะนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหารระดับต้น และเป็นตัวที่ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถมอบอำนาจหน้าที่ให้กับผู้บริหารระดับต้นได้ตรงกับความ รู้ ความสามารถอย่างแท้จริง และ 6) นโยบายที่ชัดเจนจะช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปโดย ถูกต้อง ยุติธรรมและเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น ส่วน สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2545 : 26) ได้กล่าวถึงความสำคัญของนโยบาย ว่าเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการแก้ปัญหาที่สำคัญของประชาชน ระดับความรุนแรงและลักษณะของปัญหาในแต่ละประเทศล้วนมีความแตกต่างกัน แต่ทุกประเทศ รัฐบาลที่ดีจะต้องให้ความสนใจในการแก้ไขปัญหาของประชาชน โดยเฉพาะปัญหาที่สำคัญที่ จะต้องได้รับความสนใจในการแก้ปัญหาเป็นลำดับต้นๆ ซึ่งในการแก้ปัญหาต่างๆ เหล่านั้นจะต้อง มีนโยบายเป็นเครื่องชี้นำการบริหารองค์กรและกรอบในการแก้ปัญหา โดยเป็นเครื่องมือที่ทำให้ ผู้บริหารทราบว่าทำอะไร และใช้ปัจจัยใดบ้าง ทั้งยังเป็นเสมือนเข็มทิศและหางเสือที่ช่วยให้ การบริหารงานดำเนินไปถูกทิศทาง ซึ่งจะช่วยสนับสนุนความชอบธรรมในการใช้อำนาจของ ผู้บริหารช่วยให้เกิดการพัฒนากิจการในแง่ของการนำนโยบายไปปฏิบัติ และ คณิง สายแก้ว (2549 : 14) เห็นว่า นโยบายมีความสำคัญต่อการบริหารเพราะเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่ต้อง มีความชัดเจนในวัตถุประสงค์ว่าใครจะทำอะไร เมื่อไร ทำที่ไหน และอย่างไร เพื่อให้ นโยบาย สามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุผลและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและสังคม นอกจากนี้ วิโรจน์ สารรัตน์ (2553 : 19) กล่าวว่า นโยบายที่ดี ต้องประกอบไปด้วย 1) มี เป้าหมายที่ส่งผลประโยชน์แก่องค์กรหรือประชาชนโดยส่วนรวมมากที่สุด 2) ควรได้มาจากการ กลั่นกรองถึงความสำคัญหรือความต้องการ 3) ควรจะครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ในแต่ละด้านนั้นควรมีความสอดคล้องกัน สนับสนุนซึ่งกันและกัน ไม่ควรจะขัดแย้งกัน 4) ควร ประกอบด้วยเป้าหมาย แนวทาง และกลวิธีที่ดี ดำเนินการได้รวดเร็วและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด 5) นอกจากจะมีเนื้อหาเป็นหลักในการทำงานแล้ว เนื้อหาดังกล่าวควรจะเป็นหลักในการประเมิน ความสำเร็จได้ด้วย และควรคำนึงถึงทั้งในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ และ 6) นโยบายที่ดีจะ เป็นข้อความที่ชัดเจน ถ่ายทอดไปสู่ผู้ปฏิบัติได้โดยง่ายและมีความเข้าใจได้ตรงกัน สอดคล้องกับ ประเวศ วะสี (2547 : 15) กล่าวว่า นโยบายสาธารณะที่ดี คือ นโยบายสาธารณะที่นำไปสู่ความ ถูกต้องเป็นธรรม และประโยชน์สุขของมวลชน ควรมีกระบวนการนโยบายสาธารณะแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกระบวนการทางปัญญา กระบวนการทางสังคม กระบวนการทางศีลธรรม เพื่อสนอง พระปฐมบรมราชโองการให้แผ่นดินนี้มีธรรมครองและเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของมหาชนชาว สยาม

จากแนวคิดของนักวิชาการต่างๆ ข้างต้นเกี่ยวกับความสำคัญของนโยบายพอสรุปได้ว่า นโยบายเป็นเครื่องชี้นำและกรอบในการวางแผน นโยบายเป็นเครื่องชี้นำการบริหารขององค์กร นโยบายช่วยให้ประหยัดเวลา นโยบายก่อให้เกิดการประสานงาน นโยบายช่วยให้องค์กรเกิดความมั่นคง นโยบายที่ชัดเจนจะช่วยส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารแต่ละระดับกล้าที่จะตัดสินใจ นโยบายจะทำหน้าที่เป็นโครงร่างที่จะนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหาร และนโยบายที่ชัดเจนจะช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปโดยถูกต้อง ยุติธรรม และเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

3. ระดับของนโยบาย

นโยบายมีระดับต่างๆ กัน ซึ่งในแต่ละระดับมีขอบเขตครอบคลุมเป้าหมายปลายทาง ผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปใช้หรือปฏิบัติ ผู้ที่ได้รับผลการปฏิบัติ และความละเอียดชัดเจนของข้อความลดหล่นแตกต่างกันไปในแต่ละระดับนั้นมีความเกี่ยวเนื่อง และสอดคล้องกันโดยตลอด ซึ่งสามารถจำแนกเพื่อพิจารณาระดับของนโยบายได้ดังนี้ คือ (ทวีป ศิริรัชมี, 2544 : 25)

สามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) นโยบายระดับชาติ (National Policy) เป็นนโยบายที่มีลักษณะเป็นแนวทางกว้างๆ ที่ให้เป็นพื้นฐานหรือกรอบในการกำหนดนโยบายระดับอื่นๆ ต่อไป เป็นนโยบายที่รัฐบาล คณะรัฐมนตรีกำหนดขึ้น โดยแสดงถึงเจตนารมณ์ในการดำเนินการพัฒนาประเทศ เพื่อความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงของประเทศ 2) นโยบายการบริหาร (Administrative Policy) เป็นนโยบายระดับกระทรวง ทบวง กรม โดยผู้บริหารระดับปลัดกระทรวง และอธิการบดี เป็นผู้กำหนดขึ้น ตามกรอบของนโยบายหลักหรือนโยบายระดับชาติ แต่มีขอบเขตที่แคบลง มีความละเอียด จำเพาะเจาะจงมากขึ้นตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และภารกิจของหน่วยงานโดยคำนึงถึงทรัพยากรหรือบริบทต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และ 3) นโยบายเฉพาะกิจ (Specific Policy) เป็นนโยบายระดับล่างสุด ซึ่งกำหนดขึ้นโดยผู้บริหารระดับกอง โดยยึดถือนโยบายระดับชาติ และนโยบายการบริหารที่หน่วยงานสังกัดเป็นเกณฑ์ เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมาย และเจตนารมณ์แห่งนโยบายระดับชาติ สอดคล้องกับ นภดล ภู่วาสดี (2551 : 17) ที่กล่าวว่า นโยบายมีหลายระดับตามระดับการบังคับบัญชา ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความเข้าใจและสามารถแปลความหมายของนโยบายได้ว่า สิ่งใดเป็นนโยบายหลัก สิ่งใดเป็นนโยบายรอง และสามารถดำเนินการตามกลยุทธ์ให้สอดคล้องซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

จากแนวคิดเกี่ยวกับระดับนโยบายที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสรุปได้ว่า นโยบายมี 3 ระดับคือ 1) นโยบายหลัก เป็นนโยบายที่มีลักษณะเป็นแนวทางกว้างๆ ที่เป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบายระดับอื่นๆ ต่อไป 2) นโยบายการบริหาร เป็นนโยบายที่มีความ

ละเอียดเจาะจงตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามกรอบของนโยบายหลัก และ 3) นโยบายเฉพาะกิจเป็นนโยบายระดับล่างสุด โดยยึดถือนโยบายหลัก และนโยบายการบริหารที่หน่วยงานสังกัดเป็นเกณฑ์

4. องค์ประกอบของนโยบาย

องค์ประกอบของนโยบาย หมายถึง ปัจจัยที่เน้นคุณสมบัติพื้นฐานของนโยบาย (ทวิปศิริธรรมี. 2544 : 26) ซึ่งโดยทั่วไปจะมี 2 ลักษณะ คือ 1) องค์ประกอบเชิงโครงสร้างของนโยบายประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึง สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังที่จะบรรลุถึงซึ่งสามารถวัดหรือประเมินได้อย่างชัดเจน โดยอาจแสดงออกในเชิงปริมาณ หรือในเชิงคุณภาพ โดยทั่วไปแล้วในระดับของหน่วยราชการ หรือองค์กรสาธารณะ หรือองค์กรในภาครัฐบาล วัตถุประสงค์มักจะถูกกำหนดขึ้นจากปณิธานหรืออุดมการณ์ อันเป็นจุดหมายของหน่วยงาน ซึ่งมีลักษณะเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยม ความเชื่อหรือความปรารถนา ในเชิงนามธรรมอันเป็นที่มาของการก่อตั้งหน่วยงานอื่นๆ ส่วนวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจ เอกชน จะมาจากความปรารถนาหรือแรงจูงใจในการดำเนินกิจการเป็นเจ้าของกิจการ

2. นโยบาย (Policy) หมายถึง แนวปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยทั่วไปแล้วการบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละเรื่อง อาจมีแนวปฏิบัติหรือวิธีดำเนินการที่เป็นไปได้หลายวิธี แนวปฏิบัติที่ผู้บริหารพิจารณาเลือกมาเพื่อถือปฏิบัติ แนวปฏิบัติหรือทางเลือกนั้น คือ นโยบาย แต่อย่างไรก็ตามการนำนโยบายไปปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นั้นต้องอาศัยองค์ประกอบย่อยของนโยบายส่วนที่เรียกว่า ยุทธศาสตร์ (Strategy) ซึ่งนโยบายหนึ่งๆ อาจประกอบด้วยกลวิธีหลายวิธี ที่ผู้ปฏิบัติต้องเลือกเอากลวิธีที่ดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุดไปใช้ กลวิธีจึงจัดเป็นนโยบายซึ่งมีความจำเพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น 2) องค์ประกอบในเชิงกระบวนการกำหนดนโยบาย การที่นโยบายจะมีผลในเชิงบังคับใช้ หรือการถือปฏิบัติอย่างแท้จริงนั้น จะมีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการเข้ามาเกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นองค์ประกอบในเชิงกระบวนการกำหนดนโยบาย คือ การให้ความเห็นชอบนโยบาย และการถือเป็นแนวทางปฏิบัติ มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การให้ความเห็นนโยบาย การที่นโยบายใดๆ ก็ตาม จะเป็นนโยบายได้ก็ต่อเมื่อผ่านผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น อย่างในกรณีของรัฐบาล การที่รัฐบาลแถลงว่า มีนโยบายเรื่องใดเรื่องหนึ่งแต่ยังไม่ผ่านการอนุมัติหรือเห็นชอบจากรัฐบาล นโยบายแถลงนั้นก็ไม่ได้เพียงความตั้งใจหรือเจตนารมณ์ของรัฐบาลเท่านั้น ไม่ใช่เป็นนโยบายสาธารณะ ตามความหมายทางวิชาการที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแต่ประการใด

2.2 การถือเป็นแนวทางปฏิบัติ การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเงื่อนไขสำคัญ ประการสุดท้ายของนโยบาย โดยปกติแล้วสื่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้ผ่านกระบวนการพัฒนานโยบาย และได้ประกาศเป็นนโยบาย เพื่อให้องค์กรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบและถือปฏิบัติ แต่อย่างไรก็ตาม บางครั้งคำประกาศหรือตัวบทกฎหมาย ในหลายกรณีที่ผู้บริหารอาจควั่นไม่ปฏิบัติตาม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลในลักษณะที่แตกต่างไปจากคำประกาศหรือตัวบทกฎหมายที่กำหนดไว้ แนวทางปฏิบัติที่ประกาศให้ทราบหรือกฎหมายที่ประกาศใช้นั้นก็ไม่ใช่นโยบายจริงๆ หากเป็นแต่เพียง นโยบายจอมปลอม เท่านั้น ตรงกันข้ามกับแนวปฏิบัติที่ผู้บริหารเลือกมาปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะที่เป็นแนวปฏิบัติที่ถาวร คงเส้นคงวาแนวปฏิบัตินั้นก็ถือว่าเป็น นโยบายที่แท้จริง

ลักษณะดังที่กล่าวมานี้สอดคล้องกับคำอธิบายของ Thomas R. Dye (1972; อ้างอิงมาจาก จรัส สุวรรณเวลา. 2545: 30) ที่ว่า นโยบาย หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่ผู้บริหารเลือก กระทำการและไม่ทำการนั่นเอง ตรงกันข้ามกับในลักษณะหนึ่ง คือองค์กรได้สั่งการ และควบคุม ให้นำหน่วยงานที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามนโยบายที่แท้จริงแล้ว แต่หน่วยปฏิบัติหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง มิได้ปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวอย่างเคร่งครัด จะเนื่องด้วยเงื่อนไขใดก็ตาม ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานตามนโยบายนั้นไม่บรรลุผลหรือได้ผลไม่เต็มที่ กรณีนี้นโยบายที่ประกาศใช้แล้วนั้น ยังคงจัดเป็น นโยบายที่แท้จริง ส่วนผลลัพธ์ที่ปรากฏว่า การปฏิบัติงานตามนโยบาย ไม่บรรลุผลหรือได้ผลไม่เต็มที่นั้นเป็นเรื่องของ การบริหารนโยบายที่ขาดประสิทธิภาพ ไม่ใช่เรื่องของ นโยบายจอมปลอม ดังกรณีดังกล่าวข้างต้น การถือเป็นแนวทางปฏิบัติจึงนับเป็นเงื่อนไขสุดท้ายที่สำคัญยิ่งของ องค์ประกอบในเชิงกระบวนการกำหนดนโยบาย ทั้งนี้เพราะไม่ว่านโยบายนั้นจะเป็นนโยบายที่ดีเพียงใดก็ตาม แต่ผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้อง ไม่นำไปถือปฏิบัติตามที่นโยบายได้กำหนดไว้แล้ว นโยบายนั้นก็มิอาจบรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ได้แต่ประการใด (ทวีป ศิริรัศมี. 2544: 25)

นอกจากนี้ วิโรจน์ สารรัตนะ (2550: 25) กล่าวว่า องค์ประกอบของนโยบายมี 2 องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy Objective) และแนวทางของนโยบาย (Policy Mean) นโยบายจะขาดองค์ประกอบสำคัญส่วนใดส่วนหนึ่งมิได้ เช่น มีเพียง วัตถุประสงค์ไม่บอกแนวทางเพื่อการปฏิบัติ สิ่งที่กำหนดนั้นก็มิเป็นนโยบาย จะมีค่าเพียงเป็น ความปรารถนาหรือความคาดหวังเท่านั้น และบางครั้งนโยบายที่ถือว่าจำเป็นต้องมีองค์ประกอบ ส่วนที่ 3 คือ กลไกของนโยบาย (Policy Mechanism) เป็นสิ่งที่ต้องการใช้ในการสนับสนุน วิธีการหลักเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และ นกตล ภูสวัสดิ์ (2551: 16) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของ นโยบายว่า หมายถึง ส่วนสำคัญที่ประกอบกันเข้าทำให้เกิดเป็นนโยบายขึ้นมา ได้แก่ 1)

วัตถุประสงค์ของนโยบาย และ 2) แนวทางของนโยบาย นโยบายจะขาดองค์ประกอบสำคัญส่วนใด ในบางครั้งนโยบายที่ตีอาจมีองค์ประกอบส่วนที่ 3 คือ กลไกของนโยบายอีกด้วย สอดคล้องกับ วิจิต กำมันตะคุณ (2552: 18) และสมภาร ศิโธ

(2552: 18) ได้กล่าวว่านโยบายมี 2 องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์ของนโยบาย เป้าหมาย และแนวการดำเนินงานของนโยบาย โดยในส่วนของวัตถุประสงค์แยกย่อยออกเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ในส่วนแนวทางนโยบายของนโยบาย แยกเป็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ กลไกสู่การปฏิบัติ และกลไกการประเมินผล

เมื่อพิจารณาจากแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของนโยบายที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปได้ว่า องค์ประกอบของนโยบายมี 3 ประการ คือ 1) เป้าหมาย เป็นการกำหนดเป้าหมายของสิ่งที่ต้องการกระทำเพื่อกำหนดนโยบาย 2) วิธีการในการดำเนินงาน เป็นการกำหนดวิธีทางในการดำเนินงาน ประกอบด้วย กลยุทธ์ (Tactics) และกลวิธี (Strategies) และ 3) กลไกของนโยบาย ประกอบด้วย ระเบียบ กฎหมายที่รองรับการปฏิบัติ หน่วยงานที่ปฏิบัติ ตลอดจนทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ปฏิบัติในการนั้นๆ ด้วย

5. ประเภทของนโยบาย

การจำแนกประเภทของนโยบายสามารถกระทำได้หลายวิธีและแต่ละวิธีก็มีหลักเกณฑ์ในการจำแนกแตกต่างกันออกไป ในที่นี้ขอเสนอตัวอย่างบางประเภท ดังนี้ คือ

1 การจำแนกตามระดับชั้นของการบริหารองค์กร (Organizational) ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 ประเภทคือ (ทวีป ศิริรัศมี. 2544 : 36)

1.1 นโยบายพื้นฐาน (Basic Policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้น โดยผู้บริหารระดับสูงสุด (Top Executive) เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการกำหนดนโยบาย และการบริหารงานขององค์กรในระดับรองๆ ลงไป นโยบายประเภทนี้ มีลักษณะเป็นแนวคิดกว้างๆ โดยอาจจะระบุทิศทางบริหาร และกลยุทธ์ในการบรรลุวัตถุประสงค์ไว้กว้างๆ และมีความยืดหยุ่นสูง ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารระดับรองๆ ลงไป สามารถนำไปตีความและปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์เฉพาะต่างๆ ได้

1.2 นโยบายทั่วไป (General Policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้น โดยผู้บริหารระดับกลาง (Middle Managers) ซึ่งกำหนดขึ้นตามเจตนารมณ์ของนโยบายขั้นพื้นฐาน นโยบายทั่วไปมักเน้นในเรื่องวิธีการบริหารงานโดยทั่วไป เช่น อาจกำหนดขึ้นเป็นระเบียบ วิธีปฏิบัติงานต่างๆ สำหรับผู้ปฏิบัติงานเฉพาะด้านในหน่วยงานระดับล่างได้ถือปฏิบัติร่วมกัน นโยบายทั่วไปทำให้นโยบายขั้นพื้นฐานมีความหมายชัดเจนยิ่งขึ้น ง่ายต่อความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ เพื่อความเหมาะสมและสอดคล้องกับหน้าที่และภารกิจความรับผิดชอบของหน่วยงาน หรือผู้ปฏิบัติงาน

โดยคำนึงถึง ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเป็นไปอย่างราบรื่น เรียบร้อย บรรลุผลวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และ

1.3 นโยบายเฉพาะแผนงาน (Department Policy) เป็นนโยบายที่กำหนดขึ้น โดยผู้บริหารระดับหัวหน้างาน (Supervisors) ในแผนกต่างๆ ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติงานเฉพาะด้าน มีความละเอียดชัดเจนเฉพาะเรื่องเฉพาะกิจการ ลักษณะของนโยบายประเภทนี้มักประกอบอยู่ในแผนงานของหน่วยงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างชัดเจน นโยบายเฉพาะแผนงานบางครั้งเรียกว่า นโยบายเฉพาะกิจ (Specific Policy) ซึ่งเป็นนโยบายที่หน่วยงานระดับกอง หรือระดับแผนกเป็นผู้จัดทำขึ้น เฉพาะกิจการตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานนั้น โดยยึดถือนโยบายขั้นพื้นฐานหรือนโยบายหลัก และนโยบายทั่วไป หรือนโยบายการบริหารเป็นกรอบในการกำหนด เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของหน่วยงานเป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้ที่กล่าวมาแล้วนี้ นโยบายเฉพาะกิจยังอาจจัดทำขึ้น เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งเกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน เช่น นโยบายแก้ปัญหาอุทกภัย นโยบายแก้ปัญหาการประท้วง ราคาข้าวของชาวนา เป็นต้น เมื่อปัญหาดังกล่าวได้รับการแก้ไขแล้ว นโยบายก็อาจสิ้นสุดไปโดยปริยาย ซึ่งโดยหลักการแล้วนโยบายทั้งสามระดับดังกล่าวนี้ จะมีความสัมพันธ์ สอดคล้อง สนับสนุนซึ่งกันและกันโดยตลอด

2. การจำแนกตามลักษณะเนื้อหาขององค์กร จำแนกออกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้ Theodore J. Lowi (1964 ; อ้างอิงมาจาก จรัส สุวรรณเวลา. 2545 : 37)

2.1 นโยบายเกี่ยวกับการจัดระเบียบกฎเกณฑ์ ได้แก่ นโยบายที่เป็นระเบียบข้อบังคับต่างๆ ภายในองค์กร เช่น ระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านต่างๆ ระเบียบการลา กิจลาป่วยของผู้ปฏิบัติงาน ระเบียบการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในสถานที่ทำงาน ระเบียบว่าด้วยการลงโทษผู้ปฏิบัติงานที่กระทำผิดกฎระเบียบขององค์กร เป็นต้น

2.2 นโยบายเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร ได้แก่ นโยบายที่กำหนดลักษณะการจัดสรรหรือการกระจายทรัพยากรขององค์กร เช่น งบประมาณ อัตรากำลังและปัจจัยการผลิตอื่นๆ รวมทั้งทรัพยากรที่เป็นนามธรรม เช่น ความรู้ ขาวสาร ข้อมูล เทคโนโลยี เกียรติยศ ชื่อเสียง หรือสิ่งอื่นใดที่บุคคลในองค์กรถือกันว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า สำหรับผู้ที่ได้ครอบครองเป็นเจ้าของนโยบายเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรในองค์กรโดยทั่วๆ ไป มักจะปรากฏออกมาในรูปของคำสั่ง หรือระเบียบที่ระบุถึงอำนาจหน้าที่หรือความรับผิดชอบในการดำเนินงานขององค์กร หรือบุคคลในองค์กร การให้บุคคลหรือองค์กรสามารถจัดหาทรัพยากรต่างๆ มาใช้ในการดำเนินงาน เป็นต้น

2.3 นโยบายเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรใหม่ นโยบายประเภทนี้เป็นเรื่องของการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ลักษณะการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ก่อนใหม่ ให้เหมาะสมหรือวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดโดยเฉพาะ ในกรณีของหน่วยงานภาครัฐบาล เช่น นโยบายเกี่ยวกับการปฏิรูปที่ดิน นโยบายการปฏิรูประบบราชการ นโยบายการปรับปรุงโครงสร้างภาษีอากร นโยบายการปฏิรูปทางการเมือง วัฒนธรรม ค่านิยม นโยบายการปฏิรูปการศึกษา เป็นต้น

2.4 นโยบายเกี่ยวกับการจัดระบบงาน และสร้างองค์กร เป็นนโยบายหลักขององค์กรที่แสดงถึงวัตถุประสงค์หลัก และระบบการปฏิบัติงานในระดับมหภาคขององค์กร โดยถือเป็นนโยบายต้น (Meta Policy) ที่จะชี้้นำการกำหนดนโยบายเฉพาะด้านในระดับต่างๆ ชี้้นำการบริหารและการปฏิบัติงานประจำ นโยบายประเภทนี้ มีความสำคัญที่สุดในองค์กรต่างๆ ซึ่งถือว่าเป็นปณิธาน อุดมการณ์หรือวัตถุประสงค์หลักของการดำเนินงานขององค์กร ในกรณีขององค์กรในภาครัฐบาล นโยบายต้นแบบดังกล่าวนี้คือนโยบายเกี่ยวกับการจัดระบบและสถาบันทางการเมือง การปกครอง หรือนโยบายหลักระดับชาติที่แสดงถึงอุดมการณ์ทางการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจและสังคมของชาติ และเป็นนโยบายต้นแบบที่กำหนดวิธีการ กำหนด นโยบายทุกประเภทที่กล่าวมาข้างต้น ตัวอย่างนโยบายประเภทนี้ ได้แก่ กฎหมาย รัฐธรรมนูญ กฎหมายว่าด้วยพรรคการเมือง กฎหมายว่าด้วยการเลือกตั้ง กฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน เป็นต้น

การจำแนกประเภทของนโยบายนอกเหนือวิธีการต่างๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว ยังอาจจำแนกตามแหล่งที่มา (Sources) จำแนกตามลักษณะการเกิด (Origin) จำแนกตามหน้าที่ (Function) ของหน่วยงาน เป็นต้น แต่ไม่ว่าจะจำแนกโดยวิธีใดก็ตามโดยทั่วไปแล้วนโยบายแต่ละประเภทก็จะมีระดับที่แตกต่างกันอยู่ คือ นโยบายหลัก (Major Policy) นโยบายสนับสนุน (Supporting Policies) และนโยบายรวม (Minor Policies) (David, Fred R. 2007: 138)

จากแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของนโยบายที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปว่า ประเภทของนโยบาย จำแนกเป็น 2 ประเภท คือ 1) จำแนกตามระดับชั้นของการบริหารองค์กร ได้แก่ นโยบายพื้นฐาน นโยบายทั่วไป และนโยบายเฉพาะแผนกงาน 2) จำแนกตามลักษณะเนื้อหาขององค์กร ได้แก่ นโยบายเกี่ยวกับการจัดระเบียบกฎเกณฑ์ นโยบายเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากร นโยบายเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรใหม่ และนโยบายเกี่ยวกับการจัดระบบงานและสร้างองค์กร

6. การกำหนดนโยบาย

ทวีป ศิริรัตมี (2544 : 40) ได้กล่าวว่า การกำหนดนโยบาย หมายถึง กระบวนการของนโยบายในการดำเนินงานที่ถูกต้อง มีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ของการ

บริหาร ซึ่งเป็นที่รับทราบและยอมรับ จากบุคคลทุกฝ่ายขององค์กรที่เกี่ยวข้อง และการกำหนดนโยบายยังเป็นการกำหนดหลักการหรือกรอบความคิด แนวทาง ทิศทาง หรือกลวิธีดำเนินงานที่ผู้มีอำนาจหน้าที่ในองค์กรนั้นๆ กำหนดขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือถ้าพิจารณาในแง่ของระดับของหน่วยงานก็จะกล่าวได้ว่า การกำหนดนโยบายเป็นการกำหนดแนวทาง ทิศทาง และหลักการของการพัฒนาหรือดำเนินงานที่หน่วยงานในระดับที่สูงกว่าต้องการจะได้ เป็นเครื่องชี้นำให้หน่วยงานในระดับรองหรือระดับต่ำกว่า ถือปฏิบัติหรือเป็นกรอบและแนวทาง ในการจัดทำแผนงานและโครงการหรือการบริหารงานของหน่วยงาน ดังนั้นการกำหนดนโยบายในทางปฏิบัตินั้น อาจกำหนดได้ทุกระดับชั้นขององค์กร เช่น นโยบายต่างประเทศ (National) ซึ่งเป็นนโยบายส่วนร่วม นโยบายระดับสาขางาน (Sector) นโยบายระดับภาค (Regional) นโยบายระดับหน่วยงาน (Institutional or Organization) และนโยบายระดับสายงาน นโยบายที่ยังอยู่ใกล้ระดับปฏิบัติการ (Operation Unit) มากเพียงใด ลักษณะของนโยบายก็ยังมีแนวโน้มเป็นแบบจำเพาะเจาะจงมากขึ้น โดยข้อความของนโยบายจะชัดเจนสอดคล้องกับปัญหา และความต้องการแสดงลักษณะเฉพาะที่หน่วยงานปฏิบัติ สามารถเข้าใจได้อย่างชัดเจนว่า ให้เลือกดำเนินการในแนวใดและไม่ให้ดำเนินการในลักษณะใด ทั้งนี้เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง อย่างไรก็ตามไม่ว่าจะเป็นนโยบายในระดับสูง ระดับรวมหรือระดับหน่วยปฏิบัติ ข้อความนโยบายที่กำหนดขึ้นจะต้องกะทัดรัด ไม่สลับซับซ้อน ผู้ปฏิบัติทุกระดับที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจได้ง่าย และนำไปปฏิบัติตามข้อความได้ถูกต้อง มิฉะนั้นแล้วนโยบายที่กำหนดขึ้นก็ไม่อาจบรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ ในส่วน ศุภชัย ยาวะประภาส (2544: 37) กล่าวว่า ชั้นแรกของขั้นตอนนโยบาย คือ การกำหนดนโยบาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ที่สำคัญและเกี่ยวเนื่องกันหลายประการที่สำคัญได้แก่ การระบุประเด็นปัญหา การพัฒนาทางเลือก และการเสนอทางเลือก

วิโรจน์ สารรัตน์ (2548 : 34) กล่าวว่า การกำหนดนโยบายมีหลายรูปแบบดังนี้ คือ

1. รูปแบบผู้นำ (Elite Model) กำหนดโดยผู้นำยึดถือหลักอำนาจนิยม
2. รูปแบบกลุ่ม (Group Model) กำหนดนโยบายกลุ่ม ยึดหลักการมีส่วนร่วม

และการหาจุดร่วมระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ

3. รูปแบบสถาบัน (Institute Model) กำหนดโดยสถาบันยึดหลักความเป็นสถาบันอ้างอิง ความเป็นสถาบันที่ทุกคนต้องปฏิบัติตาม

4. รูปแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Model) ยึดแนวความคิดต่อเนื่องจาก

อดีตสู่ปัจจุบัน

5. รูปแบบระบบ (System Model) ยึดถือแบบว่านโยบายเป็นปัจจัยป้อนออก (Output) ที่เกิดจากปัจจัยป้อนเข้า (Input) ของปัญหาความต้องการหรือข้อเรียกร้องจากกลุ่มผลประโยชน์ต่างๆ ในองค์กรหรือสังคมแล้วมีกระบวนการ (Process) ของโครงสร้างองค์กรหรือสังคมที่จะกำหนดเป็นนโยบายออกมา

6. รูปแบบกระบวนการ (Process Model) ยึดถือแนวคิดว่าการกำหนดนโยบายเป็นกิจกรรมที่มีขั้นตอนต่างๆ เป็นกระบวนการ คือ มีขั้นตอนการกำหนดปัญหา ความต้องการหรือข้อเรียกร้อง มีขั้นตอนการเสนอแนะทางเลือกหลากหลาย มีขั้นตอนการเลือกนโยบายที่ดีที่สุด มีขั้นตอนการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ และมีขั้นตอนการประเมินนโยบาย และ

7. รูปแบบมีเหตุผล (Rational Model) คำนึงถึงผลตอบแทน (Gain) ที่จะได้รับมากกว่าค่าใช้จ่าย (Cost) ซึ่งผลตอบแทนไม่ได้หมายถึงเฉพาะเรื่องเงินเท่านั้น แต่หมายถึงผลได้ผลเสียในด้านอื่นด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปได้ว่า การกำหนดนโยบายจะเกี่ยวข้องกับรูปแบบการตัดสินใจของผู้กำหนดนโยบาย ซึ่งจำแนกเป็น 2 ลักษณะคือ 1) การตัดสินใจแบบมีเหตุผล เป็นการตัดสินใจที่มีกระบวนการที่จะทำให้มีข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจที่เพียงพอ และ 2) การตัดสินใจแบบไม่มีเหตุผล อาจเป็นการตัดสินใจตามความพอใจมุ่งหาทางเลือกที่คิดว่าเป็นที่พึงพอใจ ในการกำหนดนโยบาย ผู้บริหารจะต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดไว้

7. กระบวนการกำหนดนโยบาย

การกำหนดนโยบายเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องซึ่งเริ่มตั้งแต่การนำข้อมูลเรื่องราวปัญหาและความต้องการเข้าสู่กระบวนการกำหนดนโยบาย การร่างและการพัฒนานโยบาย การให้ความเห็นชอบหรือการอนุมัตินโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติและการประเมินผลนโยบาย เพื่อนำข้อสรุปเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะต่างๆ เข้าสู่กระบวนการกำหนดนโยบายในรอบปีต่อไป กระบวนการกำหนดนโยบายนี้ อาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันหลายชื่อ เช่น อาจเรียกว่า “วงจรรโยบาย” (Policy Cycle) หรือ “การพัฒนานโยบาย” (Policy Development) เป็นต้น ซึ่งกระบวนการกำหนดนโยบายทุกๆ ไปนั้น ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ (ทวีป ศิริรัศมี. 2544 : 22)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการ บริบทต่างๆ ในสังคมทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ฯลฯ บริบทต่างๆ เหล่านี้มีผลต่อการกำหนดนโยบายของหน่วยงานหรือองค์กรทั้งสิ้น ซึ่งจะต้องวิเคราะห์ว่า บริบทต่างๆ ดังกล่าวนั้น มีปมปัญหา

อะไรบางอย่างที่อยู่ในบทบาทหน้าที่ หรือความรับผิดชอบขององค์กรที่จะต้องเข้าไปดำเนินการ กระบวนการ กำหนดประเด็นปัญหา และความต้องการเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายหรือเจ้าหน้าที่วางแผน หรือนักพัฒนานโยบายขององค์กร สามารถดำเนินการได้ดังนี้ คือ

1. ศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลข่าวสาร ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม ด้านการเมือง ด้านการปกครอง ฯลฯ หรือข้อมูลอื่นใด ทั้งภายนอกและภายในขององค์กร ให้กว้างขวางเพียงพอที่จะนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดปัญหาและความต้องการ โดยวิธีการต่างๆ ที่ได้มาซึ่งข้อมูลต่างๆ ดังกล่าว เช่น การวิจัย การสำรวจประชามติ

การสำรวจตลาด การวิเคราะห์เอกสาร

2. การวิเคราะห์ แปลความหมายหรือตีความและสรุปประเด็นปัญหา และความต้องการของสังคมและองค์กร เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการกำหนดนโยบาย 3) การคัดเลือก จัดระบบ และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และความต้องการเพื่อนำปัญหาและความต้องการบางเรื่อง เข้าสู่กระบวนการพัฒนานโยบาย ซึ่งในขั้นตอนดังกล่าวนี้ นักวิเคราะห์หรือนักพัฒนานโยบาย จะต้องพยายามระบุประเด็นปัญหาให้เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการวิเคราะห์ แยกประเภทของปัญหาอย่างเป็นเหตุเป็นผล เพื่อเข้าใจสภาพปัญหาและเข้าถึงสาเหตุของปัญหาที่แท้จริง โดยอาจจะใช้วิธีวิเคราะห์โครงสร้างของปัญหา โดยดำเนินการดังนี้ 1) ตรวจสอบความเบี่ยงเบนสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นจริง 2) กำหนดขอบเขตของปัญหาความเบี่ยงเบน ระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นจริง เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นความเป็นปัญหาของเรื่องที่ตรวจสอบ ซึ่งนักพัฒนานโยบาย จะต้องกำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน เพราะเรื่องบางเรื่อง เป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกันหลายเรื่อง หรือปัญหาแต่ละปัญหามีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันไม่อาจแยกได้เด็ดขาด การพิจารณาขอบเขตของปัญหาจึงควรมองในภาพรวม ให้เห็นทุกด้านของปัญหา มากกว่าที่จะพิจารณาทีละปัญหา

3. วิเคราะห์ สาเหตุของปัญหา การค้นหาสาเหตุของปัญหาอาจเริ่มต้นจากการตั้งสมมติฐานเบื้องต้นก่อนว่า ปัญหา ดังกล่าวน่าจะมาจากสาเหตุใด แล้วหาข้อมูลและเหตุผลมาสนับสนุนและยืนยันสมมติฐานนั้นๆ ซึ่งจะต้องระมัดระวัง เพราะการตั้งสมมติฐานที่ผิดพลาด ก็จะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ผิดพลาด คือ นโยบายที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนต่อไปนั้น ก็จะไม่สามารถแก้ปัญหาได้จริง และนักพัฒนานโยบายต้องไม่ลืมว่า ปัญหาแต่ละปัญหานั้นอาจจะเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การแก้ปัญหาหนึ่งอาจก่อให้เกิดอีกปัญหาหนึ่ง หรือบางทีปัญหาก็ก่อกำเนิดไปเองโดยธรรมชาติซึ่งเป็นพลวัต (Dynamic) ของปัญหา

4. ระบุปัญหา ผลจากการตรวจสอบสมมติฐาน ซึ่งอาจดำเนินการในรูปของการศึกษาวิจัย การสำรวจ หรือการศึกษาข้อมูลในรูปแบบต่างๆ แล้วจะยืนยันได้ว่า ไม่ใช่การ

คาดคะเนหรืออ้างอิง โดยได้อัตวิสัย (Subjectivity) การระบุปัญหาจึงถือเป็น “หัวใจ” ของการแก้ไขปัญหาของนโยบาย ซึ่งจะทำให้นโยบายมีความชัดเจน และสามารถนำไปดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง โดยในการดำเนินนโยบายของรัฐ วิธีการกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการมีลักษณะพิเศษต่างไปจากองค์กรทั่วไป คือ 1) เรื่องราวหรือปัญหาที่จะนำเข้าสู่กระบวนการ กำหนดนโยบายสาธารณะ จะต้องเป็นเรื่องหรือปัญหาของสาธารณหรือเรื่องของคนส่วนรวมในสังคม 2) การรับรู้ข่าวสารข้อมูล รวมทั้งระบบการวิเคราะห์ แปลความหมาย และการคัดเลือกปัญหาเพื่อนำเข้าสู่กระบวนการกำหนดนโยบายสาธารณะนั้น นอกจากจะต้องอาศัยการศึกษาวิจัยเช่นเดียวกับองค์กรทั่วไป แล้ว ยังต้องอาศัยกระบวนการและสถาบันทางการเมืองในระบบสังคมการเมืองนั้นๆ ประกอบกันไปด้วย บริบทของการรับ และ การวิเคราะห์ปัญหา สาธารณชนจึงมีความซับซ้อนมากกว่ากรณีขององค์กรธุรกิจทั่วไป การวิเคราะห์แยกแยะประเภทของปัญหาและการคัดเลือกประเด็นปัญหาเพื่อจัดทำร่างนโยบายจึงต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ประสบการณ์รวมทั้งความคิดริเริ่มและจินตนาการของนักพัฒนานโยบายประกอบกันหลังจากการวิเคราะห์ปัญหาต่างๆ ที่ได้รับมาทั้งหมดดังที่กล่าวมาแล้วนั้น นักพัฒนานโยบายจะต้องคัดเลือกปัญหาที่อยู่ในกรอบนโยบายไปจัดทำร่างนโยบายต่อไป ส่วนปัญหาที่ไม่อยู่ในกรอบหรือเรื่องที่ไม่สำคัญเร่งด่วนก็อาจจะรอไว้ก่อนในขั้นตอนนี้

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดเค้าโครงนโยบายเบื้องต้นและการพัฒนานโยบาย เมื่อได้มีการกำหนดปัญหาให้มีความชัดเจนในลักษณะของปัญหานโยบายแล้ว ขั้นตอนต่อไปที่นักพัฒนานโยบายจะต้องดำเนินการ คือ การกำหนดเค้าโครงนโยบายเบื้องต้น และการพัฒนานโยบาย ซึ่งมีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการตามลำดับ คือ 1) การกำหนดทางเลือก โดยอาศัยความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับประสบการณ์ และจินตนาการของนักพัฒนานโยบาย โดยมุ่งแก้ที่สาเหตุของปัญหา ซึ่งในบางกรณีอาจมีการสร้างแบบจำลองของทางเลือกแต่ละทาง เพื่อแสดงให้เห็นว่าทางเลือกนั้นๆ จะมีส่วนช่วยแก้ไขปัญหา 2) การวิเคราะห์ทางเลือก ในขั้นตอนนี้เป็นการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนของทางเลือกการแก้ปัญหาแต่ละทาง โดยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณา ซึ่งมักจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับวิธีการวัด การคำนวณค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน ผลกระทบในทางลบผลตอบแทนหรือประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับตลอดจนเงื่อนไขต่างๆ เกี่ยวข้องกับการนำทางเลือกไปปฏิบัติ เช่น เงื่อนไขด้านการเมือง การบริหาร และบริบท หรือสภาวะแวดล้อมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง นักพัฒนานโยบายจะคัดเลือกทางเลือกที่อยู่ในเกณฑ์ดี และมีความเป็นไปได้สูงจำนวนหนึ่ง เพื่อจัดทำร่างนโยบายเบื้องต้นต่อไป ส่วนทางเลือกอื่นๆ ที่ไม่ได้รับคัดเลือกก็จะถูกตัดทิ้งไป 3) การจัดทำเค้าโครงนโยบายเบื้องต้นเป็นการนำทางเลือกการแก้ไขปัญหาที่ได้ผ่านการ

พิจารณาคัดเลือกแล้วมาจัดทำรายละเอียดในรูปของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่างๆ ตามกรณี และประมวลเป็นเค้าโครงนโยบายในเรื่องนั้นๆ เพื่อเสนอขอความเห็นชอบ และขอรับการจัดสรรงบประมาณจากผู้มีอำนาจอนุมัติตามลำดับขั้นต่อไป 4) การพิจารณากลับกรอง และการอนุมัตินโยบาย ประกอบด้วย 4.1) การพิจารณากลับกรองนโยบาย หน่วยงานในระดับสูงขึ้นไป จะทำหน้าที่ในการกลับกรองความเหมาะสมของเค้าโครงร่างนโยบายที่หน่วยงานระดับล่างเสนอขึ้นไป และทำหน้าที่ประสานแนวนโยบายของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกันให้สอดคล้องสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้การวางนโยบายในเรื่องต่างๆ ผสมผสานกัน และมีเอกภาพ 4.2) การพิจารณาอนุมัตินโยบายการอนุมัตินโยบายที่ผ่านการกลับกรอง และประสานแนวนโยบายแล้วนั้น จะครอบคลุมถึงการอนุมัติงบประมาณและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินนโยบายเรื่องนั้นๆ ด้วยโดยอัตโนมัติ 4.3) การประกาศใช้นโยบาย ภายหลังจากที่เค้าโครงหรือร่างนโยบายเรื่องใดๆ ผ่านการพิจารณาอนุมัติแล้ว ก็จะประกาศใช้นโยบายเรื่องนั้นๆ โดยทั่วไป ซึ่งอาจปรากฏออกมาในลักษณะของระเบียบ วิธีการดำเนินงาน ประกาศคำสั่ง พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา กฎกระทรวง แผนงานโครงการหรืออื่นๆ ตามแต่กรณีซึ่งสามารถกระทำได้หลายวิธีตามแต่ลักษณะของนโยบายของเรื่องนั้นๆ การประกาศใช้นโยบายถือว่า กระบวนการพัฒนานโยบายเรื่องนั้นๆ สิ้นสุดอย่างสมบูรณ์แล้ว

ขั้นตอนที่ 3 การนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการนำนโยบายไปใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายที่กำหนดไว้ โดยองค์กรที่เกี่ยวข้อง ในกรณีของนโยบายสาธารณะที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ ก็คือ ส่วนราชการต่างๆ ซึ่งได้แก่ กระทรวง ทบวง กรม ตลอดจนหน่วยงานรัฐวิสาหกิจต่างๆ และในปัจจุบันภาคเอกชนก็ได้เข้ามามีบทบาทในการนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีความสำคัญพอๆ กับภาครัฐบาล ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องอาศัยระยะเวลาและดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ คือ เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน ได้แก่ 1) การแปลความหมายของนโยบาย 2) การรวบรวมทรัพยากรเพื่อปฏิบัติตามนโยบาย 3) การวางแผนเพื่อปฏิบัติตามนโยบาย 4) การเตรียมการเพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องสนับสนุนการดำเนินงานจากนโยบาย 5) การปฏิบัติตามนโยบาย เป็นการดำเนินงานตามแผนงานโครงการที่กำหนดไว้ ซึ่งจะมีการดำเนินกิจกรรมในหลายลักษณะ เช่น การดำเนินงานเกี่ยวกับการเบิกจ่ายงบประมาณ การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง การให้บริการสาธารณะแก่ประชาชน การรักษา ระเบียบกฎหมาย บ้านเมือง หรือการจัดกิจกรรมสาธารณะอื่นๆ โดยตลอดระยะเวลาที่ปฏิบัติตาม นโยบาย หน่วยงานระดับสูงขึ้นไป ก็จะมีการกระตุ้นหรือผลักดันให้หน่วยงานระดับล่างในสายการบังคับบัญชาดำเนินงานตามแผนงาน โครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดไว้ซึ่งเรียกลักษณะการดำเนินการดังกล่าวนี้ว่า “การบริหารนโยบาย” ในกรณีของนโยบายสาธารณะของประเทศไทย การกระตุ้น

หรือผลักดันนโยบายต่างๆ มักใช้กลไกตามระบบทางราชการ เช่น การสั่งการตามสายการบังคับบัญชา การดำเนินการตามขั้นตอน ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง หรือแม้กระทั่งการใช้อำนาจตามกฎหมาย บังคับดำเนินการให้มีการปฏิบัติ ตามนโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความมั่นคงของชาติบ้านเมือง อย่างไรก็ตามการปฏิบัติตามนโยบายหรือการนำนโยบายไปปฏิบัติ นอกเหนือจากการหวังผลตามเจตนารมณ์ของนโยบายแล้วเนื่องจากการนำนโยบายไปปฏิบัติเกี่ยวข้อง และกระทบกับบุคคลหรือองค์กรหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีของนโยบายสาธารณะซึ่งเกี่ยวกับประชาชน ทั้งประเทศหรือประชาชนส่วนใหญ่ในหลายๆ เรื่อง ดังนั้นผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ จะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหลายประการที่สำคัญ ได้แก่

- 1) ทรัพยากรหรือปัจจัยในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เช่น กำลังคน (Manpower) ที่จะดำเนินโครงการ ซึ่งต้องพิจารณาและเตรียมให้พร้อมทั้งในด้านปริมาณและด้านคุณภาพงบประมาณ ดำเนินโครงการตลอดจนเทคโนโลยีต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้การดำเนินงานโครงการมีประสิทธิภาพหรือบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- 2) ความสัมพันธ์กับหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อการสนับสนุนหรือได้รับความร่วมมือ (Cooperation) ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- 3) ผลประโยชน์ของหน่วยงาน หรือองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติ
- 4) การติดตามผลการปฏิบัติตามนโยบาย เพื่อให้การปฏิบัติตามนโยบายบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งจัดเป็นภารกิจที่จำเป็นหรือสำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งของการบริหารนโยบายของหน่วยระดับสูงขึ้นไป การบริหารนโยบายสาธารณะของประเทศไทยในปัจจุบันนี้ การรายงานผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานหลายหน่วยงาน โดยหน่วยงานระดับกระทรวง ทบวง กรม จะเป็นผู้กำหนดหลักเกณฑ์และแบบฟอร์มการรายงานผล แล้วสั่งการให้หน่วยงานระดับล่างในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค รายงานผลให้หน่วยงานระดับ กรม/กระทรวง ทราบตามลำดับขั้น นอกจากนั้นก็มีระบบการรายงานผลของสำนักงานประมาณของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และการรายงานผลเฉพาะนโยบายหรือเฉพาะแผนงาน ตลอดจนโครงการซึ่งหน่วยงานผู้รับผิดชอบกำหนดขึ้น เพื่อให้หน่วยปฏิบัติต่างๆ รายงานผลเพื่อสรุปภาพรวม นอกจากการรายงานหรือติดตามผลในลักษณะที่กล่าวมาแล้วนั้น การตรวจเยี่ยมและติดตามผล โดยส่วนกลางส่งผู้ตรวจราชการของกระทรวง/กรม ลงไปตรวจเยี่ยม และติดตามผล หรือข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ระดับรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง อธิบดี เป็นต้น ออกไปตรวจเยี่ยม และติดตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งนโยบายสำคัญเร่งด่วน แต่อย่างไรก็ตามระบบการติดตาม ผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน เพื่อให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มาตรา 20 ให้กระทรวงศึกษาธิการมีผู้ตรวจราชการของกระทรวง เพื่อทำ

หน้าที่ในการตรวจราชการ ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย ติดตาม และประเมินผลระดับนโยบาย เพื่อนิเทศ ให้คำปรึกษา และแนะนำ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาในระดับสำนักงานคณะกรรมการ หรือส่วน ราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ให้ทำหน้าที่ ติดตามและประเมินผลนโยบายตามภารกิจ ตลอดจน นิเทศให้คำปรึกษาและแนะนำ เพื่อปรับปรุงพัฒนาในระดับเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย นิเทศ ติดตาม และประเมินผล การบริหารและดำเนินการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของ หน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการเตรียมการรับการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลของหน่วยงานภายนอก

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลนโยบาย เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารนโยบายที่ผู้บริหาร นโยบาย จะต้องกำหนดไว้ก่อนล่วงหน้าเพื่อการตัดสินใจว่า นโยบายที่กำลังดำเนินอยู่นั้นยัง เหมาะสมที่จะต้องใช้ต่อไป (Retain) หรือจะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (Modify) หรือยกเลิก (Eliminate) การประเมินผลนโยบายเป็นการประเมินใน 2 ลักษณะดังนี้ คือ 1) การประเมินผล ระบบหรือกระบวนการกำหนดนโยบาย เป็นการประเมินเพื่อหาข้อสรุปว่า ระบบหรือ กระบวนการกำหนดนโยบายที่สร้างขึ้นนั้นมีความเป็นไปได้มีประสิทธิภาพ และมีปัญหาอุปสรรค มากน้อยเพียงใด กล่าวคือ 1.1) การประเมินความเป็นไปได้ของระบบในเชิงการเมือง การบริหาร และบริบทหรือสภาวะแวดล้อมอื่นๆ ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร 1.2) การประเมิน ประสิทธิภาพของระบบเป็นการประเมินว่า ระบบการกำหนดนโยบายนั้นๆ ครอบคลุม และ ตอบสนองปัญหาและความต้องการขององค์กรมากน้อยเพียงใด สามารถวัดระดับความร่วมมือ จากองค์กรย่อยและบุคลากรด้านต่างๆ ได้มากน้อยเพียงใด มีความยืดหยุ่นต่อสภาวะการณ์ต่างๆ มากน้อยเพียงใด มีเสถียรภาพ ความคงเส้นคงวา (Consistency) และความชัดเจนเพียงพอที่จะ ให้องค์กรย่อยและปฏิบัติถือเป็นแนวปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด เป็นต้น 1.3) การประเมินความพร้อมและปัญหาอุปสรรค ที่จะเกิดขึ้นในขั้นตอนของการนำ นโยบาย เป็นการประเมินความพร้อมขององค์กร และบุคคลที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย เฉพาะด้าน และองค์กรฝ่ายปฏิบัติการด้านต่างๆ และเป็นการพิจารณาว่า ปัญหาใดที่อาจจะ เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินการ ภายใต้ระบบ และองค์กร จะมีวิธีการแก้ไขหรือเตรียมรับกับ ปัญหาหรือสถานการณ์นี้อย่างไร เป็นต้น ซึ่งการประเมินผลระบบหรือกระบวนการกำหนด นโยบาย มีจุดเน้นที่สำคัญ คือ การตรวจสอบระบบ (System Analysis) ของนโยบายใน 3 ส่วน คือ สิ่งป้อนเข้าหรือข้อมูลนำเข้า (Inputs) ที่ใช้ในการกำหนดนโยบายมีเพียงพอและถูกต้อง ทั้ง ในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณมากน้อยเพียงใด กระบวนการ (Process) ของนโยบายเป็นไปตาม ขั้นตอนและถูกต้องตามหลักวิชาการมากน้อยเพียงใด และนโยบายที่กำหนดขึ้นนั้น เมื่อนำไป ปฏิบัติแล้วจะได้ผลงานหรือผลผลิต (Outputs) ตามเป้าหมาย และก่อให้เกิดผลดีหรือประโยชน์

ต่อสังคมส่วนรวมมากนักน้อยเพียงใด 2) การประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบาย เป็นการประเมินผลการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งประกอบด้วย 2.1) การประเมินผลแผนกลยุทธ์ในการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการประเมินระดับการบรรลุเป้าหมายและปัญหาของแผนกลยุทธ์ ในการบริหารนโยบายขององค์กรที่รับผิดชอบ 2.2) การประเมินสัมฤทธิ์ผลของนโยบายเฉพาะด้าน เป็นการประเมินผลสรุปของการบรรลุเป้าหมายของการดำเนินนโยบายเฉพาะด้าน โดยเริ่มต้นจากการประเมินผลความสำเร็จของกิจกรรมโครงการ แผนงานย่อย แผนงานหลักตามลำดับ แล้วสรุปเป็นผลการประเมิน ระดับความสำเร็จของนโยบายแต่ละด้าน แล้วสรุปภาพรวมหรือนโยบายรวม ในที่สุดหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ เป็นการประเมินองค์ประกอบย่อยของนโยบายจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบนนั่นเอง

นอกจากนี้ กาญจนา พงษ์ใหม่ (2541 : 7) กล่าวว่า การกำหนดนโยบาย เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลักการ และเหตุผลที่สำคัญ เพื่อตอบสนองความต้องการขององค์กรหรือหน่วยงานและสังคม การกำหนดนโยบายในทางทฤษฎีการบริหารเชื่อว่า นโยบายต้องเกิดจากผู้บริหารระดับสูง แล้วส่งทอดนโยบายไปยังหน่วยงานระดับต่างๆ ส่วนแนวทฤษฎีการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย เชื่อว่า นโยบายเกิดจากบุคคลทุกระดับชั้นในหน่วยงาน ซึ่ง Boyer (1971 ; อ้างอิงมาจาก กาญจนา พงษ์ใหม่. 2541 : 11) ได้เสนอขั้นตอนการกำหนดนโยบายดังนี้ 1) การเสนอความคิดริเริ่ม 2) การยกร่างนโยบายขั้นต้น 3) การเข้ามีส่วนร่วมของสาธารณชน 4) การยกร่างนโยบายขั้นสุดท้าย และ 5) การประเมินผลทบทวนนโยบาย

จากแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการกำหนดนโยบายดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กระบวนการกำหนดนโยบาย แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดประเด็นปัญหาและความต้องการ 2) การกำหนดเค้าโครงนโยบายเบื้องต้นและการพัฒนานโยบาย 3) การนำนโยบายไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินผลนโยบาย

8. การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

8.1 ความหมายของการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

ในการบริหารงานนั้นจุดสุดท้ายที่ต้องการคือ ผลงาน (Ended Result) ขององค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงเป็นกระบวนการที่น่าสนใจยิ่ง ซึ่ง Walter Williams (1971 ; อ้างอิงมาจาก กาญจนา พงษ์ใหม่. 2541 : 14) เป็นนักวิเคราะห์ที่อยู่ในยุคต้นๆ ของการพัฒนาความเกิดเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ได้ให้ทัศนะว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติคือ ความพยายามที่จะตัดสินความสามารถขององค์กรในการรวบรวมคนและทรัพยากรในหน่วยงานหนึ่ง และกระตุ้นบุคคลให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และ Pressman and Wildavsky. (1973 : XIII) ได้ศึกษาพัฒนาการนำนโยบายการสร้างงานให้

ชนกลุ่มน้อยไปปฏิบัติ ได้กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติว่า หมายถึง การดำเนินงานให้ลุล่วงให้ประสบความสำเร็จให้ครบถ้วน ให้เกิดผลผลิต และให้สมบูรณ์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือสิ่งที่รัฐบาลกำลังปฏิบัติอยู่และเป็นธรรมชาติของนโยบาย นอกจากนี้ยังมี Hill & Hupe (2002 : 41) ที่ให้ความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติสอดคล้องกันว่า หมายถึง การนำนโยบายพื้นฐานทั่วไป กฎหมาย คำสั่งของรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี หรือคำพิพากษาของศาลไปดำเนินการให้บรรลุผล ซึ่งเป็นการนำนโยบายไปปฏิบัติในลักษณะ Top-down การปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงาน รับผิดชอบในลักษณะ Top-down นั้น เป็นลักษณะของการปฏิบัติงานตามสายบังคับบัญชาที่เป็นลำดับชั้น (Hierarchy) ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่อยู่ในลำดับชั้นต่าง ๆ ตกหล่นกันลงไปตามลักษณะหน้าที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานและลักษณะสำคัญของการปฏิบัติตามนโยบายในแบบนี้ นั้น จะมุ่งให้ความสำคัญกับปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการบรรลุใน “เป้าหมาย/ เป้าประสงค์/วัตถุประสงค์” เป็นหลัก และสอดคล้องกับ Cheema and Rondinelli (1983 : 36) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแผนงานการกระจายอำนาจในการนำนโยบายไปปฏิบัติในเอเชีย โดยพิจารณาถึงสมรรถนะของหน่วยบริหารท้องถิ่นที่มีบทบาทในการพัฒนาชนบท และได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้อย่างกระชับว่า หมายถึง การนำนโยบายหรือแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงแนวความคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างชัดเจน โดยจุดมุ่งหมายสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติ คือ การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์หรือวัตถุประสงค์ของนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับ กล้า ทองขาว (2548 : 18) ที่กล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการจัดการและประสานกิจกรรมโดยบุคคล หรือกลุ่มบุคคลเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการดำเนินนโยบายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ไม่ได้มีความสำคัญในเชิงวิชาการ ดังนั้นการนำนโยบายลงไปสู่การปฏิบัติ หรือการถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติถือเป็นขั้นตอนย่อยหนึ่งของขั้นตอนหลักเรื่องการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นสิ่งสำคัญในการผลักดันให้นโยบายได้รับการรับรู้ เข้าใจ ยอมรับ และสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ปฏิบัติตามนโยบาย และผู้ได้รับ การรับรู้ เข้าใจ ยอมรับและสร้างทัศนคติที่ดีต่อผู้ปฏิบัติตามนโยบาย และผู้ได้รับผลจากนโยบาย อันจะเป็นเครื่องมือที่ทำให้นโยบายได้รับความสำเร็จในที่สุด ในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้มอบและผู้รับนโยบายจะต้องมีความชัดเจนเรื่ององค์ประกอบของนโยบาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้รับนโยบายจะต้องเข้าใจและสามารถแปลความหมายของนโยบายได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้เนื่องจากโดยทั่วไปนโยบายอาจจะมีลักษณะที่ขาดความชัดเจนในตัวเองอยู่บ้าง กล่าวคือ นโยบายส่วนหนึ่งมีลักษณะเป็นเชิงอุดมการณ์ นโยบายบางครั้งผู้กำหนดทำให้มีความชัดเจนมากขึ้น คือมีลักษณะเป็นเชิงทางเลือก และนโยบายที่ดีจะมีความชัดเจนถึงขั้นที่บอก

แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนด้วย คือมีลักษณะเป็นเชิงมาตรการ ในเรื่ององค์ประกอบของนโยบายนี้จะช่วยให้ ผู้กำหนดนโยบายหรือผู้มอบนโยบายตระหนักถึงความชัดเจนในนโยบายที่ตนกำหนดขึ้น อันจะทำให้ผู้รับนโยบายเกิดความเข้าใจชัดเจน ง่ายต่อการรับนำไปตีความและจัดทำเป็นนโยบาย และแผนปฏิบัติง่ายขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็จะช่วยให้ผู้รับนโยบายสามารถแยกแยะส่วนสำคัญของนโยบายและแปลความหมายได้ถูกต้องชัดเจนง่ายขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหญ่ให้เป็นนโยบายย่อยก็ดี การแปลงนโยบายให้เป็นแผนปฏิบัติก็ดีจะต้องจัดวัตถุประสงค์แนวทางดำเนินการและกลไกให้สอดคล้องสัมพันธ์กัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการนำนโยบายไปปฏิบัติที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการดำเนินการจัดหาวิธีการดำเนินงานให้สำเร็จลุล่วง โดยพิจารณาจากหลัก 3 ประการ คือ การสื่อข้อความ ทักษะของผู้ปฏิบัติ และโครงสร้างระบบราชการ เพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์นโยบายขององค์กร

8.2 ความสำคัญของการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

ความสำคัญของบริบทในการนำนโยบายไปปฏิบัติ สิ่งสำคัญที่จะต้องพิจารณาคือ ผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายในการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาทิเช่น การกำหนดนโยบายหนึ่งขึ้นมานั้นทางฝ่ายนิติบัญญัติจะมีบทบาทและมีอิทธิพลอย่างมากในการพิจารณามาตรการที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วนฝ่ายบริหาร มีบทบาทและความสำคัญต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นอย่างยิ่ง เพราะเป็นผู้รับผิดชอบขององค์กรราชการหรือหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่ ซึ่ง Lipsky (1980 : 13) กล่าวว่า การปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานรับผิดชอบในลักษณะ Bottom-up นั้น เป็นการปฏิบัติงานของหน่วยปฏิบัติงานในระดับล่าง/ระดับปฏิบัติ (Street-Level Bureaucrats) ที่มีได้มุ่งเน้นการทำงานเพื่อหวังผลเลิศในการบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์/ จุดมุ่งหมายของนโยบาย แต่ให้ความสำคัญเรื่องของ “ดุลยพินิจ” (Discretion) ในการตัดสินใจเพื่อปฏิบัติการบางอย่างในสถานการณ์ นอกจากนี้ วรเดช จันทรรศ (2551 : 18) ยังกล่าวว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นเรื่องการศึกษาว่า องค์กรที่รับผิดชอบสามารถนำและกระตุ้นให้ทรัพยากรทางการบริหาร ตลอดจนกลไกที่สำคัญทั้งหมดปฏิบัติงานให้บรรลุตามนโยบายที่ระบุไว้หรือไม่ แต่ไหน เพียงใดหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ความสนใจเกี่ยวกับเรื่องของความสามารถที่จะผลักดันให้การทำงานของกลไกทั้งหมดสามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ส่วน สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2545 : 111-113) ให้ความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติไว้ดังนี้ คือ ประการแรก ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย ในกรณีที่การนำ

นโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของนโยบาย จะส่งผลให้ผู้ตัดสินใจนโยบายได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากประชาชน ในทางตรงกันข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ จะทำให้ปัญหาของกลุ่มเป้าหมายได้รับการแก้ไขด้วยดีและมีความพอใจต่อผลงานของผู้ตัดสินใจนโยบาย ในทางตรงกันข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ หน่วยปฏิบัติจะได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจทั้งจากผู้กำหนดนโยบายและกลุ่มเป้าหมาย ว่าเป็นหน่วยปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในทางตรงกันข้ามถ้าหากการนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์แสดงว่าการใช้ทรัพยากรมีความคุ้มค่า เพราะสามารถแก้ไขปัญหาของกลุ่มเป้าหมายหรือของสังคมอย่างได้ผล ประการที่ห้า ความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ การนำนโยบายไปปฏิบัติตามแผนงานและโครงการพัฒนาต่างๆ ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ จะส่งผลให้การพัฒนาประเทศบรรลุเป้าหมายเพื่อความก้าวหน้าทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งจะทำให้ประชาชน มีความอยู่ดีกินดีและมีความสุข ประการสุดท้าย ความสำคัญต่อกระบวนการนโยบาย การนำนโยบายไปปฏิบัติเข้าไปมีบทบาทตั้งแต่กระบวนการกำหนดทางเลือกนโยบาย และ ในการจัดทำทางเลือกนโยบายก็ต้องคำนึงถึงการกำหนดแนวทางการนำไปปฏิบัติที่สอดคล้องกับความเป็นจริง และสามารถนำไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด เมื่อถึงขั้นตอนของการตัดสินใจเลือกทางเลือกนโยบายของผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบาย ผู้ตัดสินใจนโยบายจะต้องพยายามเลือกทางเลือกที่มีความสอดคล้องกับค่านิยมที่พึงปรารถนาของสังคมและจะต้องเป็นทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เพื่อเป็นหลักประกันว่าการตัดสินใจเลือกทางเลือกนโยบายจะสามารถนำไปปฏิบัติให้ปรากฏเป็นจริงตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ เมื่อผู้ตัดสินใจเลือกนโยบายแล้ว การมอบหมายให้หน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบไปปฏิบัติ ผู้กำหนดนโยบายจะต้องมั่นใจว่า หน่วยงานที่ได้รับมอบหมายจะต้องมีศักยภาพเพียงพอในการนำนโยบาย ไปปฏิบัติให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าประสงค์ โดยมีทั้งทรัพยากรบุคคล

งบประมาณ และอุปกรณ์ที่จำเป็นอย่างเพียงพอ ในระหว่างการนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องทำการประเมินผลควบคู่กันไปด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการนำนโยบายไปปฏิบัติที่นักวิชาการให้ไว้ดังกล่าว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติมีความสำคัญ คือ 1) ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ตัดสินใจนโยบาย กลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง และหน่วยปฏิบัติ 2) ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร 3) ความก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศ และ 4) ความสำคัญต่อกระบวนการนโยบาย ประกอบด้วย การกำหนดทางเลือกนโยบาย การจัดทำทางเลือกนโยบาย การตัดสินใจเลือกทางเลือกนโยบาย และการประเมินผลนโยบาย

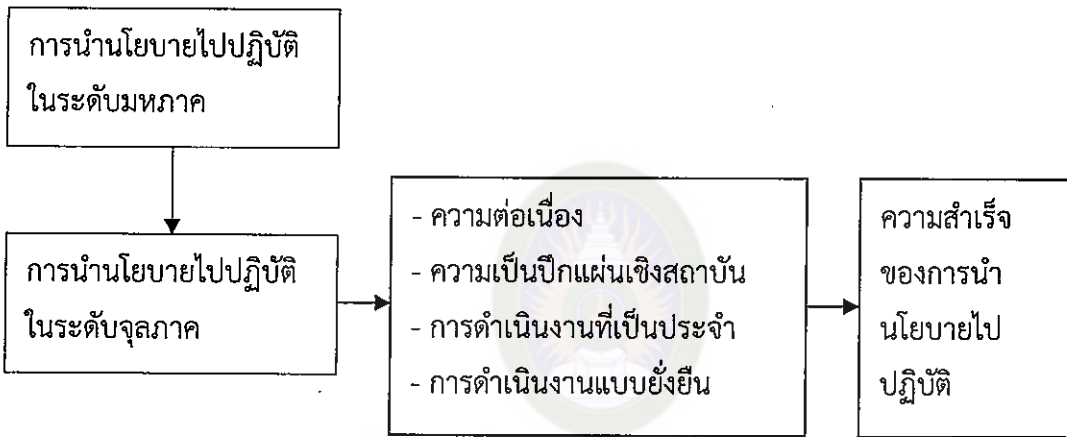
8.3 ขั้นตอนการดำเนินการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ

กระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ เป็นการศึกษาถึงปฏิสัมพันธ์ ความเชื่อมโยง การพึ่งพา ตลอดจนความเป็นอิสระขององค์กรและบุคคล Paul Berman. (1978 : 157) ได้ทำการศึกษาถึงกระบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติโดยแบ่งแยกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก คือ ขั้นตอนในระดับมหภาค (Macro) และขั้นตอนในระดับจุลภาค (Micro)

วเรเดช จันทรศร (2551 : 34) เห็นสอดคล้องว่า การนำนโยบายระดับชาติไปปฏิบัติจึงต้องอาศัย

1. การนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับมหภาค (Macro Implementation) แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ขั้นตอนแรก ได้แก่ ขั้นตอนของการแปลงนโยบายออกเป็นแนวทางปฏิบัติหรือออกมาในรูปของแผนงานหรือโครงการ เมื่อทางฝ่ายการเมืองหรือฝ่ายบริหารได้ทำการกำหนดนโยบายออกมาในรูปใดรูปหนึ่งแล้ว ปกติจะมีการระบุให้หน่วยงาน ส่วนราชการ หรือองค์กรหนึ่งเป็นผู้รับผิดชอบหลัก ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่แปลงนโยบายนั้นออกมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ แผนงาน หรือโครงการ ในประเทศไทยหน่วยงานที่รับผิดชอบดังกล่าว มักจะได้แก่ กระทรวง ทบวง หรือกรม ซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนกลางที่จะเป็นฝ่ายแปลงนโยบายนั้นออกมาเพื่อให้หน่วยปฏิบัติในระดับล่างถือปฏิบัติ ขั้นตอนที่สอง เป็นขั้นตอนในการทำให้หน่วยงานในระดับล่างยอมรับ (Adopt) แนวทางของแผนงานหรือโครงการนั้นไปปฏิบัติต่อ ในการทำให้หน่วยงานระดับล่างยอมรับแนวทางดังกล่าวขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ลักษณะของหน่วยงานท้องถิ่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของท้องถิ่นนั้น ตลอดจนประโยชน์ที่รัฐควรจะให้กับหน่วยงานระดับล่าง ซึ่งได้แก่ ข้าราชการระดับล่าง (Street-level Bureaucrats) เป็นสำคัญ เพราะฉะนั้นการสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นในการนำนโยบายไปปฏิบัติจึงจำเป็นจะต้องมีความเข้าใจถึงขั้นตอนของการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาคด้วย 2) การ

น่านโยบายไปปฏิบัติในระดับจุลภาค (Micro Implementation) จะประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนของการระดมพลัง (Mobilization) หน่วยงานในระดับล่างจะต้องดำเนินการใน 2 กิจกรรม คือ การพิจารณารับนโยบายและการแสวงหาความสนับสนุนในกิจกรรมแรก ขั้นตอนการปฏิบัติ (Deliverer Implementation) เป็นขั้นตอนที่ครอบคลุมถึงกระบวนการในการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือโครงการที่ได้มีการยอมรับแล้วออกมาในรูปของการปฏิบัติจริง และขั้นตอนในการสร้างความเป็นปึกแผ่น (Institutionalization) หรือความต่อเนื่อง (Continuation) ในองค์กรเป็นขั้นตอนที่ผู้ปฏิบัติต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นกับนโยบายนั้นให้ได้



แผนภาพที่ 8 ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของนโยบาย

ที่มา : วรเดช จันทรศร (2551 : 35)

นอกจากนี้ George III C. Edwards and Ira Sharkansky (1978 ; อ้างอิงมาจาก นกตล พูลสวัสดิ์. 2551 : 18) กล่าวว่า ในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้รับนโยบายระดับกลางโดยทั่วไปจะทำหน้าที่ 2 ส่วนคือ 1) นำนโยบายมาจัดทำเป็นแผนสำหรับหน่วยงานของตนเองเป็นผู้ปฏิบัติ และ 2) กำหนดนโยบายหรือแผนให้หน่วยงานระดับล่างลงไปรับไปปฏิบัติ ส่วนผู้ปฏิบัติระดับล่างจะทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้ง 2 อย่างต่อไปนี้คือ 1) นำนโยบายจากหน่วยเหนือมาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติ และ 2) รับแผนของหน่วยเหนือมาปฏิบัติ ซึ่งอาจจะต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการขึ้นด้วยก็ได้ ดังนั้นผู้รับมอบนโยบายจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างนโยบายและแผน และสามารถแปลความหมายของนโยบายแล้วเชื่อมโยงมาสู่การทำแผนให้ได้ ในการแปลงนโยบายลงไปสู่การปฏิบัติอาจจะมีการกำหนดนโยบายย่อย หรือนโยบายรองให้หน่วยงานระดับล่างรับไปดำเนินการ แต่ในท้ายที่สุดจำเป็นต้อง

มีแผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติ ซึ่งการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ จะมีกิจกรรมอย่างน้อย 4 เรื่อง คือ 1) การตีความวัตถุประสงค์ในนโยบาย แล้ววิเคราะห์แยกแยะเป็นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายย่อยๆ ลงไปเพื่อให้เป้าหมายย่อยเหล่านั้นมีความชัดเจน ปฏิบัติได้ และทุกเป้าหมายที่กำหนดนั้นต่างมุ่งตอบสนองวัตถุประสงค์ของนโยบาย 2) การขยายความเรื่องแนวทางการบรรลุวัตถุประสงค์ในนโยบาย เพื่อเห็นวิธีการปฏิบัติได้ซึ่งแนวทางเหล่านั้นตอบสนองเป้าหมายของแผนและสอดคล้องกับแนวทางในนโยบายด้วย 3) การแปลความหมายในส่วนกลไกของนโยบายออกมาในรูปที่เป็นเครื่องมือและทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ ทั้งนี้ตามวิธีการที่กำหนดไว้ในแผนว่าต้องมีอะไรบ้าง จำนวนเท่าใด และคุณภาพอย่างไร 4) การจัดหาความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผน วิธีการปฏิบัติและทรัพยากรที่ใช้ให้ประสาน สอดคล้องกันในลักษณะการคาดการณ์ในอนาคต ซึ่งมีทรัพยากร เวลาเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยนั่นเอง

นอกจากนี้ นกตล พูลสวัสดิ์ (2551 : 19) ยังกล่าวเพิ่มเติมว่า ขั้นตอนการนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติมีลักษณะเป็นการจัดทำนโยบายย่อยรองรับนโยบายใหญ่หรือการจัดทำแผนเพื่อให้เป็นกลไกของนโยบายนั่นเอง ดังนั้นผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องจึงจำเป็นต้องทราบถึงขั้นตอนและปัจจัยที่จะต้องพิจารณาในกระบวนการดังกล่าวด้วย จึงจะทำให้การนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติได้ผลดี ขั้นตอนดังกล่าวอาจกำหนดตามลำดับดังนี้ ขั้นที่ 1 วิเคราะห์นโยบายของหน่วยเหนือ เพื่อให้สามารถตีความวัตถุประสงค์ แนวทาง และกลไกของนโยบายได้ถูกต้องชัดเจน จำเป็นต้องศึกษาวิเคราะห์ถึงนโยบายของหน่วยเหนือที่กำหนดมา การวิเคราะห์ที่ดีอาจจำเป็นต้องศึกษาถึงประวัติความเป็นมาของนโยบายนั้น แนวความคิดที่อยู่เบื้องหลังของนโยบาย ลักษณะและกระบวนการก่อเกิดของนโยบาย การเข้ามามีบทบาทของกลุ่มสถาบัน หรือผู้นำในการกำหนดนโยบาย ผลของการนำนโยบายนั้นไปปฏิบัติที่ผ่านมา ตลอดจนการปรับเปลี่ยนพัฒนานโยบายนั้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการช่วยให้สามารถตีความหมาย แยกแยะ คาดการณ์ และขยายความวัตถุประสงค์ แนวทาง และกลไกของนโยบายดังกล่าวได้ถูกต้องลึกซึ้งยิ่งขึ้น ขั้นที่ 2 วิเคราะห์นโยบายและแผนของหน่วยงานปฏิบัติ ผู้นำนโยบายของหน่วยเหนือ จำเป็นต้องทราบว่านโยบายนั้นเป็นนโยบายเก่าหรือใหม่ แต่มีการปรับเปลี่ยนจากนโยบายเดิม และนโยบายนั้นได้มีการถ่ายทอดลงเป็นนโยบายหรือแผนของหน่วยงานที่ตนเองรับผิดชอบแล้วอย่างไร ทั้งนี้เพื่อจะได้นำนโยบายและแผนนั้นมาวิเคราะห์ โดยใช้แนวทางเดียวกันกับการวิเคราะห์นโยบายของหน่วยเหนือแต่จะสามารถวิเคราะห์ได้ละเอียดลึกซึ้งกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านปัญหาการปฏิบัติและผลของการนำมาปฏิบัติเพื่อจะนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ประกอบในการวางแผนต่อไป ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย หรือพื้นที่ที่รับผิดชอบนอกจากนโยบายของหน่วยเหนือ นโยบายและแผนในเรื่องนั้นๆ ของหน่วยงานตัวเองแล้ว ผู้รับนโยบายก่อนจะจัดทำ

แผนต่อไปจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สภาพปัญหา และความต้องการของประชากรกลุ่มเป้าหมาย หรือปัญหาของพื้นที่รับผิดชอบเป็นการเฉพาะด้าน ทั้งนี้เพื่อให้เห็นระดับของสภาพที่เป็นอยู่ ปัจจุบันและช่องว่างระหว่างเป้าหมายของนโยบายที่หน่วยเหนือต้องการ อันจะนำไปสู่การ กำหนดเป้าสำเร็จและความเป็นไปได้ของเป้าหมายที่จะตั้งขึ้นตลอดจนวิธีปฏิบัติและทรัพยากรที่ จะต้องใช้ ขั้นที่ 4 วิเคราะห์ศักยภาพของหน่วยงานในการวางแผนเพื่อตอบสนองนโยบายนั้น จำเป็นต้องมีการจำแนกเป้าสำเร็จ แนวทางปฏิบัติ และทรัพยากรที่ใช้ของแต่ละหน่วยงานที่รับ แผนไปปฏิบัติ ทั้งนี้เพราะแต่ละหน่วยงานนอกจากจะมีปัญหา และความต้องการของ กลุ่มเป้าหมายที่อาจแตกต่างกันไปแล้ว ยังมีศักยภาพและความพร้อมที่แตกต่างกันไปด้วย ศักยภาพและความพร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบาย ความสามารถที่จะปฏิบัติตามนโยบายให้ บรรลุผลสำเร็จ ซึ่งโดยทั่วไปพิจารณาได้จากปัจจัย 3 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านโครงสร้างของ หน่วยงาน คือการที่หน่วยงานมีโครงสร้างเล็ก ใหญ่ ขนาดใด การจัดหน่วยงาน บทบาท ภารกิจ กว้าง แคบเพียงใด ตลอดจนมีการจัดตั้งเก่า ใหม่ อย่างไร โครงสร้างหน่วยงานจะเป็นศักยภาพ พื้นฐานที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถจะรับนโยบายมาปฏิบัติได้กว้าง แคบแค่ไหน 2) ปัจจัยความ พร้อมด้านทรัพยากร คือการที่หน่วยงานมีอัตรากำลังคน เครื่องมือ เครื่องใช้ ตลอดจน งบประมาณเพียงพอแค่ไหนสำหรับการรับนโยบายมาปฏิบัติ 3) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการ จัดการ คือ ความสามารถหรือสมรรถนะของหน่วยงาน งานด้านการจัดการให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายสำเร็จของนโยบายนั่นเอง ซึ่งปัจจัยทั้ง 3 ด้าน นี้ จะต้องนำมาพิจารณาประกอบกัน เพื่อประเมินศักยภาพความพร้อมโดยส่วนรวมของ หน่วยงานที่จะรับนโยบายมาปฏิบัติ และใช้ในการกำหนดเป้าสำเร็จ และแนวทางปฏิบัติของแผน ด้วย ขั้นที่ 5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ในการวางแผนเพื่อตอบสนองนโยบายใด ก็ตาม จำเป็นต้องวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ขั้นที่ 6 กำหนดเป้าสำเร็จ ใน การวางแผนสนองนโยบายใดๆ เมื่อวิเคราะห์เป้าสำเร็จที่ต้องการของนโยบาย ปัญหาความ ต้องการ และศักยภาพของหน่วยรับนโยบายแล้ว จึงนำเอาผลการวิเคราะห์ในข้อต่างๆ ดังกล่าว ข้างต้นมากำหนดเป้าสำเร็จ โดยแยกเป็นเป้าสำเร็จรวมและเป้าสำเร็จย่อย ซึ่งอาจแบ่งกลุ่มพื้นที่ หรือกลุ่มเป้าหมายก็ได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าสำเร็จจะต้องคำนึงถึง 1) ความเป็นไปได้ที่จะบรรลุ (Obtainable) 2) สามารถวัดได้ (Measurable) และ 3) ทำทายเป็นที่ยากทำจนบรรลุเป้าสำเร็จ (Challenging) ขั้นที่ 7 กำหนดวิธีปฏิบัติและทรัพยากรที่ใช้ เมื่อสามารถกำหนดเป้าสำเร็จได้ เหมาะสมแล้ว มีการตรวจสอบความเป็นไปได้แล้ว ผู้รับนโยบายจำเป็นต้องแปลงและดำเนินการ ในนโยบายให้ออกมาเป็นวิธีปฏิบัติ และวิธีปฏิบัตินั้นจะต้องมุ่งให้บรรลุเป้าสำเร็จของนโยบายและ แผน เพื่อให้สอดคล้องกับแนวดำเนินการในนโยบายด้วย ขั้นที่ 8 กำหนดองค์กรปฏิบัติในการรับ

นโยบายมาปฏิบัติในแต่ละเรื่องอาจใช้องค์กรประจำหน่วยงานที่มีอยู่แล้ว ชั้นที่ 9 กำหนดวิธีการจัดการ เพื่อให้หน่วยงานระดับล่างสามารถรับแผนหรือนโยบายไปปฏิบัติได้ชัดเจน จึงจำเป็นต้องกำหนดวิธีการจัดการคือการจำแนกกิจกรรมต่างๆ และทรัพยากรที่ใช้ให้สัมพันธ์กันกับเป้าสำเร็จที่ต้องการบรรลุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสร้างระบบอำนวยการจัดการให้เกิดขึ้นด้วย เช่น มีระเบียบแนวทางปฏิบัติให้มีการตัดสินใจได้ในระดับหนึ่ง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการจัดการ และการปรับเปลี่ยนเป้าสำเร็จ วิธีดำเนินการ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรเพื่อให้กิจกรรมเข้ากับสภาพความเป็นจริงของผู้ปฏิบัตินั่นเอง และ ชั้นที่ 10 กำหนดแนววิธีการควบคุมการบรรลุเป้าสำเร็จ ในการกำหนดเป้าสำเร็จและวิธีการใช้ทรัพยากรต่างๆ โดยธรรมชาติการทำงานทั่วไปมีแนวโน้มที่จะใช้ทรัพยากรมาก บรรลุเป้าสำเร็จต่ำ ดังนั้นในการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติจึงมักจะต้องมีการควบคุมให้ใช้ทรัพยากรน้อยแต่ได้เป้าสำเร็จสูง การควบคุมดังกล่าวจึงอาจเป็นมาตรฐานเชิงบวกหรือเชิงลบก็ได้ซึ่งมีขอบข่ายกว้างในทางการจัดการอาจมีหลายลักษณะ ได้แก่ การรายงาน การติดตาม การนิเทศ และการประเมินผล ซึ่งถ้าหากจะให้เกิดความชัดเจนแก่ ผู้ปฏิบัติก็ควรกำหนดเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จไว้ให้ชัดเจน

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับการดำเนินการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และสรุปได้ว่า การดำเนินการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน คือ ชั้นที่ 1 วิเคราะห์นโยบายของหน่วยเหนือ ชั้นที่ 2 วิเคราะห์นโยบายและแผนของหน่วยงานปฏิบัติ ชั้นที่ 3 วิเคราะห์ปัญหาและความต้องการ ชั้นที่ 4 วิเคราะห์ศักยภาพของหน่วยงาน ชั้นที่ 5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ชั้นที่ 6 กำหนดเป้าสำเร็จ ชั้นที่ 7 กำหนดวิธีปฏิบัติและทรัพยากรที่ใช้ ชั้นที่ 8 กำหนดองค์กรปฏิบัติ ชั้นที่ 9 กำหนดวิธีการจัดการ และชั้นที่ 10 กำหนดแนววิธีการควบคุมการบรรลุเป้าสำเร็จ

8.4 ปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติ (Factors Influencing Policy Implementation) จะทำให้ทราบว่า กระบวนการนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จของแผนงาน (Programs) และโครงการ (Projects) มีความสัมพันธ์กับความสามารถของผู้นำ และภาวะผู้นำองค์กร ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ของนโยบาย และความสำเร็จที่เคยเกิดขึ้นในอดีต ในขณะที่ความล้มเหลวของแผนงานและโครงการเป็นผลมาจากความเฉื่อยชาของผู้นำและผู้ปฏิบัติ การขาดความร่วมมือระหว่างกลุ่มผู้สนับสนุนแผนงานและโครงการ การขาดความพยายามที่เพียงพอ การขาดการสนับสนุนจากผู้นำ การขาดเงินทุนที่พอเพียงสำหรับการดำเนินงาน และการขาดผู้นำที่มุ่งมั่นต่อการนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบ

ความสำเร็จ สมบัติ อารงธัญวงศ์ (2545 : 131) ลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า การนำนโยบายไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ (Brever and DeLeon. 1993 : 265) ได้แก่ 1) แหล่งที่มาของนโยบาย (Source of the Policy) เป็นปัจจัยกำหนด (Determinant Factors) ที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติก็เพราะว่าผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการริเริ่มการก่อรูปนโยบายและการกำหนดนโยบายมีความหลากหลายทั้งในด้านอำนาจและหน้าที่ ซึ่งมีผลต่อความสามารถในการกำหนด คัดเลือกและการบริหารนโยบายด้วย 2) ความชัดเจนของนโยบาย (Clarity of the Policy) เป็นรากฐานสำคัญของความมุ่งหมายของนโยบายทั้งที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ซึ่งการขาดความชัดเจนและความแน่นอนของนโยบายอาจเกิดขึ้นได้แม้กระทั่งในการกำหนดนโยบายโดยข้าราชการระดับสูง ซึ่งอาจเกิดความสับสนในข้อกำหนดต่างๆ เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้การตัดสินใจในระดับบุคคลมีผลต่อความคลุมเครือในการกำหนดวัตถุประสงค์ของนโยบาย 3) การสนับสนุนนโยบาย (Support for the Policy) เมื่อกำหนดนโยบายเรียบร้อยแล้วนโยบายจะถูกนำไปปฏิบัติอย่างไร หรือจะได้รับการนำไปปฏิบัติจริงหรือไม่ คำตอบของคำถามเหล่านี้ขึ้นอยู่กับ การสนับสนุนนโยบายจากผู้ปฏิบัติ และผู้ที่ได้รับผลจากการปฏิบัติตามนโยบายนั้น 4) ความซับซ้อนในการบริหารงาน (Complexity of the Administration) ผู้กำหนดนโยบายและผู้มีอำนาจตัดสินใจนโยบายจะต้องพยายามหลีกเลี่ยงการใช้องค์กรที่มีความซับซ้อนสูง หรือมีสายการบังคับบัญชายาวเกินไป และมีจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมากเกินไป เพราะลักษณะต่างๆ ดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดการบิดเบือนวัตถุประสงค์ของนโยบาย และการใช้ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบาย 5) สิ่งจูงใจของผู้ปฏิบัติ (Incentives for Implementors) ประเด็นนี้จะเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องการทำงานและปัจจัยกระตุ้นที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้เสร็จ และ Larson (1980 : unpage) กล่าวว่า ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยหลักสี่ประการ ได้แก่ 1) ความชัดเจนและความเป็นไปได้ในเป้าหมายของนโยบาย 2) ขบวนการของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงขั้นตอนของการสื่อสารข้อมูลและ การสนับสนุนจากฝ่ายต่างๆ 3) ระดับความสลับซับซ้อนในการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยงานของรัฐในระดับต่างๆ และ 4) ระดับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ในขณะที่นักวิชาการอีกท่านหนึ่งคือ Edwards (1980 ; อ้างอิงมาจากวรเดช จันทรศร. 2551 : 61) กล่าวว่า ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นอยู่กับ 1) ความเพียงพอของทรัพยากร 2) ระดับของความสนับสนุน 3) โครงสร้างของระบบองค์กรที่นำนโยบายไปปฏิบัติมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพียงใด 4) รูปแบบวิธีทำงานโดยทั่วไปขององค์กร และ 5) เงื่อนไขทางประสิทธิผลของการสื่อความสอดคล้องกับ กาญจนา พงษ์ใหม่ (2541 : 15) กล่าวว่า นโยบายที่กำหนดขึ้นมานั้น จะต้อง

สามารถนำไปปฏิบัติได้จึงจะนับว่าเป็นนโยบายที่ดี ซึ่งมีปัจจัยหลายประการที่กำหนดความสำเร็จหรือล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ 1) ลักษณะของนโยบาย 2) วัตถุประสงค์ของนโยบาย 3) ความเป็นไปได้ของการเมือง 4) ความเป็นไปได้ทางเทคโนโลยี 5) ความพอเพียงของทรัพยากร 6) ทศนคติของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ และ 7) กลไกภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ส่วน ศุภชัย ยาวะประภาส (2544 : 111) ยืนยันว่า นโยบายที่ประสบความสำเร็จนั้นจะได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากรทั้งด้านการเงินและกำลังคนอย่างเพียงพอ ได้แก่ การสนับสนุนทางการเงิน กำลังและคุณภาพของบุคลากรและด้านการบริหาร

นอกจากนี้ นภดล พูลสวัสดิ์ (2551 : 21) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติว่า มีดังนี้ คือ 1) ลักษณะของนโยบาย มีส่วนในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบาย ได้แก่ 1.1) ประเภทของนโยบายการปฏิบัติ ตามนโยบายจะมีโอกาสประสบผลสำเร็จมากที่สุดหากนโยบายนั้นเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ น้อยที่สุด และมีความเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ในระดับสูง 1.2) ผลประโยชน์ของนโยบายนั้นๆ ความสำเร็จของการนำนโยบายไปปฏิบัติขึ้นกับประสบการณ์ที่ผ่านมา น้ำหนักของผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมที่นโยบายนั้นผลักดันให้เกิดขึ้นมาถ้าการรับรู้มีมากกว่านโยบายให้ประโยชน์มากกว่านโยบายอื่น โอกาสความสำเร็จก็จะมียาก 1.3) ความสอดคล้องกับค่านิยมที่มีอยู่ และความต้องการของผู้ที่จะได้รับผลกระทบจากนโยบายนั้น 1.4) ความเป็นไปได้ในการนำมาทดลองก่อนในเชิงปฏิบัติในลักษณะของโครงการทดลองโอกาสสำเร็จจะมีมากกว่านโยบายที่ไม่สามารถทำเป็นโครงการทดลองก่อนได้ 1.5) ความเห็นผลได้ของนโยบาย นโยบายที่สามารถส่งผลที่สามารเห็นได้ชัดเจน จะมีโอกาสในการประสบผลสำเร็จในทางปฏิบัติมากกว่านโยบายที่ไม่สามารถชี้ให้เห็นถึงผลที่ชัดเจน 1.6) คุณภาพของการส่งข้อมูลย้อนกลับ คุณประโยชน์ของการส่งข้อมูลย้อนกลับมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของนโยบาย โดยเฉพาะถ้าเป็นนโยบายที่เสนอการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ 2) วัตถุประสงค์ของนโยบาย เป็นส่วนหนึ่งในการที่จะให้การกำหนดนโยบายไปปฏิบัตินั้นสำเร็จ พิจารณาได้ดังนี้ 2.1) ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ 2.2) ความสอดคล้องต้องกันของวัตถุประสงค์ 2.3) ความยากง่ายในการรับรู้วัตถุประสงค์ 2.4) ตัวชี้วัดความสำเร็จของนโยบาย 2.5) ความไม่เที่ยงตรงของข่าวสารต่อผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ 3) ความเป็นไปได้ทางการเมือง ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไปได้ทางการเมือง ได้แก่ 3.1) การเจรจาระหว่างรัฐบาลและเอกชน 3.2) ความสนับสนุนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง 3.3) ผลกระทบของนโยบายที่มีต่อกลุ่มอาชีพที่มีอิทธิพล 3.4) การสนับสนุนจากชนชั้นผู้นำ 3.5) การสนับสนุนจากสื่อมวลชน 3.6) การสนับสนุนจากผู้มีสิทธิออกเสียงเลือกตั้ง 4) ความเป็นไปได้ทาง

เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเกิดขึ้นเร็วและแต่ละครั้งจะส่งผลต่อการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย เทคโนโลยีที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติตามนโยบายที่วางเอาไว้ต้องสอดคล้องกับสภาพการณ์ หรือภาวะแวดล้อมที่จะนำนโยบายไปปฏิบัติ ข้อเสนอของนักวิชาการ ที่ปรึกษาชาวต่างประเทศ จะต้องนำมาพิจารณาให้รอบคอบ เพราะอาจไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ในประเทศกำลังพัฒนานักก็ได้ 5) ความพอเพียงของทรัพยากร นโยบายที่จะนำไปปฏิบัติให้สำเร็จนั้นต้องได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากร ทั้งด้านเงิน คน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งจะกระทบกับประสิทธิภาพของนโยบาย 6) ลักษณะของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ โครงสร้างของหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติจะมีส่วนอย่างมากต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบายนั้น ซึ่งพิจารณาเป็น 6.1) ประเภทของหน่วยงาน หน่วยงานที่มีกำลังคน ทรัพยากรอื่นๆ พร้อมอยู่แล้ว มีโอกาสที่นโยบายจะประสบความสำเร็จในการนำไปปฏิบัติมากกว่าหน่วยงานที่ไม่พร้อม 6.2) โครงสร้างและลำดับชั้นการบังคับบัญชา หน่วยงานขนาดเล็กที่มีระดับชั้นการบังคับบัญชาน้อย จำนวนผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชามาก จะมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการนำนโยบายไปปฏิบัติมากกว่าหน่วยงานขนาดใหญ่ที่มีระดับชั้นและสายการบังคับบัญชามาก แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาน้อย 6.3) ความสัมพันธ์กับหน่วยงานที่กำหนดนโยบาย ความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ ระหว่างหน่วยงานที่กำหนดและหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าความสัมพันธ์มีมากโอกาสความสำเร็จก็จะมากด้วย 7) กลไกภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย 7.1) จำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หากจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีมากขึ้นเท่าใด ปัญหาในเรื่องการประสานงานจะยิ่งมากขึ้น และหากไม่สามารถประสานกันได้โอกาสที่นโยบายจะล้มเหลวก็ยิ่งมากขึ้น 7.2) จำนวนจุดตัดสินใจ จำนวนจุดตัดสินใจของนโยบายถ้ามีมากขึ้นเท่าใดความล่าช้าในการปฏิบัติก็ยิ่งมากขึ้นเท่านั้น 7.3) ความสัมพันธ์ดั้งเดิมของหน่วยงานที่ร่วมปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย ถ้าร่วมมือกันดีก็จะทำให้นโยบายสามารถนำไปปฏิบัติได้ผลสำเร็จตรงกันข้ามกับความขัดแย้งดั้งเดิม ซึ่งถ้ามีก็จะนำไปสู่ความล้มเหลว 7.4) การแทรกแซงของหน่วยงานระดับนโยบายอาจประสบปัญหา หากถูกแทรกแซงจากหน่วยงานระดับบนมากเกินไป 8) ทศนคติของผู้ที่นำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายที่ขัดกับความรู้สึกพื้นฐานหรือผลประโยชน์ของผู้ปฏิบัติอาจได้รับการคัดค้านหรือปฏิบัติอย่างไม่เต็มใจ ทศนคติที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของนโยบายพิจารณาได้ดังนี้ 8.1) ทศนคติที่มีต่อวัตถุประสงค์ของนโยบาย นโยบายที่ผู้ปฏิบัติจะนำไปปฏิบัติได้ดี ต้องเป็นนโยบายที่ผู้ปฏิบัติเข้าใจ เห็นด้วยและมีความรู้สึกผูกพัน 8.2) ผลกระทบที่จะมีต่อพฤติกรรมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ นโยบายที่มีผลให้ผู้ปฏิบัติ ต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปจากแนวคิดที่เคยปฏิบัติเป็นเวลาช้านาน มักประสบความล้มเหลว 8.3) ความขัดแย้งที่มีต่อค่านิยมของผู้นำนโยบายไปปฏิบัติ ถ้าผู้นำนโยบายไปปฏิบัติไม่เห็นด้วยกับ

นโยบาย หรือเลือกปฏิบัติเฉพาะส่วนที่ไม่ขัดต่อค่านิยมที่ตนยึดถือ โอกาสที่จะทำให้นโยบาย ล้มเหลวก็สูง และ 8.4) ผลกระทบที่มีต่องาน อำนาจ ศักดิ์ศรีและผลประโยชน์ของผู้นำเอา นโยบายไปปฏิบัติ ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติมักจะมีหลีกเลี่ยงหรือดเว้นไม่ปฏิบัติตามนโยบายที่ขัด กับผลประโยชน์ของตน

จากแนวคิดเกี่ยวกับการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ พบว่าปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ประกอบด้วย แหล่งที่มาของนโยบาย ความ ชัดเจนของนโยบาย การสนับสนุนนโยบาย ความซับซ้อนในการบริหารงาน สิ่งจูงใจสำหรับผู้ ปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากร และกลไกภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานที่นำนโยบายไป ปฏิบัติ

แนวคิดเกี่ยวกับวิจัยเชิงนโยบาย

1. ความหมายของการวิจัยเชิงนโยบาย

มีผู้ให้ความหมายไว้หลายความหมาย ดังนี้ วิโรจน์ สารรัตน์ (2554 : 20) และ Majchrzak (1984 ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตน์. 2554 : 20) ได้กล่าวถึงวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) ในทัศนะที่ตรงกันว่า เป็นกระบวนการศึกษาปัญหาพื้นฐานทางสังคม เพื่อให้ ได้ข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ (Possible Action Oriented Recommendations) สำหรับผู้กำหนดนโยบายใช้ประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่างๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การวิจัยเชิงนโยบายจะมุ่งศึกษาปัญหาทางสังคม เช่น ปัญหาเกี่ยวกับโภชนาการ ปัญหาความ ยากจน ปัญหาเงินเฟ้อ หรือปัญหาความขาดประสิทธิภาพในองค์กร เป็นต้น ด้วย กระบวนการวิจัยที่จะทำให้ได้มาซึ่งข้อเสนอที่เน้นการปฏิบัติที่เป็นไปได้ เพื่อการแก้ปัญหาพื้นฐาน ทางสังคมที่มาเป็นประเด็น ในการศึกษาวิจัย ส่วนคณะ สายแก้ว (2549 : 22) กล่าวว่า การวิจัย เชิงนโยบาย เป็นแนวทางที่ส่งผลไปสู่การสร้างนโยบายที่ดีและสามารถดำเนินการให้บรรลุผล ซึ่ง ในการดำเนินการวิจัยเชิงนโยบายอาจจำแนกได้ 2 ระดับ คือ ระดับนโยบายสถาบันหรือระดับ นโยบายหลัก ซึ่งเป็นทุกองค์กรต้องการมีนโยบายระดับองค์กรที่เป็นนโยบายเฉพาะ และนโยบาย ระดับระบบ ซึ่งเป็นระดับระบบทั้งระบบมีลักษณะเป็น System Approach เป็นการวิจัย นโยบาย เป็นกระบวนการหรือแนวทาง ที่นำไปสู่การสร้างนโยบายของการศึกษาทั้งระบบ

สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงนโยบาย เป็นกระบวนการหรือแนวทาง ที่นำไปสู่การสร้าง นโยบายที่ดีในองค์กร เพื่อให้ได้ข้อเสนอที่สามารถปฏิบัติและมีความเป็นไปได้ สำหรับผู้กำหนด นโยบายใช้ประกอบการตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่างๆ

2. ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย

การวิจัยเชิงนโยบายตามแนวคิด (Majchrzak) (1984 ; อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ. 2554 : 22-26) มี 5 ขั้นตอน รายละเอียดดังนี้

2.1 การเตรียมการ (Preparation) เป็นการศึกษาบริบทนโยบายในการแก้ปัญหาที่ศึกษาประเด็นสำคัญต่างๆ ดังนี้ คือ

2.1.1 บริบทการกำหนดนโยบายในปัญหาที่ศึกษาทั้งในอดีต ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต รวมถึงกลไกสนับสนุน (Supportive Mechanism) ที่นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่บรรลุผล การระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ (Key Stakeholders) ในกระบวนการกำหนดนโยบายหรือที่จะได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจในปัญหาที่ศึกษา และการทำความเข้าใจโครงสร้างอำนาจ (Power Structure) ในกระบวนการกำหนดนโยบายด้วยว่า ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจหลัก ใครเป็นผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ และใครไม่มีอิทธิพล

2.1.2 นิยาม ข้อตกลงเบื้องต้น และค่านิยมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อปัญหา ศึกษาว่าเป็นอย่างไร เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เห็นว่าเป็นปัญหาหรือไม่เป็นปัญหา เห็นตรงกันหรือไม่ต่างกัน ความเชื่อในสาเหตุหรือทางแก้ไขเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การกำหนดค่านิยมหรือแนวคิด ตลอดจนข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัยมีความชัดเจน

2.1.3 ประเภทของข้อเสนอแนะที่เป็นไปได้เกี่ยวกับปัญหาที่ศึกษา ว่าจะเป็นที่ยอมรับ อย่างไรที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงนี้ มีประเด็นที่เป็นข้อชี้แนะการให้ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในลักษณะที่เป็นเส้นต่อเนื่อง (Continuum) ระหว่างข้อเสนอแนะใน 3 ลักษณะนี้ 1) ข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปจากที่มีอยู่เดิม (Incremental Change) ในประเด็นเล็กๆ และใช้ระยะเวลาสั้น 2) ข้อเสนอแนะเพื่อการเปลี่ยนแปลงให้เกิดสิ่งใหม่ (Fundamental Change) ที่ต้องใช้ความพยายามสูง

3. ข้อเสนอแนะแบบผสม (Mixed Scanning) ที่ให้ข้อเสนอแนะให้เกิดสิ่งใหม่จากการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่มีอยู่เดิม

2.1.4 ทรัพยากรที่ต้องการและจำเป็นสำหรับการวิจัย โดยเฉพาะด้านการเงิน แต่รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ด้วย

2.2 การกำหนดกรอบแนวคิด (Conceptualizing) ดำเนินงานในกิจกรรมหลัก 3 กิจกรรม คือ

2.2.1 พัฒนาตัวแบบเบื้องต้นของปัญหาที่ศึกษา (Developing a Preliminary of The Social) เป็นการวิเคราะห์ถึงนิยามของปัญหา สาเหตุของปัญหา สร้างตัวแบบ กำหนด

ค่านิยมและข้อตกลงเบื้องต้นที่จะนำไปสู่การกำหนดคำถามการวิจัย (Research Questions) ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลที่ศึกษาได้ในระยะเตรียมการ และจากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง (Literature Review) คือนำเสนอผลการศึกษาความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาการวิจัย ในบทที่ 1

2.2.2 การกำหนดคำถามการวิจัย (Formulating Specific Research Question) กำหนดขึ้นหลังการพัฒนาตัวแบบเบื้องต้น เนื่องจากคำถามการวิจัยจะนำไปสู่การวางแผนระเบียบวิธีวิจัยที่จะใช้ และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ดังนั้นจะต้องกำหนดขึ้นอย่างรอบคอบและระมัดระวัง โดยคำนึงถึงขั้นตอน ดังนี้ 1) ผลที่คาดหวังจากการวิจัยคืออะไร ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบใด 2) ประเด็นของปัญหาที่ศึกษา ควรคำนึงถึงความเป็นพหุมิติ (Multidimension) ซึ่งจะทำให้ได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุมและมีความหมาย แต่ก็ควรมีแนวหรือเกณฑ์ในการเลือกประเด็นที่จะศึกษาด้วย 3) กำหนดตัวแปรที่สามารถจัดกระทำเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้ (Malleable Variables) โดยพิจารณาจากผลที่คาดหวัง และประเด็นของปัญหาที่กำหนด 4) กำหนดคำถามการวิจัยขึ้นจากตัวแปรที่กำหนด ที่จะนำไปสู่ผลที่คาดหวังจากประเด็นปัญหาที่กำหนด

2.2.3 การเลือกผู้ดำเนินการวิจัย (Selecting Research Investigators) มีประเด็นในการตัดสินใจ 3 ประเด็น ดังนี้ 1) การศึกษาเป็นทีมหรือเดี่ยว หากเรื่องที่วิจัยไม่เป็นเรื่องใหญ่โตมากนัก ก็ควรศึกษาเดี่ยว แต่หากเป็นเรื่องใหญ่มีผลกระทบมาก ควรศึกษาเป็นทีม และควรคำนึงถึงหลักการสหวิทยา (Interdisciplinary) 2) การเลือกภูมิหลังของผู้วิจัย โดยเฉพาะภูมิหลังในเชิงวิชาการ และ 3) ที่ปรึกษาในการวิจัย ซึ่งอาจเป็นทีมที่ปรึกษา หรือคณะกรรมการการอำนวยความสะดวก

2.3 การวิเคราะห์เชิงเทคนิค (Technical Analysis) เป็นการตรวจสอบถึงปัจจัย (factors) ที่อาจเป็นสาเหตุของปัญหา มีขั้นตอนหลักเช่นเดียวกับการวิจัยทั่วไป ดังนี้

2.3.1 การนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการของตัวแปร เป็นการกำหนดนิยามตัวแปรที่สามารถจัดการทำการเพื่อการเปลี่ยนแปลงได้ (Malleable Variables) ที่กำหนดในขั้นตอนกำหนดคำถามการวิจัย ให้อยู่ในรูปของตัวบ่งชี้ (Indicators) ที่มีความเฉพาะเจาะจงและสามารถวัดได้

2.3.2 การออกแบบวิธีวิจัย (Design of Study) ซึ่งเนื่องจากการวิจัยเชิงนโยบายมุ่งเน้นหาข้อเสนอเพื่อการตัดสินใจนโยบายมากกว่าเหตุผลเชิงวิชาการ ดังนั้น การวิจัยเชิงนโยบายจึงจะสามารถดัดแปลง (Adapting) ผสม (Combining) หรือปรับปรุง (Improvising) ให้มีความเหมาะสมได้ ส่วนมากแล้วจะไม่ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเดียว แต่จะเป็นแบบผสมจากระเบียบวิธีวิจัยประเภทต่างๆ ซึ่งจะเป็นประเภทใดบ้างนั้นขึ้นอยู่กับคำถามการวิจัย เช่น 1) การสังเคราะห์

ประเด็น (Focused Synthesis) จากข้อมูลหลากหลายแหล่ง อาจจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประชาพิจารณาผู้วิจัยที่มีประสบการณ์มาก่อน และสิ่งพิมพ์ต่างๆ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Analysis) จากฐานข้อมูลแหล่งต่างเพื่อสร้างฐานข้อมูลใหม่ขึ้นมาในประเด็นที่ศึกษา 3) การทดลองภาคสนาม (Field Experiments) ซึ่งอาจเป็นการทดลองโดยใช้หลังการสุ่ม (Randomized Field Experiment) หรือแบบกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment) 4) วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Methods) อาจเป็นการสนทนากลุ่ม (Focused Group Discussion) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) 5) การสำรวจ (Survey) จากกลุ่มตัวอย่างของประชากร 6) กรณีศึกษา (Case Study) ซึ่งสามารถเก็บข้อมูลได้ทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ แม้ธรรมชาติของการวิจัยนี้จะเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพก็ตาม 7) การวิเคราะห์ต้นทุน-กำไรและต้นทุน-ประสิทธิผล (Cost Benefit and Cost-effectiveness Analysis) เป็นต้น

2.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผล (Results and Conclusion) ซึ่งควรคำนึงถึงความเหมาะสมของข้อมูล ความสอดคล้องกับคำถามการวิจัย โดยอาจเป็นการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบพหุคูณ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง เป็นต้น และการสรุปผลการวิจัยควรนำเสนออย่างง่ายที่คนทั่วไป (Lay People) สามารถจะเข้าใจได้ และเน้นผลการวิจัยที่สำคัญ

2.3.4 การพัฒนาร่างข้อเสนอแนะ (Developing Tentative Policy Recommendations) ซึ่งนอกจากจะพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่สรุปผลไว้แล้ว ความรู้เกี่ยวกับบริบททางสังคมการเมือง (Sociopolitical Context) จากผลการศึกษาในระดับเตรียมการด้วยสารให้ข้อเสนอแนะควรหลากหลายทางเลือก ไม่ควรเน้นเฉพาะทางเลือกเดียว ควรคำนึงถึงทั้งข้อเสนอแนะเพื่อปฏิบัติ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และข้อเสนอแนะนั้นอาจเกี่ยวข้องกับกลไกสนับสนุน (Supportive Mechanisms) ที่จะช่วยสนับสนุนการนำข้อเสนอเชิงนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพได้ด้วย

2.4 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะ (Analysis of Recommendations) งานวิจัยส่วนใหญ่จะจบลงตรงที่การสรุปผลและการให้ข้อเสนอแนะจากผลวิจัย แต่การวิจัยเชิงนโยบายจะไม่หยุดเพียงข้อเสนอแนะที่ได้มาเท่านั้น แต่การศึกษาต่อเนื่องเพื่อคาดคะเนถึงโอกาสในการปฏิบัติ (Estimating the Probability of Implementation) ของข้อเสนอแนะนั้นอีกด้วนโดยมีกิจกรรม ดังนี้ คือ 1) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Analysis of Stakeholders) ที่จะมีผลต่อการตัดสินใจนโยบาย โดยวิเคราะห์จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กำหนดไว้ในขั้นตอนการเตรียมการ ที่อาจกำหนดลดลงหรือเพิ่มได้ โดยจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านั้นออกเป็นผู้ตัดสินใจนโยบาย (Decision

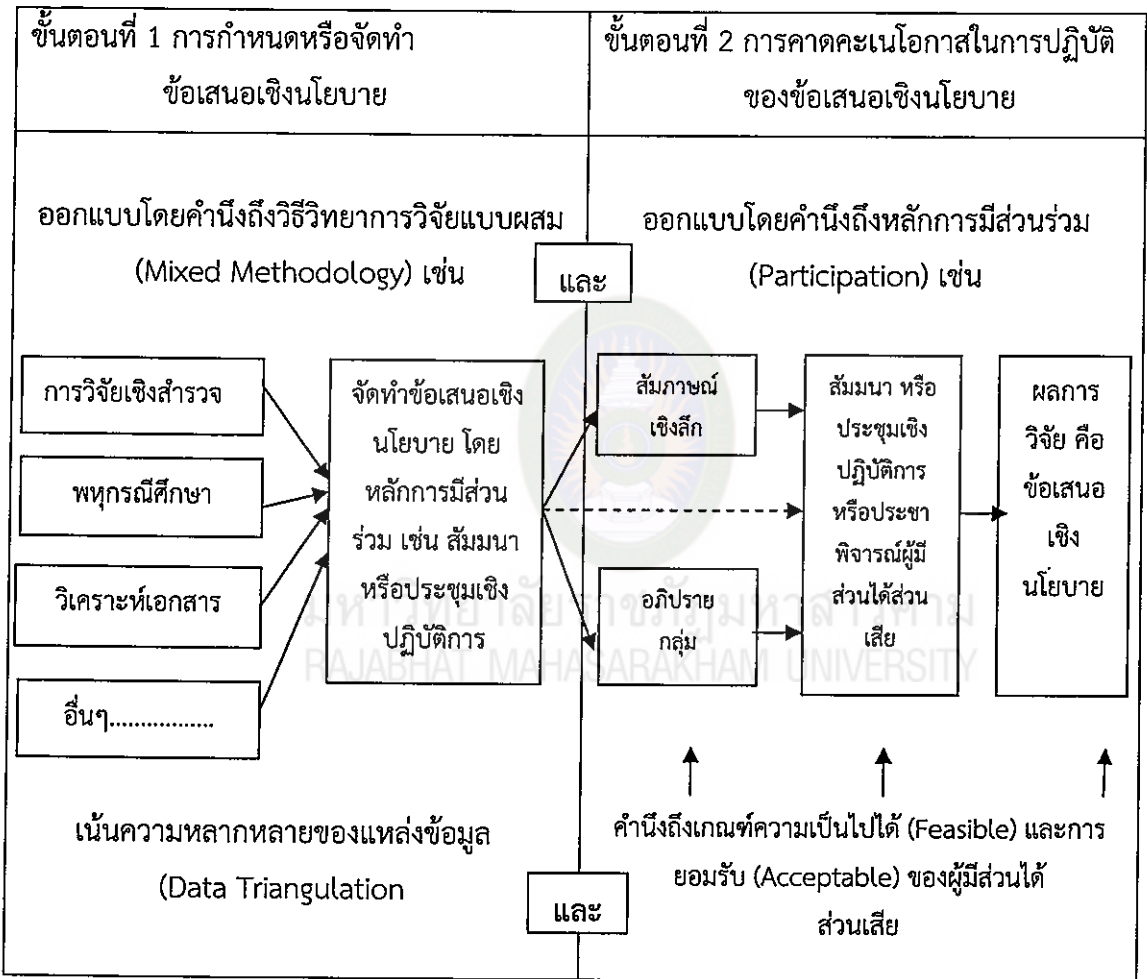
สองทาง (Two – way Communication) และควรเลือกใช้วิธีการและสื่อที่เหมาะสมที่จะทำให้ผู้ตัดสินใจนโยบายได้รับความเข้าใจ และเกิดการยอมรับในผลการวิจัยนั้น อย่างไรก็ตาม มีข้อเสนอแนะว่าการสื่อสารด้วยการพูด (Oral Communication) จะให้ผลดีกว่าการสื่อสารด้วยการเขียน (Written Communication)

และในส่วนของวิโรจน์ สารรัตน์. (2554 : 26-27) ได้ออกแบบการเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม ที่ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

ขั้นตอนแรก คือ ขั้นตอนการกำหนดหรือจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ควรออกแบบเป็นวิธีวิทยาการแบบผสม (Mixed Methodology) เพื่อให้ได้ข้อมูลจากหลากหลายแหล่ง เช่น 1) ข้อมูลจากการศึกษาบริบท (Contextual Study) อาจเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ทั้งจากภายนอกสถาบัน และภายในสถาบัน (External and Internal) เพื่อให้ทราบสภาพอดีต ปัจจุบัน ปัญหา และข้อเสนอแนะ โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมที่หลากหลาย เช่น แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสัมภาษณ์กลุ่ม แบบสังเกต แบบวิเคราะห์เอกสาร เป็นต้น 2) ข้อมูลจากรายการศึกษกรณีตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จ (Outstanding/Best Practice) อาจเป็นการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) เพื่อหาข้อสรุปแบบการพัฒนาที่ประสบผลสำเร็จนั้นว่ามีวัตถุประสงค์ของนโยบาย (Policy Objective) และแนวทางของนโยบาย (Policy Means) อะไรและอย่างไร ซึ่งหากจะมีความหลากหลายควรเป็นการศึกษาพหุกรณี (Multi-Case Study) 3) ข้อมูลเชิงวิชาการ จากทฤษฎี นโยบาย/แผน และผลงานวิจัย จากที่ศึกษาไว้ในบทที่ 2 หรือจากการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพิ่มเติมซึ่งจะทำให้ได้แหล่งข้อมูลจากทั้งบริบทที่เป็นจริงจากรายการตัวอย่างที่ประสบผลสำเร็จและจากเชิงวิชาการ แต่หากเพิ่มแหล่งข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้คุณวุฒิทางวิชาการ/ทางปฏิบัติประกอบอีกด้วยก็ได้ ข้อมูลจาก 4-3 แหล่งดังกล่าว ผู้วิจัยจะนำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายใน 2 องค์ประกอบสำคัญ คือ วัตถุประสงค์ของนโยบายที่คาดหวังให้เกิดขึ้นและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โดยขั้นตอนการสังเคราะห์ข้อมูลจาก 3-4 แหล่งมาเป็นร่างข้อเสนอเชิงนโยบายนี้ ผู้วิจัยอาจอาศัยหลักการมีส่วนร่วม โดยจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้มีการระดมสมองของคนที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ซึ่งจะทำให้ได้ ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ผ่านการกลั่นกรองได้ดีกว่าที่ผู้วิจัยจะจัดทำเพียงลำพัง

ขั้นตอนที่สอง คือ ขั้นตอนการคาดคะเนโอกาสในการปฏิบัติของข้อเสนอเชิงนโยบาย ในขั้นตอนนี้ สามารถนำเอาหลักการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาแทนได้ กล่าวคือ เปลี่ยนจากการ “ผู้วิจัย” เป็นผู้ศึกษาวิเคราะห์ในองค์ประกอบด้านต่างๆ ด้วยตนเอง ไปเป็นใช้ “หลักการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” มาร่วมกันคิด ร่วมกันวิเคราะห์ และร่วมกัน

ให้ข้อเสนอแนะแทน โดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยในขั้นตอนแรกมาใช้ประกอบพิจารณา เสมือนเป็นการวิเคราะห์หรือตีพิมพ์เท่าที่การสนับสนุนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปด้วยในตัว ขณะเดียวกันก็พิจารณาถึงความเป็นไปได้ด้วยจากเกณฑ์ที่กำหนดใช้ประกอบพิจารณา เช่น เกณฑ์ความเป็นไปได้ (Feasible) และเกณฑ์การยอมรับ (Acceptable) เป็นต้น ถือเป็น “การวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม” (Participatory Policy Research: PPR) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวนำเสนอเป็นภาพประกอบได้ดังนี้



แผนภาพที่ 9 แนวคิดการวิจัยเชิงนโยบายแบบมีส่วนร่วม จากผลการศึกษาของวิโรจน์ สารรัตนะ
 ที่มา: วิโรจน์ สารรัตนะ (2554 : 27)

และจากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับ “ขั้นตอนการวิจัยเชิงนโยบาย” ผู้วิจัยได้เลือกขั้นตอนที่เหมาะสมกับการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งจากผล

การศึกษางานวิจัยเรื่องข้อเสนอเชิงนโยบาย (Proposed Policy) พบว่า มีขั้นตอนการนำเสนอในรูปแบบต่างๆ โดยสรุปดังนี้

1. การศึกษางานวิจัยของ ไชยา ภาวะบุตร เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร (ไชยา ภาวะบุตร. 2549: 101-102) ได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย (1) การวิจัยเชิงสำรวจสถาบัน โดยมีการวิเคราะห์เอกสาร การสำรวจความเห็นและการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมาย (2) การศึกษาแบบพหุกรณีภายในประเทศ 3 แห่งและภายนอกประเทศ 2 แห่ง และขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย (1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญและ (2) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. การศึกษางานวิจัยของ คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล เรื่อง ข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 (คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล. 2547 : 123) ได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาบริบทเพื่อจัดทำร่างแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย (1) การวิจัยเอกสาร (2) การวิจัยเชิงสำรวจ (3) การศึกษาพหุกรณี (4) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และ ระยะที่ 2 การตรวจสอบเพื่อจัดทำร่างแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์ ประกอบด้วย (1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ (2) การสนทนากลุ่มเป้าหมายและ (3) การประชาพิจารณ์
3. การศึกษางานวิจัยของวิจิต กำมันตะคุณ เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาศักยภาพการวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด (วิจิต กำมันตะคุณ. 2552 : 81) ได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษบริบทเพื่อจัดทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย (1) การวิจัยเอกสาร (2) การวิจัยเชิงสำรวจ (3) การศึกษาพหุกรณีและ (4) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการและระยะที่ 2 เป็นการตรวจสอบเพื่อจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย (1) การประชุมเชิงคุณวุฒิ (2) การสนทนากลุ่มเป้าหมาย และ (3) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
4. การศึกษางานวิจัยของ คณิง สายแก้ว เรื่อง ข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารจัดการศึกษาปฐมวัยในจังหวัดสุรินทร์ (คณิง สายแก้ว. 2549: 87) ได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย 3 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 การศึกษาบริบท ประกอบด้วย (1) การวิจัยเชิงสำรวจ (2) การอภิปรายกลุ่มเป้าหมาย และ (3) พหุกรณีศึกษาขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ 2 ครั้ง และขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย (1) การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ และ (2) การประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้

ส่วนเสีย มีการใช้เกณฑ์ 4 เกณฑ์ประกอบการพิจารณา ในการตรวจสอบร่างข้อเสนอโยบายนั้นด้วย คือ เกณฑ์ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความสอดคล้อง (Congruency) และความเป็นประโยชน์ (Utility)

5. การศึกษางานวิจัยของ นกตล พูลสวัสดิ์ เรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ (นกตล พูลสวัสดิ์. 2551 : 97-98) ได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย 2 ระยะคือ ระยะที่ 1 การศึกษาบริบทเพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย (1) การวิจัยเอกสาร (2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (3) การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT และ (4) การสนทนากลุ่มเป้าหมาย และระยะที่ 2 การพัฒนายุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 โดย (1) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ (2) การสนทนากลุ่มเป้าหมาย และขั้นตอนที่ 2 โดยการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กล่าวโดยสรุป ขั้นตอนการวิจัยข้อเสนอเชิงนโยบายดังกล่าวข้างต้น จะขั้นตอนการดำเนินการวิจัยอยู่ 2 ขั้นตอน คือ 1) การทำร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย และ 2) การตรวจสอบหรือพัฒนาร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ได้แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ระยะที่ 2 ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว รายละเอียดของแต่ละระยะมี ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

1. คำถามการวิจัย

สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว เป็นอย่างไร

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

3. เป้าหมายการวิจัย

สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

4. กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา

4.1 ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

4.1.1 ประชากร ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 40 แห่ง แต่ละแห่ง ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และองค์กรนักศึกษา รวมทั้งสิ้น 1,360 คน

4.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้กำหนดคุณสมบัติของมหาวิทยาลัย แล้วทำการคัดเลือกเป็นตัวแทนมหาวิทยาลัยราชภัฏจากกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศเพื่อทำการศึกษา มีวิธีการดำเนินการดังนี้

1) กำหนดคุณสมบัติของมหาวิทยาลัยราชภัฏที่จะทำการศึกษาโดยใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

- (1) เป็นมหาวิทยาลัยที่ตั้งมานาน มีความเจริญก้าวหน้ามาลำดับ (เริ่มตั้งแต่ เป็นโรงเรียนฝึกหัดครู)
- (2) เป็นมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรทางการศึกษาตั้งแต่ 3,000 คนขึ้นไป
- (3) เป็นมหาวิทยาลัยที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 2-3 จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ด้านการทํานุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม อยู่ในระดับดีขึ้นไป
- (4) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีแผนการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่วามเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว หรือบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้น

2) คัดเลือกมหาวิทยาลัยตามหลักเกณฑ์ข้างต้น โดยให้กระจายและครอบคลุมกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทุกภูมิภาคของประเทศ

3) ผลการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการศึกษาปรากฏตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 1

กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้รับการคัดเลือก
กลุ่มรัตนโกสินทร์ - ม.ราชภัฏสวนสุนันทา - ม.ราชภัฏสวนดุสิต - ม.ราชภัฏจันทรเกษม - ม.ราชภัฏพระนคร - ม.ราชภัฏธนบุรี - ม.บ้านสมเด็จเจ้าพระยา	6	1	- ม.ราชภัฏสวนดุสิต ประกอบด้วย อธิการบดีหรือตัวแทน 1 คน ตัวแทนรองอธิการบดี 2 คน ตัวแทนผู้ช่วย อธิการบดี 1 คน ตัวแทนคณบดี 4 คน และ ตัวแทนองค์กรนักศึกษา 5 คน รวม 13 คน
กลุ่มภาคเหนือ - ม.ราชภัฏเชียงใหม่ - ม.ราชภัฏเชียงราย - ม.ราชภัฏลำปาง - ม.ราชภัฏอุตรดิตถ์ - ม.ราชภัฏพิบูลสงคราม - ม.ราชภัฏกำแพงเพชร - ม.ราชภัฏนครสวรรค์ - ม.ราชภัฏเพชรบูรณ์	8	2	- ม.ราชภัฏเชียงใหม่ - ม.ราชภัฏเพชรบูรณ์ แต่ละแห่งประกอบด้วย อธิการบดีหรือตัวแทน 1 คน ตัวแทนรองอธิการบดี 2 คน ตัวแทนผู้ช่วย อธิการบดี 1 คน ตัวแทนคณบดี 4 คน และ ตัวแทนองค์กรนักศึกษา 5 คน รวม 26 คน

กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ได้รับการคัดเลือก
กลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือ - ม.ราชภัฏอุดรธานี - ม.ราชภัฏมหาสารคาม - ม.ราชภัฏเลย - ม.ราชภัฏสกลนคร - ม.ราชภัฏนครราชสีมา - ม.ราชภัฏบุรีรัมย์ - ม.ราชภัฏสุรินทร์ - ม.ราชภัฏอุบลราชธานี - ม.ราชภัฏกาฬสินธุ์ - ม.ราชภัฏชัยภูมิ - ม.ราชภัฏร้อยเอ็ด - ม.ราชภัฏศรีสะเกษ	12	3	- ม.ราชภัฏอุดรธานี - ม.ราชภัฏมหาสารคาม - ม.ราชภัฏอุบลราชธานี แต่ละแห่งประกอบด้วย อธิการบดีหรือตัวแทน 1 คน ตัวแทนรองอธิการบดี 2 คน ตัวแทนผู้ช่วยอธิการบดี 1 คน ตัวแทนคณบดี 4 คน และตัวแทนองค์ภรณักศีกษา 5 คน รวม 39 คน
กลุ่มภาคกลาง - ม.ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา - ม.ราชภัฏรำไพพรรณี - ม.ราชภัฏราชชนครินทร์ - ม.ราชภัฏเทพสตรี - ม.ราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ - ม.ราชภัฏเพชรบุรี - ม.ราชภัฏกาญจนบุรี - ม.ราชภัฏนครปฐม - ม.ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง	9	2	- ม.ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา - ม.ราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ แต่ละแห่งประกอบด้วย อธิการบดีหรือตัวแทน 1 คน ตัวแทนรองอธิการบดี 2 คน ตัวแทนผู้ช่วยอธิการบดี 1 คน ตัวแทนคณบดี 4 คน และตัวแทนองค์ภรณักศีกษา 5 คน รวม 26 คน
กลุ่มภาคใต้ - ม.ราชภัฏสุราษฎร์ธานี - ม.ราชภัฏนครศรีธรรมราช - ม.ราชภัฏภูเก็ต - ม.ราชภัฏสงขลา - ม.ราชภัฏยะลา	5	1	- ม.ราชภัฏสุราษฎร์ธานี ประกอบด้วย อธิการบดีหรือตัวแทน 1 คน ตัวแทนรองอธิการบดี 2 คน ตัวแทนผู้ช่วย อธิการบดี 1 คน ตัวแทนคณบดี 4 คน และ ตัวแทนองค์ภรณักศีกษา 5 คน รวม 13 คน
รวม	40	9	117 คน

กลุ่มตัวอย่างรวมจำนวน 117 คน

4.1.3 กลุ่มมหาวิทยาลัยที่ไปศึกษาดูงาน (Site Visit) ซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับ การยอมรับ และอยู่ในเกณฑ์ UI Green Metric World University Ranking ได้แก่ มหาวิทยาลัยมหิดล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี จำนวน 5 แห่ง แต่ละแห่ง ได้เข้าไปศึกษาดูงาน และได้ทำการ สัมภาษณ์อธิการบดีหรือตัวแทน รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 คน

5. ตัวแปรที่ทำการศึกษา

องค์ประกอบมหาวิทยาลัยสีเขียว ประกอบด้วย

- 5.1 ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน
- 5.2 ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ
- 5.3 ด้านการจัดการของเสีย
- 5.4 ด้านการจัดการน้ำ
- 5.5 ด้านการสัญจร และ
- 5.6 ด้านการศึกษา

6. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- 6.1 แบบสอบถาม
- 6.2 แบบบันทึกการศึกษาดูงาน

7. สถานที่ที่ทำการวิจัย

7.1 กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 9 แห่ง ที่เลือกทำการศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม คือ

- 7.1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- 7.1.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- 7.1.3 มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
- 7.1.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
- 7.1.5 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
- 7.1.6 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี
- 7.1.7 มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- 7.1.8 มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- 7.1.9 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

7.2 กลุ่มมหาวิทยาลัยที่อยู่ในเกณฑ์ UI Green Metric World University Ranking จำนวน 5 แห่ง คือ

- 7.2.1 มหาวิทยาลัยมหิดล
- 7.2.2 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

7.2.3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7.2.4 มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

7.2.5 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

8. ระยะเวลาที่ทำการวิจัย

เดือน พฤศจิกายน 2556 ถึง เดือน กุมภาพันธ์ 2557

9. วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว มีวิธีการดังนี้

9.1 การวิเคราะห์เอกสาร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Documentary Study) เกี่ยวกับองค์ประกอบความเป็นมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว โดยศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ ตำรา เอกสารงานวิชาการ วารสาร หนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ จนได้องค์ประกอบของความเป็นมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว 6 ประการ ดังกล่าวข้างต้น เพื่อนำไปเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือเพื่อศึกษาต่อไป

9.2 สร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือเพื่อศึกษาสภาพปัญหาต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว เครื่องมือเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 82) แบ่งออกเป็น 2 ตอนคือ

9.2.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

9.2.2 ตอนที่ 2 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ เพื่อศึกษาสภาพปัญหาในการปฏิบัติตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว โดยมีเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

- 5 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
- 3 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
- 1 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

9.2.4 การพัฒนาคุณภาพของแบบสอบถาม ผู้วิจัยหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความเที่ยง ดังนี้

1) ส่งร่างแบบสอบถามให้กรรมการที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่าน เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมในเบื้องต้น

2) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เทคนิคการวัดดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruency : IOC) ของคฤยพินิจผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาขอบเขตด้านเนื้อหา และองค์ประกอบที่ใช้ในการสร้างแบบสอบถามนั้น มีความครอบคลุม เหมาะสม และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ในการพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหา โดยค่าดัชนีความสอดคล้องจะต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ขึ้นไป จึงจะถือว่าสอดคล้องกัน (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2543 : 78-80) โดยกำหนดให้คะแนนผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญเป็น +1 , 0 และ -1 ตามความหมายดังนี้ (สมนึก ภัททิยธนี. 2549 : 166-167)

- +1 เมื่อแน่ใจว่า รายการประเมินสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
- 0 เมื่อไม่แน่ใจว่า รายการประเมินสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย
- 1 เมื่อแน่ใจว่า รายการประเมินไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

ผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีค่า IOC ระหว่าง 0.60 - 1.00 แต่เพื่อให้ค่าดัชนีความสอดคล้องมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ผู้วิจัยจึงขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และปรับปรุงภาษาด้อยค่าตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3) การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) เมื่อผู้วิจัยได้แบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้ว ได้จัดทำเป็นเครื่องมือ และนำไปทดลองใช้ (Try Out) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน (ที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ 3 แห่ง) เพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 117) พบว่า มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.92

4) ปรับปรุงเครื่องมือตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จัดพิมพ์เป็นฉบับสมบูรณ์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

9.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถาม และทำการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะได้ออกเก็บข้อมูลด้วยตนเองตามมหาวิทยาลัยต่างๆ ที่กำหนดไว้

9.4 การวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลความหมาย การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อหาร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ย โดยเทียบกับเกณฑ์
ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 121)

- 4.51 – 5.00 หมายความว่า สภาพปัญหาในการปฏิบัติสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ระดับมากที่สุด
- 3.51 – 4.50 หมายความว่า สภาพปัญหาในการปฏิบัติสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ระดับมาก
- 2.51 – 3.50 หมายความว่า สภาพปัญหาในการปฏิบัติสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ระดับปานกลาง
- 1.51 – 2.50 หมายความว่า สภาพปัญหาในการปฏิบัติสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ระดับน้อย
- 1.00 – 1.50 หมายความว่า สภาพปัญหาในการปฏิบัติสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ระดับน้อยที่สุด

9.5 การศึกษาดูงาน (Site Visit) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ มหาวิทยาลัยที่ได้รับการยอมรับ
และอยู่ในเกณฑ์ UI Green Metric World University Ranking จำนวน 5 แห่ง (ตามข้อ 4.1.3
และ 7.2) และเข้าทำการสัมภาษณ์แต่ละแห่ง คือ อธิการบดีหรือตัวแทน รวมทั้งสิ้นจำนวน 5 คน
เพื่อศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ที่ดี และให้ข้อเสนอแนะยุทธศาสตร์เพิ่มเติม เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาที่มีความเหมาะสม
และเป็นไปได้มากที่สุด มีวิธีดำเนินการ ดังนี้

9.5.1 การสร้างเครื่องมือการวิจัยซึ่งเป็นแบบบันทึกการศึกษาดูงาน มีขั้นตอน
การสร้าง ดังนี้

- 1) ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ
การศึกษาดูงาน
- 2) ศึกษาหลักเกณฑ์ และวิธีการสร้างเครื่องมือ ตามแนวคิด ของ บุญชม ศรีสะอาด
(2553 : 90-93) ; สมนึก ภัททิยธานี (2549 : 34-36) และประวีต เอราวรรณ (2545 : 62-64)
- 3) กำหนดกรอบการศึกษาดูงานให้สัมพันธ์กับกรอบการศึกษา (องค์ประกอบ
ของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 6 ประการ) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น
- 4) สร้างแบบบันทึกการศึกษาดูงานฉบับร่าง นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
พิจารณา และตรวจสอบความเหมาะสมของแบบบันทึกในเบื้องต้น แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
- 5) นำแบบบันทึกที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน
เป็นการพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นปรับปรุงตาม
ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญให้เหมาะสม และสื่อความหมายตรงกับสิ่งที่ต้องการศึกษามากขึ้น

6) ปรับปรุงแก้ไข และจัดพิมพ์แบบบันทึกฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

9.5.2 การศึกษาดูงาน ในการดำเนินการศึกษาดูงานในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมาย และ ผู้วิจัยได้เดินทางไปศึกษาดูงานด้วยตนเอง โดยมีการเตรียมความพร้อมในการสัมภาษณ์ นัดหมายวัน เวลา สถานที่ จากนั้นผู้วิจัยได้เดินทางไปสัมภาษณ์ให้ตรงเวลา และลงมือสัมภาษณ์ตามขั้นตอน ได้แก่ ชั้นแนะนำตนเอง ชั้นสัมภาษณ์ และชั้นการจัดการข้อมูล พร้อมทั้งบันทึกเทประหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อประมวลสาระความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง และวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อเสนอแนะ และความคิดเห็น เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุง และพัฒนาให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

9.5.3 วิเคราะห์ข้อมูล เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดูงานเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพจึงทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ตามแนวคิดของ สุกงศ์ จันทรวานิช (2553 : 129)

9.6 สรุปผลการวิจัย และเขียนรายงานการวิจัยที่ได้จากการสำรวจสภาพปัญหาและแนวทางในการพัฒนา และจากการศึกษาดูงาน เพื่อนำมาใช้ในการร่างยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ซึ่งจะจัดทำในระยะที่ 2 ต่อไป

10. ผลลัพธ์

สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ระยะที่ 2 (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

1. คำถามการวิจัย

ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

3. เป้าหมายการวิจัย

ร่างยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยสีเขียว ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4. กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เป็นกลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่ผู้วิจัยขอความร่วมมือเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อยกร่างยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

4.1 ตัวแทนสภามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1 คน

4.2 รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาหรือตัวแทน มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1 คน

4.3 ผู้ช่วยอธิการบดีที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานในด้านนี้ จำนวน 1 คน

4.4 ตัวแทนองค์กรนักศึกษา จำนวน 2 คน

4.5 ตัวแทนชุมชน จำนวน 2 คน

4.6 ตัวแทนคณาจารย์ จำนวน 2 คน

4.7 ตัวแทนบุคลากรฝ่ายสนับสนุน จำนวน 2 คน

4.8 ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จำนวน 1 คน

รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 คน

5. ตัวแปรที่ทำการศึกษา

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่พัฒนาขึ้น

6. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)

7. สถานที่ทำการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

8. ระยะเวลาที่ทำการวิจัย

เดือน มีนาคม 2557 ถึง เดือน พฤศจิกายน 2557

9. วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาเพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

9.1 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ในด้านองค์ประกอบของมหาวิทยาลัยสีเขียวทั้ง 6 ด้าน จัด Workshop เพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

9.1.1 กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ประกอบด้วยหลักการดังนี้

1) เป็นผู้กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนามหาวิทยาลัย

- 2) เป็นผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
 - 3) เป็นนักวิชาการ/อาจารย์ที่ทำการสอนด้านสิ่งแวดล้อมเป็นหลักและสอนในมหาวิทยาลัยไม่ต่ำกว่า 5 ปี
 - 4) เป็นผู้ที่ทำงานด้านสิ่งแวดล้อมไม่ต่ำกว่า 10 ปี
- 9.1.2 ทำการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญตามคุณสมบัติที่กำหนด จำนวนไม่เกิน 15 คน
- 9.1.3 ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ให้ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวครั้งนี้ และให้ข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุง
- 9.2 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบบันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ
- 9.3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้วิธีการสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)
- 9.4 สรุปผลการวิจัย และเขียนรายงานการวิจัยที่ได้จากการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ

10. ผลลัพธ์

(ร่าง)ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่มีความเหมาะสม

ระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

1. คำถามการวิจัย

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มีความเหมาะสมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคามหรือไม่เพียงใด

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. เป้าหมายการวิจัย

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่มีความเหมาะสมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4. กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นประชาคมชาวราชภัฏมหาสารคาม ประกอบด้วย ตัวแทนของฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ฝ่ายคณาจารย์ ฝ่ายสนับสนุน ฝ่าย

9.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
มีวิธีดำเนินการวิเคราะห์ ดังนี้

- 1) ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา สำหรับข้อมูลที่ได้จากการถอดเทปบันทึก
ดำเนินการตามกระบวนการวิเคราะห์เนื้อหาโดยยึดหลักเกณฑ์ความสอดคล้องของข้อมูล
เป็นสำคัญ
- 2) ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปโดยการวิเคราะห์แบบอุปนัย
(Analytic Induction) ซึ่งเป็นการตีความสร้างข้อสรุปจากข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมมาได้ โดยแยก
ประเด็นตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้ในตัวแบบเป็นการเรียบเรียงข้อมูลเชิงคุณภาพ

9.3 แบบประเมินยุทธศาสตร์ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

9.3.1 สร้างแบบประเมินยุทธศาสตร์ให้กรรมการที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่าน เพื่อ
ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมในเบื้องต้น

9.3.2 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ
ผลการตรวจสอบ พบว่า มีความตรงตามเนื้อหาการพัฒนายุทธศาสตร์ ผู้วิจัยจึงขอคำแนะนำจาก
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และปรับปรุงภาษาถ้อยคำตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

9.3.3 หลังจากทำการประชาพิจารณ์เสร็จผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้วิจัยได้แจกแบบ
ประเมินให้ผู้เข้าร่วมสมมนาได้ทำการประเมินว่ายุทธศาสตร์ มีความเหมาะสม (Propriety) มี
ความถูกต้องตามหลักวิชาการ (Accuracy) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ส่วนความเป็นไปได้
(Feasibility) หรือไม่เพียงใด

9.3.4 เก็บข้อมูลได้ครบทุกคน คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจก
แจงความถี่ และคำนวณหาร้อยละ

9.4 สรุป และเขียนรายงานการวิจัยในระยะที่ 3

10. ผลลัพธ์

ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรีเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่มีความ
เหมาะสมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

เพื่อให้เห็นภาพตลอดแนว ผู้วิจัยขอสรุปขั้นตอนการวิจัยทั้ง 3 ระยะ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 สรุปขั้นตอนการวิจัย

คำถาม/ระยะการวิจัย	วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	กลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา	เครื่องมือ/การวิเคราะห์	ผลลัพธ์
คำถาม 1. สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ อย่างไร ระยะที่ 1 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่	เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่	1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา: แบบสอบถาม 3. ศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา: ศึกษาเชิงสำรวจ 4. ศึกษาดูงาน	1. กลุ่มตัวอย่าง 117 คน 2. มหาวิทยาลัย 5 แห่ง	1. แบบสอบถาม 2. แบบบันทึกการศึกษา ดูงาน	สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่
คำถาม 2. ยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ อย่างไร ระยะที่ 2 ศึกษาความเหมาะสมของยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่	เพื่อร่างยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่	- Workshop เพื่อร่าง ยุทธศาสตร์	- กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 12 คน	1. แบบบันทึกการ workshop 2. Content Analysis	ยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ ที่มีความ สี่เขียว ที่มีความเหมาะสม
คำถาม 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ มีความเหมาะสมกับ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรีหรือไม่เพียงใด ระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่	เพื่อประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ โดย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี	- Public Hearing และประเมิน ยุทธศาสตร์ เพื่อยืนยัน	- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 72 คน	1. แบบบันทึกการ ประชาพิจารณ์ 2. แบบประเมิน ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์การพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ที่มีความเหมาะสม กับมหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัย
สี่เข็ว ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี
มหาวิทยาลัยสี่เข็ว ประกอบด้วย 3 กิจกรรม คือ

1. การศึกษาเอกสาร (Document Study) เพื่อศึกษาองค์ประกอบความเป็น
มหาวิทยาลัยสี่เข็ว
2. การศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire)
เพื่อศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสี่เข็ว
3. การศึกษาดูงาน (Site Visit) เพื่อศึกษาแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ระยะที่ 2 ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัย
สี่เข็ว มีกิจกรรมหลัก คือ การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อร่างยุทธศาสตร์

ระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัย
สี่เข็ว มี 2 กิจกรรม

1. ประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public Hearing Stakeholders)
2. การประเมินยุทธศาสตร์ จากแบบสอบถาม (Questionnaire)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละระยะมีรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี
มหาวิทยาลัยสี่เข็ว

1. ผลการศึกษาเอกสาร (Documentary Study)

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย
ราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสี่เข็ว ทั้งที่เป็นหลักการทฤษฎี แนวคิด ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ไม่น้อยกว่า 20 เล่ม/เรื่อง ทำการวิเคราะห์ – สังเคราะห์ข้อมูล พบข้อมูลสาระสำคัญดังนี้

1.1 ผลการศึกษาเอกสารเพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัย
สี่เข็วผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบของการ
เป็นมหาวิทยาลัยสี่เข็ว จากหน่วยงาน ทั้งของในประเทศ และต่างประเทศ เป็นหลักในการ

สังเคราะห์ ได้แก่ UI Green Metric (2556 : เว็บไซต์) ; ธวัชชัย บัวขาว และมนสิชา เพชรานนท์ (2555 : 44); Parlez-Vous (2556 : เว็บไซต์) ; มหาวิทยาลัยมหิดล (2556 : เว็บไซต์) ; มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2552 : เว็บไซต์) ; Universitetet i Oslo (2010 : wabsai) ; Energy & Environmental Education Resources (2013 : wabsai) และ Connecticut State University (2006 : websai) ผลปรากฏว่าองค์ประกอบของการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ดังนี้

- 1.1.1 การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน
- 1.1.2 การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ
- 1.1.3 การจัดการของเสีย
- 1.1.4 การจัดการน้ำ
- 1.1.5 การสัญจร และ
- 1.1.6 การศึกษา

1.2 ผลการศึกษาเอกสารเพื่อหาแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว พบองค์ประกอบหลัก 6 องค์ประกอบหลักข้างต้น (ข้อ 1.1: 1.1.1-1.1.6) และองค์ประกอบย่อย หรือแนวทาง ดังนี้

ตารางที่ 4 แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

องค์ประกอบความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
1. การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีสภาพที่ตั้งที่มีความเหมาะสมกับการพัฒนาความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 2. ขนาดพื้นที่รวมของมหาวิทยาลัยมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา 3. จำนวนอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษามีอัตราส่วนที่เหมาะสมกับพื้นที่ 4. จำนวนพื้นที่ของอาคารมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด 5. จำนวนพื้นที่ที่มีสภาพเป็นป่าธรรมชาติมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด 6. จำนวนพื้นที่ใช้ปลูกต้นไม้ จัดสวนหย่อม และสนามหญ้า ได้จัดสรรได้อย่างลงตัว

องค์ประกอบความเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
2. การจัดการพลังงานและ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ol style="list-style-type: none"> 7. จำนวนงบประมาณของโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา 1. จำนวนเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงานมีความเหมาะสม 2. การพัฒนาให้มีแหล่งพลังงานทดแทนที่พอเพียง 3. ปริมาณการใช้ไฟฟ้า (กิโลวัตต์/คน/ปี) มีความเหมาะสมตามความจำเป็น 4. การมีโครงการอนุรักษ์พลังงานพอเพียงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 5. การมีภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการลดการใช้พลังงานในองค์ประกอบอาคาร 6. สภาพของอาคารมีการหมุนเวียนโดยอากาศธรรมชาติอย่างเหมาะสม 7. สภาพของอาคารมีการใช้แสงธรรมชาติในแต่ละวันอย่างเหมาะสม 8. การมีโครงการลดโลกร้อนพอเพียงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 9. การมีนโยบายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างเหมาะสม
3. การจัดการของเสีย	<ol style="list-style-type: none"> 1. การรณรงค์เพื่อรีไซเคิลขยะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง 2. การรีไซเคิลขยะมีพิชได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม 3. การกำจัดขยะอินทรีย์ได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม 4. การกำจัดขยะอนินทรีย์ได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม 5. การบำบัดน้ำเสียได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม 6. การมีนโยบายลดการใช้กระดาษ และพลาสติก และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
4. การจัดการน้ำ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีโครงการประหยัดน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม 2. การจัดระบบท่อน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม 3. การจัดระบบน้ำประปา สำหรับบริโภค อุโภค อย่างปลอดภัย

องค์ประกอบความเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
5. การสัญจร	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนยานพาหนะของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม 2. จำนวนรถยนต์ที่เข้ามาในมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม 3. จำนวนจักรยานที่ใช้ในมหาวิทยาลัยมีอย่างเพียงพอ 4. การมีนโยบายจำกัดการใช้รถยนต์ และจักรยานยนต์ และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 5. การกำหนดนโยบายลดพื้นที่จอดรถที่อยู่ใกล้ตัวอาคาร 6. การจัดระบบรถโดยสารสำหรับการเดินทางภายในมหาวิทยาลัย
6. การศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของแต่ละสาขาวิชามีความเหมาะสม 2. จำนวนเงินวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงต่อการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 3. จำนวนผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวกับเรื่องสิ่งแวดล้อม และได้รับการตีพิมพ์ในระดับประเทศขึ้นไป 4. จำนวนองค์กรของนักศึกษาที่จัดกิจกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง 5. จำนวนของเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว จากการศึกษาเอกสารโดย วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับองค์ประกอบของการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว พบว่ามี 6 องค์ประกอบ 37 แนวทาง คือ 1) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน มี 7 แนวทาง 2) การจัดการพลังงาน และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ มี 9 แนวทาง 3) การจัดการของเสีย มี 6 แนวทาง 4) การจัดการน้ำ มี 3 แนวทาง 5) การสัญจร มี 6 แนวทาง และ 6) การศึกษา มี 5 แนวทาง

2. ผลการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัญหาและแนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นโดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ และ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี จำนวน 9 แห่ง แต่ละแห่งประกอบด้วย อธิการบดีหรือตัวแทน ตัวแทนรองอธิการบดี ตัวแทนผู้ช่วยอธิการบดี ตัวแทนคณบดี ตัวแทนองค์กรนักศึกษา รวมทั้งสิ้น 117 คน ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ติดต่อประสานงานการรับคืนแบบสอบถาม ได้รับแบบสอบถามคืน 102 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.17

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามตอนที่ 1 ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง และสถานที่ทำงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 5 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	72	70.59
1.2 หญิง	30	29.41
รวม	102	100.00
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 25 ปี	38	37.25
2.2 26 – 35 ปี	-	-
2.3 36 – 45 ปี	26	25.49
2.4 45 ปีขึ้นไป	38	37.25
รวม	102	100.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 กำลังศึกษาปริญญาตรี	38	37.25
3.2 ปริญญาตรี	-	-
3.3 ปริญญาโท	13	12.75
3.4 ปริญญาเอก	52	50.98
รวม	102	100.00
4. ตำแหน่ง		
4.1 อธิการบดีหรือตัวแทน	8	7.84

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
4.2 ตัวแทนรองอธิการบดี	15	14.71
4.3 ตัวแทนผู้ช่วยอธิการบดี	9	8.82
4.4 ตัวแทนคณบดี	32	31.37
4.5 ตัวแทนองค์กรนักศึกษา	38	37.25
รวม	102	100.00
5. สถานที่ทำงาน		
5.1 ม.ราชภัฏสวนดุสิต	10	9.80
5.2 ม.ราชภัฏเชียงใหม่	12	11.76
5.3 ม.ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา	12	11.76
5.4 ม.ราชภัฏอุดรธานี	13	12.75
5.5 ม.ราชภัฏมหาสารคาม	13	12.75
5.6 ม.ราชภัฏอุบลราชธานี	9	8.82
5.7 ม.ราชภัฏสุราษฎร์ธานี	9	8.82
5.8 ม.ราชภัฏเพชรบูรณ์	13	12.75
5.9 ม.ราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ	11	10.78
รวม	102	100.00

จากตารางที่ 5 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 70.59 มีอายุ 45 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 37.25 ซึ่งเท่ากับผู้มีอายุน้อยกว่า 25 ปี จบการศึกษาระดับการศึกษาปริญญาเอกมีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.98 ส่วนตำแหน่งเป็นตัวแทนนักศึกษามากที่สุด และสถานที่ทำงานกระจายตามมหาวิทยาลัยราชภัฏต่างๆ ตามที่กำหนดตั้งแต่ต้น พบมากที่สุด มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี และ มหาวิทยาลัยเพชรบูรณ์ ร้อยละ 12.75

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ข้อมูลได้จากการสำรวจระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการพัฒนาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ทั้ง 6 ด้าน ของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 102 คน ซึ่งเป็นข้อมูลจากแบบสอบถาม ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 6 ปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	ระดับปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน			
1.1 สภาพที่ตั้งมีความเหมาะสมกับการพัฒนาความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	3.13	0.48	ปานกลาง
1.2 ขนาดพื้นที่รวมของมหาวิทยาลัยมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา	3.23	0.68	ปานกลาง
1.3 จำนวนอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษามีอัตราส่วนที่เหมาะสมกับพื้นที่	3.03	0.59	ปานกลาง
1.4 จำนวนพื้นที่ของอาคารมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด	3.10	0.53	ปานกลาง
1.5 จำนวนพื้นที่ที่มีสภาพเป็นป่าธรรมชาติมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด	3.10	0.69	ปานกลาง
1.6 จำนวนพื้นที่ใช้ปลูกต้นไม้ จัดสวนหย่อม และสนามหญ้าได้จัดสรรได้อย่างลงตัว	2.83	0.74	ปานกลาง
1.7 จำนวนงบประมาณของโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา	2.83	0.50	ปานกลาง
รวม	3.03	0.60	ปานกลาง
2. การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ			
2.1 จำนวนเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงานมีความเหมาะสม	3.30	0.49	ปานกลาง
2.2 การพัฒนาให้มีแหล่งพลังงานทดแทนที่พอเพียง	3.43	0.54	ปานกลาง
2.3 ปริมาณการใช้ไฟฟ้า (กิโลวัตต์/คน/ปี) มีความเหมาะสมตามความจำเป็น	3.37	0.57	ปานกลาง
2.4 การมีโครงการอนุรักษ์พลังงานพอเพียงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	3.20	0.54	ปานกลาง
2.5 การมีภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการลดการใช้พลังงาน ในองค์ประกอบอาคาร	3.10	0.55	ปานกลาง
2.6 สภาพของอาคารมีการหมุนเวียนโดยอากาศธรรมชาติ			

การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	ระดับปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
อย่างเหมาะสม	3.10	0.56	ปานกลาง
2.7 สภาพของอาคารมีการใช้แสงธรรมชาติในแต่ละวัน อย่างเหมาะสม	3.07	0.61	ปานกลาง
2.8 การมีโครงการลดโลกร้อนพอเพียงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	3.10	0.65	ปานกลาง
2.9 การมีนโยบายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างเหมาะสม	3.10	0.53	ปานกลาง
รวม	3.19	0.56	ปานกลาง
3. การจัดการของเสีย			
3.1 การรณรงค์เพื่อรีไซเคิลขยะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง	2.87	0.67	ปานกลาง
3.2 การรีไซเคิลขยะมีพิชได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม	2.90	0.57	ปานกลาง
3.3 การกำจัดขยะอินทรีย์ได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม	2.77	0.56	ปานกลาง
3.4 การกำจัดขยะอนินทรีย์ได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม	2.73	0.50	ปานกลาง
3.5 การบำบัดน้ำเสียได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม	2.87	0.49	ปานกลาง
3.6 การมีนโยบายลดการใช้กระดาษ และพลาสติก และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	3.03	0.66	ปานกลาง
รวม	2.86	0.57	ปานกลาง
4. การจัดการน้ำ			
4.1 การมีโครงการประหยัดน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม	3.23	0.49	ปานกลาง
4.2 การจัดระบบท่อน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม	2.97	0.55	ปานกลาง
4.3 การจัดระบบน้ำประปา สำหรับบริโภค อุปโภค อย่างปลอดภัย	2.93	0.49	ปานกลาง
รวม	3.04	0.51	ปานกลาง
5. การสัญจร			
5.1 จำนวนยานพาหนะของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม	3.17	0.50	ปานกลาง
5.2 จำนวนรถยนต์ที่เข้ามาในมหาวิทยาลัยที่ความเหมาะสม	3.30	0.50	ปานกลาง
5.3 จำนวนจักรยานที่ใช้ในมหาวิทยาลัยมีอย่างเพียงพอ	3.00	0.61	ปานกลาง
5.4 การมีนโยบายจำกัดการใช้รถยนต์ และจักรยานยนต์	3.27	0.53	ปานกลาง

การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	ระดับปัญหา		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม			
5.5 การกำหนดนโยบายลดพื้นที่จอดรถที่อยู่ใกล้ตัวอาคาร	3.30	0.57	ปานกลาง
5.6 การจัดระบบรถโดยสารสำหรับการเดินทางภายใน มหาวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม	3.07	0.43	ปานกลาง
5.7 การกำหนดนโยบายเอื้อต่อการเดิน และขี่จักรยานได้ อย่างเหมาะสม และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	3.07	0.46	ปานกลาง
รวม	3.16	0.51	ปานกลาง
6. การศึกษา			
6.1 จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของแต่ละสาขาวิชา มีความเหมาะสม	3.00	0.48	ปานกลาง
6.2 จำนวนเงินวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมมีความพอเพียง ต่อการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	2.93	0.56	ปานกลาง
6.3 จำนวนผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวกับเรื่องสิ่งแวดล้อม และได้รับการตีพิมพ์ในระดับประเทศขึ้นไป	2.90	0.53	ปานกลาง
6.4 จำนวนองค์กรของนักศึกษาที่จัดกิจกรรมเกี่ยวข้องกับ สิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง	2.97	0.48	ปานกลาง
6.5 จำนวนของเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอข้อมูล เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง	2.97	0.47	ปานกลาง
รวม	2.95	0.50	ปานกลาง
รวมทั้งหมด	3.06	0.55	ปานกลาง

จากตารางที่ 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 102 คน มีความคิดเห็นว่าการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.06 ; S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.06; S.D. = 0.55) ด้านการสัญจร อยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.19; S.D. = 0.56) ด้านการจัดการน้ำอยู่ในระดับปานกลาง (\bar{X} = 3.04; S.D. = 0.51) ตามลำดับ และหากพิจารณาเป็นรายด้านทั้ง 6 ด้าน ปรากฏดังนี้

ปัญหาต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ขนาดพื้นที่รวมของมหาวิทยาลัยมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 สภาพที่ตั้งมีความเหมาะสมกับการพัฒนาความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.13 และจำนวนพื้นที่ของอาคารมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด และจำนวนพื้นที่ที่มีสภาพเป็นป่าธรรมชาติมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.10 ตามลำดับ

ปัญหาต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยกับแนวทางโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.19 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การพัฒนาให้มีแหล่งพลังงานทดแทนที่พอเพียง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ปริมาณการใช้ไฟฟ้า (กิโลวัตต์/คน/ปี) มีความเหมาะสมตามความจำเป็น อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 และจำนวนเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงานมีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 ตามลำดับ

ปัญหาต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการของเสีย กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การมีนโยบายลดการใช้กระดาษและพลาสติก นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 การรีไซเคิลขยะมีพิษได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 และการรณรงค์เพื่อรีไซเคิลขยะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และการบำบัดน้ำเสียได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.87 ตามลำดับ

ปัญหาต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการน้ำ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ การมีโครงการประหยัดน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.23 การจัดระบบท่อน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 และการจัดระบบน้ำประปาสำหรับบริโภค อุโภค อย่างปลอดภัย อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 ตามลำดับ

ปัญหาต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการสัญจร กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.16 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ จำนวนรถยนต์ที่เข้ามาในมหาวิทยาลัยที่

ความเหมาะสม และการกำหนดนโยบายลดพื้นที่จอดรถที่อยู่ใกล้ตัวอาคาร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.30 การมีนโยบายจำกัดการใช้รถยนต์ และจักรยานยนต์ และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.27 จำนวนยานพาหนะของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.17 ตามลำดับ

ปัญหาต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการศึกษา กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 เมื่อพิจารณาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของแต่ละสาขาวิชามีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.00 จำนวนองค์กรของนักศึกษาที่จัดกิจกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง และจำนวนของเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 และจำนวนเงินวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงต่อการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 ตามลำดับ

เพื่อให้มองเห็นสภาพปัญหา การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวที่ชัดเจน และนำไปสู่การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาที่อาศัยสภาพปัญหาที่แท้จริง ผู้วิจัยขอสรุปปัญหาในแต่ละด้าน โดยนำประเด็นที่เป็นปัญหามากที่สุด 3 อันดับแรกมานำเสนออีกครั้ง ดังนี้

1. สภาพปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
 - ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน
 - 1.1 ขนาดพื้นที่รวมของมหาวิทยาลัยมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา
 - 1.2 สภาพที่ตั้งมีความเหมาะสมกับการพัฒนาความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
 - 1.3 จำนวนพื้นที่ของอาคารมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด
 - 2. สภาพปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
 - ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ
 - 2.1 การพัฒนาให้มีแหล่งพลังงานทดแทนที่พอเพียง อยู่ในระดับปานกลาง
 - 2.2 ปริมาณการใช้ไฟฟ้า (กิโลวัตต์/คน/ปี) มีความเหมาะสมตามความจำเป็น
 - 2.3 จำนวนเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงานมีความเหมาะสม
 - 3. สภาพปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
 - ด้านการจัดการของเสีย
 - 3.1 การมีนโยบายลดการใช้กระดาษ และพลาสติก และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
 - 3.2 การรีไซเคิลขยะมีพิษได้ดำเนินการอย่าง

3.3 การรณรงค์เพื่อรีไซเคิลขยะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง และการบำบัดน้ำเสียได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม

4. สภาพปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการน้ำ

4.1 การมีโครงการประหยัดน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

4.2 การจัดระบบท่อน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม

4.3 การจัดระบบน้ำประปา สำหรับบริโภค อุปโภค อย่างปลอดภัย

5. สภาพปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการสัญจร

5.1 จำนวนรถยนต์ที่เข้ามาในมหาวิทยาลัยที่ความเหมาะสม

5.2 การมีนโยบายจำกัดการใช้รถยนต์ และจักรยานยนต์ และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

5.3 จำนวนยานพาหนะของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม

6. สภาพปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการศึกษา

6.1 จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของแต่ละสาขาวิชามีความเหมาะสม

6.2 จำนวนองค์กรของนักศึกษาที่จัดกิจกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอย่าง

ต่อเนื่อง

6.3 จำนวนของเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเป็น

ปัจจุบันและต่อเนื่อง

และข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้นำมาทำการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยได้ใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน

2. วิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

3. พิจารณาผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัญหาการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวในแต่ละประเด็นย่อยโดยละเอียดรอบคอบ ว่าประเด็นใดมีจุดเข้า

กรอบของจุดแข็ง หรือจุดอ่อน โอกาสหรืออุปสรรค และยังได้พิจารณาจากข้อมูลข่าวสารจาก สื่อสารมวลชนที่ปรากฏในสถานการณ์ปัจจุบันประกอบด้วย

และจากการดำเนินงานตามขั้นตอนดังกล่าว พบสาระสำคัญที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังแผนภาพ ต่อไปนี้

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> - สภาพที่ตั้งเหมาะสมกับการพัฒนาสังคม เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว - มีสภาพป่าธรรมชาติ - มีพื้นที่เปิดโล่ง - บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ในการทำวิจัยเพื่อสนับสนุนการพัฒนาสังคมเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว 	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนงบประมาณไม่เพียงพอที่ใช้ในการพัฒนาสังคมเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว - จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมยังมีจำนวนน้อย - ไม่มีแผนแม่บทด้านการสร้างอาคาร - เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงานมีน้อย เช่น หลอดไฟยังเป็นแบบเดิม เป็นต้น - ไม่มีการจัดการเรื่องขยะ สืบเนื่องจากการมีถังขยะสีเขียว - ไม่มีนโยบายที่เอื้อต่อการเดิน และใช้จักรยาน - ไม่เปิดเว็บไซต์ที่รณรงค์ หรือให้ความรู้ในการประหยัดพลังงาน หรือเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - มีตัวอย่างจากมหาวิทยาลัยที่ได้รับกรยอมรับ การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว - ชุมชนมีความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงต่อกลุ่ม เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว - ชุมชนให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมของ มหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี 	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้ปกครองนิยมซื้อพาหนะอำนวยความสะดวก ความสะดวกให้บุตรหลานเดินทางไปมหาวิทยาลัย ทัดให้ที่จอดรถคับคั่ง - การให้บริการรถสาธารณะไม่ดีพอ อาทิ ไม่ตรงต่อเวลา มีจำนวนจำกัด ทำให้ไม่มีผู้ใช้บริการรถสาธารณะ - ผู้ใช้รถยนต์ จักรยานยนต์ ขาดความรู้และไม่มีจิตสำนึกต่อผู้ใช้จักรยาน

แผนภาพที่ 10 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของมหาวิทยาลัย ราชภัฏ 9 แห่ง ในการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่วิทยาลัยสีเขียว

3. ผลการศึกษาดูงาน (Site Visit) เพื่อหาแนวทาง/วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว จากมหาวิทยาลัยต้นแบบ

การศึกษาดูงาน (Site Visit) เพื่อศึกษาแนวทาง หรือวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง และใช้เกณฑ์ดังนี้ คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดลำดับการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว จาก UI Green Metric World University Ranking ซึ่งประกาศเมื่อ พ.ศ. 2557 โดยมหาวิทยาลัยในอินโดนีเซีย จำนวน 5 แห่ง ประกอบด้วย 1) มหาวิทยาลัยมหิดล 2) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 3) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และ 5) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการสัมภาษณ์ ศึกษาเอกสาร สังเกต บันทึกภาพ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีสาระสำคัญ ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

3.1.1 ข้อมูลเบื้องต้นของมหาวิทยาลัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาดูงาน (Site Visit) พบว่ามหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่ง ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ในการพัฒนามหาวิทยาลัย สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ดังนี้

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ การพัฒนามหาวิทยาลัย สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่ง เห็นว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เปรียบเสมือนเป็นเข็มทิศของมหาวิทยาลัย เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องทั้ง ผู้บริหาร อาจารย์ นักศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ยอมรับและรับรู้ร่วมกัน เป็นเสมือนเป้าหมายที่คาดว่าจะทำให้ได้ไปถึง และจากการสัมภาษณ์ของผู้วิจัย พบว่า มหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่ง ได้กำหนด วิสัยทัศน์ที่เน้นการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

2) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากร อาจารย์ และชุมชนในการพัฒนามหาวิทยาลัย สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มหาวิทยาลัยได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการส่งเสริม สนับสนุน บุคลากร อาจารย์ และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพัฒนามหาวิทยาลัย สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ ด้านการจัดการของเสีย ด้านการจัดการน้ำ ด้านการสัญจร และด้านการศึกษา

3) จุดเด่น ในการพัฒนามหาวิทยาลัย สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

จากการศึกษาดูงาน (Site Visit) เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในการพัฒนามหาวิทยาลัย สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ของมหาวิทยาลัยทั้ง 5 แห่ง ที่เป็นต้นแบบ พบสาระสำคัญซึ่งเป็น Best Practices ของแต่ละแห่ง ดังข้อสรุปตามตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 7 แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการผังแม่บทภูมิสถาปัตยกรรม 2. โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ 3. โครงการสร้างอาคารใหม่บนพื้นที่เก่า
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการปรับปรุงอาคารเพื่อการประหยัดพลังงาน 2. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพอาคารสูง 3. โครงการใช้พลังงานจากแสงอาทิตย์ 4. มีมาตรฐานการออกแบบอาคารและสถานที่
3. ด้านการจัดการของเสีย	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการจัดการสารเคมีและของเสียอันตราย 2. โครงการ Recycle ใบไม้ขยะทำปุ๋ย 3. โครงการส่งเสริมเทคโนโลยีก๊าซชีวภาพ 4. โครงการสำรวจปริมาณขยะในจุฬา 5. โครงการลดการใช้กล่องโฟม 6. โครงการศูนย์รวมขยะ Recycle
4. ด้านการจัดการน้ำ	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการนำน้ำเสียกลับมาใช้ใหม่ 2. โครงการผังแม่บทระบายน้ำและป้องกันน้ำท่วม 3. โครงการนำน้ำฝนมารดน้ำต้นไม้
5. ด้านการสัญจร	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการสร้างหลังคาคลุมทางเดิน 2. โครงการใช้จักรยาน 3. โครงการขนส่งภายในจุฬา (Shuttle bus) 4. โครงการอาคารจอดรถ
6. ด้านการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการค่ายจุฬาอาสาพัฒนา 2. โครงการจุฬารักษ์โลก 3. มีหลักสูตรเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม <ol style="list-style-type: none"> 3.1 มีหลักสูตรสถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต และวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาอนุรักษ์และออกแบบนิเวศสถาปัตยกรรม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
	3.2 มีหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต และดุขฎิบัณฑิต สาขาการจัดการสิ่งแวดล้อม 3.3 มีหลักสูตรวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม คณะวิศวกรรมศาสตร์ 3.4 มีหลักสูตรสหสาขาวิชา Environment, Development and Sustainability 4. มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม 4.1 สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม 4.2 ศูนย์ความเป็นเลิศด้านการจัดการสารและของเสียอันตราย 4.3 คณะวิศวกรรมศาสตร์ 4.4 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ 4.5 สถาบันวิจัยพลังงาน 4.6 สถาบันวิจัยทรัพยากรทางน้ำ

ตารางที่ 8 แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	1. โครงการปรับปรุงสภาพแวดล้อม 2. มีสวนหย่อมครอบคลุมทุกพื้นที่
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	1. การใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน 1.1 ติดฟิล์มกรองแสง 1.2 เปลี่ยนหลอดไฟแบบประหยัดพลังงาน 1.3 ใช้เครื่องใช้ไฟฟ้าเบอร์ 5 และใช้หลอดประหยัดไฟตามจุดต่างๆ หลอดไฟของหน่วยงานเป็นแบบประหยัดพลังงาน

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบของการเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	<p>Electric Ballast, Dimmable Electric Ballast VSD, LED, BAS</p> <p>1.4 มีการใช้สายเชือกกระตุกเปิด-ปิดเมื่อไม่ใช้งาน</p> <p>1.5 ติดตั้งแผงสะท้อนแสงไฟส่องสว่าง</p> <p>1.6 ติดฟิล์มกันแสงที่กระจกหน้าต่างเพื่อป้องกันความร้อน</p> <p>1.7 ระบบอากาศภายในอาคาร</p> <p>1.8 เปลี่ยนหลอดไฟฟ้าประหยัดไฟและโคมไฟฟ้าเพื่อเพิ่ม แสงสว่าง</p> <p>1.9 ซื้อเครื่องปรับอากาศแบบประหยัดไฟเบอร์ 5</p> <p>1.10 ใช้หลอดไฟฟ้าและแอร์รุ่นประหยัดพลังงาน</p> <p>1.11 การแยกส่วนการใช้เครื่องปรับอากาศ</p> <p>1.12 ใช้โคมไฟแบบกระตุก</p> <p>1.13 ใช้บาร์ลานซ์อิเล็กทรอนิกส์</p> <p>1.14 เตาทุ้งต้มประหยัดพลังงาน</p> <p>2. การใช้พลังงานทดแทน</p> <p>2.1 ผลิตไบโอดีเซล</p> <p>2.2 Solar Power สำหรับสถานีตรวจอากาศ</p> <p>2.3 รถยนต์ใช้ Biodiesel</p> <p>2.4 wind power</p> <p>2.5 รถยนต์ของคณะใช้ไบโอดีเซลและจัดหารถไฟฟ้าวิ่ง ภายใน</p> <p>2.6 มีเครื่อง Bio diesel ขนาด 200 ลิตร ผลิต bio diesel เพื่อใช้งานกับ รถแทรกเตอร์ของวิทยาเขต</p> <p>2.7 ถังหมักก๊าซชีวภาพ</p> <p>2.8 การผลิตไฟฟ้าจากขยะ</p> <p>2.9 การผลิตถ่านอัดแท่ง</p> <p>2.10 รถใช้แก๊ส</p>

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบของการเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	2.11 รถใช้ชีวมวล 2.12 รถใช้แอลกอฮอล์ 3. มีนโยบายส่งเสริม เช่น ประหยัดไฟช่วงพักเที่ยง ปิดไฟ และอุปกรณ์ไฟฟ้า จัดกิจกรรมอนุรักษ์พลังงาน ปิดไฟ ปิดแอร์ เมื่อไม่ใช้ห้อง ใช้กระดาษ reuse และ ลดใช้ไฟฟ้า -น้ำประปา เป็นต้น
3. ด้านการจัดการของเสีย	1. การจัดการขยะทั่วไป 1.1 โครงการคัดแยกขยะ 1.2 นำครุภัณฑ์เสื่อมสภาพในห้องสมุดกลับมาปรับปรุง ใช้ใหม่ เป็น Eco Library ร่วมกับ Scrap Lap 1.3 โครงการใช้กระดาษ 2 หน้า 1.4 ทำลายเอกสารที่ไม่ใช้เพื่อจำหน่ายและทำบุญสถาน สงเคราะห์ต่างๆ 1.5 มีการคัดแยกขยะ/วัสดุที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ และจำหน่ายให้กับร้านรับซื้อเศษวัสดุ นำไป Recycle ต่อไป 1.6 ใช้กระดาษ Recycle จากกล่องนม 1.7 นำกล่องกระดาษและกระดาษมา Recycle 1.8 การรวบรวมขวดพลาสติกเพื่อนำไป Recycle 2. การจัดการขยะพิษ 2.1 มีบ่อบำบัดน้ำเสียที่โรงอาหาร 2.2 โครงการเรียกคืนซากผลิตภัณฑ์และเครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ 2.3 การแยกขยะปนเปื้อนสารเคมีจากห้องปฏิบัติการ 2.4 นำขยะมีพิษ (สารเคมีจากห้องปฏิบัติการ) ไปทำลาย โดยจ้างเหมาผู้รับจ้างโดยตรง 3. การจัดการขยะอินทรีย์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบของการเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	<p>3.1 ทำปุ๋ยหมักจากเศษใบไม้</p> <p>3.2 ทำปุ๋ยหมักจากเศษอาหาร</p> <p>3.3 เศษอาหารนำไปผลิตแก๊สหุงต้ม</p> <p>3.4 น้ำมันพืชใช้แล้วนำไปทำไบโอดีเซล</p> <p>3.5 เศษใบไม้นำไปทำเป็นปุ๋ย</p> <p>3.6 อาคารปุ๋ยหมัก</p> <p>3.7 จัดให้มีถังแยกภาชนะและเศษอาหารภายในโรง อาหารเพื่ออำนวยความสะดวกเก็บและกำจัด</p> <p>3.8 Biogas</p> <p>3.9 นำขยะไปทิ้งนอกวิทยาเขต/ทำปุ๋ยหมัก</p> <p>4. การจัดการขยะอินทรีย์</p> <p>4.1 การคัดแยกขยะ เช่น พลาสติก กระดาษ คัดแยกขยะ</p> <p>4.2 กระจาดนำมาย่อยแล้วทำเป็นที่กันกระแทก คัดแยกแล้วขาย</p> <p>4.3 ธนาคารขยะ</p> <p>4.4 นำกระดาษเอกสารที่ใช้แล้วมาใช้ใหม่เป็นสำเนา หนังสือหนังสือเวียนภายใน และแบบฟอร์มต่างๆ</p> <p>4.5 นำซองเอกสารที่ไม่ใช้แล้วมาใช้ใหม่</p> <p>4.6 โครงการสำหรับการแปรสภาพวัสดุเหลือใช้</p> <p>4.7 คัดแยกขวดพลาสติกออกจากขยะอินทรีย์เพื่อนำ กลับไป recycle</p> <p>4.8 จัดให้มีถังขยะประเภทต่างๆเพื่อเป็นการแยก ประเภทขยะ</p> <p>4.9 รวบรวมจัดจำหน่ายเพื่อนำไปแปรสภาพใช้งานต่อ</p> <p>5. การบำบัดน้ำเสีย</p> <p>5.1 ระบบ Septic tank (ถังบำบัดน้ำเสียแบบไร้อากาศ)</p> <p>5.2 มีบ่อบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยน้ำเสียลงสู่ลำน้ำ</p>

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

องค์ประกอบของการเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
	5.3 มีถังบำบัดน้ำเสียชนิดเติมอากาศ 5.4 มีการต่อเข้ากับถังแชนส์ก่อนปล่อยออกสู่ธรรมชาติ 5.5 บ่อดักไขมัน 5.6 จัดให้มีถังบำบัดน้ำเสียจากโรงอาหารเพื่อบำบัด ก่อนปล่อยลงสู่รางระบายน้ำ 5.7 บำบัดก่อนกำจัดโดยการใช้อีเชื้อจุลินทรีย์ในการย่อย สลายสิ่งปฏิกูลและปล่อยลงถังกักเก็บ 6. การกำจัดสิ่งปฏิกูล 6.1 รถน้ำตันไม้โดยสูบน้ำที่ได้รับการบำบัดโดยใช้กังหันตี น้ำเพื่อเพิ่มปริมาณออกซิเจนในน้ำ จากบ่อดักน้ำ
4. ด้านการจัดการน้ำ	1. มีระบบจัดการน้ำเสียจากห้องแล็บ 2. มีการใช้น้ำประปาควบคู่กับแหล่งน้ำธรรมชาติใน การรดน้ำต้นไม้
5. ด้านการสัญจร	1. การลดใช้ยานพาหนะในวิทยาเขต 2. การให้บริการของรถบริการส่วนกลาง 3. การให้บริการของรถสวัสดิการ มก. และรถราง 4. โครงการจักรยาน KU-GREEN CAMPUS HEALTHY COMMUNITY 5. มีที่จอดรถจักรยาน
6. ด้านการศึกษา	1. มีสาขาวิชาที่เปิดเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม 1.1 ปริญญาตรี จำนวน 8 สาขาวิชา 1.2 ปริญญาโท จำนวน 5 สาขาวิชา 1.3 ปริญญาเอก จำนวน 3 สาขาวิชา

ตารางที่ 9 แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ มหาวิทยาลัยมหิดล

มหาวิทยาลัยมหิดล	
องค์ประกอบของการเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยมหิดล
1. ด้านการวางระบบโครงสร้าง พื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำรั้วเนินดิน 2. มีแปลงผักปลอดสารพิษ
2. ด้านการจัดการพลังงานและ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลิตเปลี่ยนหลอดไฟเป็นหลอด T5 หรือหลอด ประหยัดพลังงาน 2. ปรับปรุงระบบไฟฟ้า ระบบจำหน่ายไฟ CCTV
3. ด้านการจัดการของเสีย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลิตปุ๋ยอินทรีย์ น้ำหมักชีวภาพ 2. ตั้งธนาคารขยะ จุดพักขยะ 3. มีอาคารบำบัดน้ำเสีย
4. ด้านการจัดการน้ำ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีโครงการอนุรักษ์น้ำเต็มรูปแบบ (มหาวิทยาลัยมีการ กรอกข้อมูลการใช้น้ำอย่างเป็นระบบ) 2. มีการใช้น้ำประปาควบคู่กับแหล่งน้ำธรรมชาติ
5. ด้านการสัญจร	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีบริการรถราง 2. มีเปลี่ยนถนนรถซึ่งให้เป็นถนนคนเดิน 3. มี Bike Lane 4. มีที่จอดรถจักรยาน 5. มีศูนย์บริการจักรยาน “จ๊กก้าเซ็นเตอร์”
6. ด้านการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีรายวิชาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน 2. มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน เป็นจำนวนมาก 3. มีงานวิจัยตีพิมพ์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน เป็นจำนวนมาก

ตารางที่ 10 แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	
องค์ประกอบของการเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
1. ด้านการวางระบบโครงสร้าง พื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีพื้นที่ป่าเดิมถึง 40% 2. มีสวนหย่อมครอบคลุมทุกพื้นที่
2. ด้านการจัดการพลังงานและ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการ การบริหารจัดการน้ำในพื้นที่เกษตรกรรม แบบบูรณาการโดยใช้กังหันลม ที่ประสบความสำเร็จ 2. มีการใช้พลังงานทดแทน จากพลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Cell) 3. มีการผลิตน้ำมันชีวภาพจากชีวมวล
3. ด้านการจัดการของเสีย	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีธนาคารขยะ รับซื้อขยะจากนักศึกษา 2. มีถังขยะที่แยกสีอย่างชัดเจน และมีโรงคัดแยกขยะ 3. ผลิตปุ๋ยอินทรีย์จากเศษใบไม้
4. ด้านการจัดการน้ำ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีระบบจัดการน้ำเสียจากห้องแล็บ 2. มีการใช้น้ำประปาควบคู่กับแหล่งน้ำธรรมชาติในการ รดน้ำต้นไม้
5. ด้านการสัญจร	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีบริการรถราง 2. มี Bike Lane 3. มีที่จอดรถจักรยาน 4. มีศูนย์บริการจักรยาน และชมรมจักรยานสีเขียว
6. ด้านการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม 2. มีรายวิชาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 50 รายวิชา 3. มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนเป็น จำนวนมาก

ตารางที่ 11 แสดงผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
พระจอมเกล้าธนบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี	
องค์ประกอบของการเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี
1. ด้านการวางระบบโครงสร้าง พื้นฐาน	1. โครงการ การปรับสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัย เพื่อการประหยัดพลังงาน 2. กิจกรรมมหาวิทยาลัยกับชุมชน
2. ด้านการจัดการพลังงานและ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	1. โครงการ การบริหารจัดการการใช้ไฟฟ้าภายใน มหาวิทยาลัย 2. โครงการฝึกอบรมและจัดนิทรรศการเคลื่อนที่ “การใช้น้ำมันอย่างรู้คุณค่า และการใช้พลังงานทดแทน”
3. ด้านการจัดการของเสีย	1. การจัดการขยะและจัดเก็บของเสียภายในมหาวิทยาลัย 2. ธนาคารขยะรีไซเคิล (Recyclable Waste Bank)
4. ด้านการจัดการน้ำ	1. โครงการ การบริหารจัดการการใช้น้ำประปา และการบำบัดน้ำเสียภายในมหาวิทยาลัย
5. ด้านการสัญจร	1. บริการรถราง
6. ด้านการศึกษา	1. มีรายวิชาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม 2. มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน เป็นจำนวนมาก

ข้อมูลจากตารางที่ 4 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของ
มหาวิทยาลัยราชภัฏ 9 แห่ง ที่ได้จากแบบสอบถาม (Questionnaires) ผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการ
ข้อมูลกับข้อมูลจาก ตารางที่ 7 - 11 ซึ่งเป็นผลการศึกษาดูงาน (Site Visit) ศึกษาผลการ
ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) ในมหาวิทยาลัยต้นแบบ 5 แห่ง เพื่อนำมาเป็นฐานในการ
กำหนดทิศทางและข้อเสนอแนะในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ได้ข้อสรุปดังนี้

ตารางที่ 12 สรุป จุดแข็ง และโอกาส สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	จุดแข็ง และโอกาส สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนแม่บทในการก่อสร้างอาคาร 2. การปรับปรุงภูมิทัศน์ 3. การวางนโยบายสร้างอาคารใหม่บนพื้นที่เก่า
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน 2. การผลิตพลังงานทดแทน (Solar Cell, Biodiesel)
3. ด้านการจัดการของเสีย	<ol style="list-style-type: none"> 1. การแยกขยะ 2. ธนาคารขยะ 3. การจัดการขยะอินทรีย์ 4. การบำบัดน้ำเสีย
4. ด้านการจัดการน้ำ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้น้ำประปาควบคู่กับน้ำธรรมชาติ 2. การใช้น้ำจากแหล่งบำบัดรดน้ำต้นไม้
5. ด้านการสัญจร	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนแม่บททิศทางการเดินทางในมหาวิทยาลัย 2. การกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงพื้นที่ของยานพาหนะ 3. การใช้รถรางภายในมหาวิทยาลัย 4. การส่งเสริมการเดินทางโดยมีหลังคาทางเดิน (Cover Way) 5. การส่งเสริมการใช้จักรยานโดยมีทางจักรยาน (Bike Lane) 6. การจัดตั้ง Bike Center
6. ด้านการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. การส่งเสริม สนับสนุน โครงการรักษโลก 2. การเปิดรายวิชาเพิ่มเติมด้านสิ่งแวดล้อม 3. การส่งเสริม สนับสนุน งานวิจัยด้านสิ่งแวดล้อม

จากการวิเคราะห์ SWOT Analysis เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประเด็นที่เป็นจุดอ่อน และประเด็นที่เป็นอุปสรรค ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาสำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว สามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 13 สรุปผลการวิเคราะห์จุดอ่อนและอุปสรรค

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	จุดอ่อน - อุปสรรค ของการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีแผนแม่บทด้านการสร้างอาคาร 2. ไม่มีโครงการปรับปรุงภูมิทัศน์
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. เครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงานมีน้อย เช่น หลอดไฟ <p style="text-align: center;">ยังเป็นแบบเดิม เป็นต้น</p>
3. ด้านการจัดการของเสีย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีการจัดการเรื่องขยะ สืบเนื่องจากการมีถังขยะสีเขียว 2. ไม่มีธนาคารขยะ
4. ด้านการจัดการน้ำ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีการใช้น้ำประปาคู่กับน้ำธรรมชาติ 2. ไม่มีการใช้น้ำจากแหล่งบำบัดรดน้ำต้นไม้
5. ด้านการสัญจร	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีนโยบายที่เอื้อต่อการเดิน และใช้จักรยาน 2. ผู้ปกครองนิยมซื้อพาหนะอำนวยความสะดวกให้บุตรหลาน <p style="text-align: center;">เดินทางไปมหาวิทยาลัยทำให้การจราจรคับคั่ง</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. การให้บริการรถสาธารณะรถเมล์ไม่ดีพอ อาทิ ไม่ตรงต่อเวลา <p style="text-align: center;">มีจำนวนจำกัด ทำให้ไม่มีผู้ใช้บริการรถสาธารณะ</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. ผู้ใช้รถยนต์ จักรยานยนต์ ขาดความรู้ และไม่มีจิตใจเอื้ออาทรต่อผู้ใช้จักรยาน
6. ด้านการศึกษา	<ol style="list-style-type: none"> 1. ไม่มีเว็บไซต์ที่รณรงค์ หรือให้ความรู้ในการประหยัดพลังงาน <p style="text-align: center;">หรือเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมยังมีจำนวนน้อย 3. ชุมชนสังคมนรอบข้างยังมองไม่เห็นความสำคัญต่อการพัฒนา

3.2 แนวทางในการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว จากการศึกษาดูงาน (Site Visit) ที่มหาวิทยาลัยต้นแบบทั้ง 5 แห่ง เพื่อศึกษาแนวทางที่เป็นเลิศ และจากการวิเคราะห์ SWOT ตารางที่ 8 – 9 ผู้วิจัยจึงได้ทำการประมวลแนวทาง หรือ วิธีดำเนินการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ได้สาระสำคัญดังนี้

3.2.1 มหาวิทยาลัยมีวิธีการดำเนินการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัย

- 1) มหาวิทยาลัยอาศัยความร่วมมือทั้งจากภายใน และภายนอก มหาวิทยาลัย
- 2) ส่งเสริม และสนับสนุน โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร และ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
- 3) ส่งเสริมความประหยัดในการใช้พลังงาน
- 4) ส่งเสริม และพัฒนาบรรยากาศด้านสิ่งแวดล้อม
- 5) มีแผนงานโครงการ และกำหนดแนวทางในการพัฒนาเพื่อพัฒนาให้ เป็นไปตามวิสัยทัศน์พันธกิจ ของมหาวิทยาลัย เพื่อส่งเสริมและพัฒนามหาวิทยาลัยให้มีความ พร้อม เป็นที่ยอมรับในสังคม

3.2.2 แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวในด้าน

- 1) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน 2) การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 3) การจัดการของเสีย 4) การจัดการน้ำ 5) การสัญจร และ 6) การศึกษา มีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

1) ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน พบว่า มหาวิทยาลัยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

(1) มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้มีเกณฑ์ภายในเพื่อรักษาพื้นที่เปิดโล่งให้ได้ 33 % ของอาคาร เมื่อมีการก่อสร้างใหม่ หรือเมื่อมีพื้นที่เปิดโล่งไม่ถึงให้ทำการสร้างทดแทนอาคารเดิม

(2) มหาวิทยาลัยสนับสนุนปรับปรุงพื้นที่ซิมน้ำแทนพื้นที่ว่างที่เป็นพื้นแข็ง (Hard Space)

(3) การอนุรักษ์ รักษาสภาพพื้นที่ที่เป็นป่าธรรมชาติไว้ ไม่ตัดไม้ทำลายพื้นที่เหล่านั้นเพื่อสร้างตึก ฯลฯ

(4) จัดตั้งงบประมาณให้สอดคล้องกับโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

2) ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ พบว่า

มหาวิทยาลัยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

- (1) การปรับเปลี่ยนเครื่องใช้ไฟฟ้าเก่า ที่ไม่ได้รับรองการประหยัดไฟเบอร์ 5 จากการไฟฟ้า ออกตามความเหมาะสม
- (2) ส่งเสริมให้มีแหล่งพลังงานทดแทนที่พอเพียง เช่น การนำโซล่าเซลล์มาผสมผสานกับการการใช้พลังงานไฟฟ้าในปัจจุบัน
- (3) ส่งเสริมให้มีโครงการอนุรักษ์รักษัพลังงาน
- (4) ส่งเสริมให้มีการหมุนเวียนโดยอากาศจากธรรมชาติ เช่นในตอนเช้าให้เปิดเครื่องปรับอากาศ 10.00 น. เป็นต้นไป หรือปิดแอร์ก่อนเลิกงานสัก 30 นาที และอาคารที่จะทำการสร้างใหม่ หรือปรับเปลี่ยนอาคารเดิมก็ควรถูกออกแบบให้สนับสนุนการไหลเวียนของอากาศจากธรรมชาติ
- 3) ด้านการจัดการของเสียพบว่า มหาวิทยาลัยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
- (1) ส่งเสริมให้นักศึกษารู้จักประเภทขยะ ขยะมีพิษ ก็ควรทิ้งให้ถูกที่ และระมัดระวังเป็นพิเศษ และจะนำไปสู่การรีไซเคิลขยะ สร้างมูลค่าจากขยะ สร้างจิตสำนึกที่ดีในการทิ้งขยะตามประเภทต่างๆ
- (2) ส่งเสริมให้มีการกำจัดขยะอินทรีย์ เช่นการนำขยะเศษอาหารมาทำแก๊สชีวภาพ เป็นต้น
- (3) ส่งเสริมการใช้กระดาษอย่างประหยัด และรู้คุณค่า เช่นพิมพ์หน้าหลัง ใช้น้ำหมึกโดยใช้กระดาษรีไซเคิล เป็นต้น
- (4) ส่งเสริมให้มีโครงการรีไซเคิลน้ำเสีย นำกลับมาใช้ประโยชน์ให้มากยิ่งขึ้น
- 4) ด้านการจัดการน้ำพบว่า มหาวิทยาลัยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
- (1) มหาวิทยาลัยดำเนินการส่งเสริมให้มีระบบตรวจสอบการรั่วไหลของน้ำ เพื่อให้รู้ถึงการรั่วไหลของน้ำ
- (2) มหาวิทยาลัยส่งเสริมการจัดการระบบน้ำประปา สำหรับบริโภค อุปโภค อย่างเพียงพอและปลอดภัย
- (3) ส่งเสริมให้นักศึกษาใช้น้ำอย่างประหยัด และเห็นคุณค่า ช่วยกันสอดส่อง และแจ้งเมื่อเห็นมีก๊อกน้ำรั่วซึม ชำรุด เป็นต้น
- 5) แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวในด้านการสัญจรพบว่า มหาวิทยาลัยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้
- (1) มหาวิทยาลัยส่งเสริมให้มีการใช้จักรยาน โดยเพิ่มเส้นทางจักรยาน (Bicycle Lane) และทำพื้นที่จอดจักรยานให้ปลอดภัย

(2) ส่งเสริมให้มีรถบริการแก่นักศึกษา (รถราง) ให้ครอบคลุมเชื่อมต่อ
กับรถสาธารณะ เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากร หันมาใช้รถสาธารณะมากยิ่งขึ้น

(3) มหาวิทยาลัยจัดพื้นที่จอดรถให้ชัดเจนทั้ง 4 มุมของมหาวิทยาลัย
จากนั้นให้เดินเข้ามาเพื่อลดปัญหาการจราจร

(4) ส่งเสริมให้นักศึกษาเดิน โดยที่มหาวิทยาลัยทำทางเดินเท้าให้มี
หลังคาตลอดเส้นทางเดิน

6) ด้านการศึกษาพบว่า มหาวิทยาลัยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้

(1) จัดอบรมให้ความรู้แก่นักศึกษา เพื่อปลูกจิตสำนึก

ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม

(2) ส่งเสริมนักศึกษาจัดกิจกรรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

(3) ส่งเสริมและให้การสนับสนุนให้นักศึกษา อาจารย์ ทำวิจัยเกี่ยวกับ
สิ่งแวดล้อม และมีผลการวิจัยในวารสารทั้งในและต่างประเทศ

(4) มหาวิทยาลัยส่งเสริมการทำเว็บไซต์เพื่อนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับ
สิ่งแวดล้อม

3.2.3 ชุมชนโดยรอบ ควรมีส่วนร่วมอย่างไร ในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ
สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวในด้าน 1) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน 2) การจัดการพลังงาน
และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 3) การจัดการของเสีย 4) การจัดการน้ำ 5) การสัญจร และ
6) การศึกษา รายละเอียดของแต่ละด้านมีดังนี้

1) ชุมชนโดยรอบมีส่วนร่วมส่งเสริมด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน พบว่า

(1) ชุมชนมีส่วนร่วม ส่งเสริมในการรักษา อนุรักษ์ หวงแหนสภาพที่
เป็นป่าธรรมชาติของมหาวิทยาลัย

(2) จัดทำพื้นที่สวนหย่อม สวนสาธารณะ โดยให้ชุมชนเข้ามาใช้และมี
ส่วนร่วมในการพัฒนา ทำความสะอาด ดูแล จนทำให้รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งกับทางมหาวิทยาลัย

(3) จัดสรรพื้นที่ปลูกผักปลอดสารพิษให้กับทางชุมชน ทำให้เกิดรายได้
กับคนในชุมชน และทางมหาวิทยาลัยได้ซื้อผักปลอดสารพิษที่มีราคาถูก ทำให้ชุมชนเข้ามามีส่วน
ร่วมกับทางมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

2) ชุมชนโดยรอบมีส่วนร่วมส่งเสริมด้านการจัดการพลังงานและการ
เปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ พบว่า

(1) ส่งเสริมให้มีโครงการอนุรักษ์พลังงานร่วมกับชุมชน เช่นการให้
ความรู้ด้านการผลิตพลังงานไฟฟ้าจากโซลาร์เซลล์ เพื่อให้ชุมชนปรับเปลี่ยนการใช้พลังงานไฟฟ้า
ร่วมกับโซลาร์เซลล์ได้อย่างถูกต้อง และปลอดภัย

(2) ผู้นำชุมชน เป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการจัดการพลังงาน เพื่อให้ประชาคมชาวมหาวิทยาลัยได้เห็นเป็นต้นแบบที่ดี

3) ชุมชนโดยรอบมีส่วนร่วมส่งเสริมด้านการจัดการของเสีย พบว่า

(1) ชุมชนเป็นผู้นำในการให้ความรู้ ความเข้าใจ ประเภทขยะต่างๆ เป็นแบบอย่างที่ดีต่อประชาคมชาวมหาวิทยาลัย

(2) ผู้นำชุมชนมีความตระหนักถึงการแยกขยะ โดยส่งเสริมให้มีถังขยะในชุมชนที่มีลักษณะแบ่งตามประเภทของขยะ เช่น มีถังขยะเปียก ถังขยะแห้ง ถังขยะรีไซเคิล และถังขยะมีพิษ มีความเป็นแบบอย่างที่ดีต่อประชาคมชาวมหาวิทยาลัย

(3) ชุมชนสร้างสหกรณ์ร้านค้า โดยมีการนำขยะที่สามารถรีไซเคิลได้มาแลกเปลี่ยนของใช้ ทำให้มีรายได้ต่อนักศึกษา ลดภาระค่าใช้จ่ายเล็กน้อยๆ ได้

4) ชุมชนโดยรอบมีส่วนร่วมส่งเสริมด้านการจัดการน้ำ พบว่า

(1) ชุมชนช่วยสอดส่อง ดูแล และแจ้งเมื่อเห็นมีน้ำรั่วไหลในมหาวิทยาลัย

(2) ชุมชนมีการบำบัดน้ำเบื้องต้น ไม่ทิ้งขยะ ในที่มีการใช้คลองน้ำธรรมชาติร่วมกันในการบำบัดน้ำเสีย

5) ชุมชนโดยรอบมีส่วนร่วมส่งเสริมด้านการสัญจร พบว่า

(1) ชุมชนโดยรอบมีความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว เช่น การสัญจรเมื่อก่อนอาจจะใช้เส้นทางในมหาวิทยาลัยเป็นทางลัดระหว่างชุมชน 2 ชุมชน แต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ชุมชนได้มีการตัดเส้นทางออก หรืออ้อมไกลกว่าเดิม เพื่อลดปริมาณการใช้รถยนต์ รถจักรยานยนต์ออก ทั้งนี้เพื่อสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นสำหรับบุตรหลานในมหาวิทยาลัย

(2) ชุมชนตระหนัก ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการใช้จักรยาน โดยมีทางจักรยานเข้าไปในชุมชน

6) ชุมชนโดยรอบมีส่วนร่วมส่งเสริมด้านการศึกษาพบว่า

(1) มหาวิทยาลัยจัดงบประมาณสนับสนุนให้ชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย มีการทำโครงการด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อแก้ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมรอบมหาวิทยาลัยร่วมกับชุมชนโดยรอบ

(2) ชุมชนมีส่วนร่วมกับโครงการด้านสิ่งแวดล้อมที่ทางมหาวิทยาลัยจัดขึ้น เช่น โครงการราชภัฏคาร์ฟรีเดย์ หรือ ปักคณินเดย์มหาวิทยาลัยและชุมชนโดยรอบ ให้นักศึกษาไปช่วยทำความสะอาด บุรณะ ชุมชน ให้คนในชุมชนมาทำความสะอาดช่วยประชาคมชาวมหาวิทยาลัย

(3) ร่วมมือกับชุมชนในการทำวิจัย เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย (ราชภัฏ) สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research หรือวิจัยแบบ PAR)

จากตารางที่ 8 และ ตารางที่ 9 ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำข้อมูล/สาระสำคัญมา เพื่อจัดทำแผนภาพทิศทางการพัฒนาในอนาคตและข้อเสนอแนะในการปรับปรุง และ พัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ผลการดำเนินงานปรากฏตาม แผนภาพดังต่อไปนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จุดแข็ง (Strengths)

- แผนแม่บทในการก่อสร้างอาคาร - การปรับปรุงภูมิทัศน์
- การวางนโยบายสร้างอาคารใหม่บนพื้นที่เก่า - การใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน
- การผลิตพลังงานทดแทน (solar cell, biodiesel) - กวาร์เเยกขยะ - ธนาคารขยะ
- การจัดการขยะอินทรีย์ - การบำบัดน้ำเสีย - กวาร์เเยกน้ำดื่มกับน้ำดื่มธรรมดา
- การใช้น้ำจากแหล่งบำบัดธรรมชาติไม่ปนเปื้อนแม่บทศึกษาทางในมหาวิทยาลัย
- การกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงพื้นที่ของยานพาหนะ - การใช้รถรางภายในมหาวิทยาลัย
- การส่งเสริมการเดินทางโดยมีหลังคาทางเดินเท้า - การส่งเสริมการใช้จักรยานโดยมีทางจักรยาน

ทิศทาง

จุดอ่อน (Weaknesses)

- ส่งเสริมให้ชุมชนสังคมรอบข้างเห็นความสำคัญต่อการพัฒนา มหาวิทยาลัยสีเขียว - ปลูกฝังค่านิยมนักศึกษา เรื่องสิ่งแวดล้อม และการรักษาสิ่งแวดล้อม - ฝังเวลาบริการรถสาธารณะ ให้ตรงต่อเวลา - ส่งเสริมผู้ใช้รถยนต์-จักรยานยนต์ มีความรู้ และความเอาใจใส่ต่อผู้ใช้จักรยาน

ข้อเสนอแนะ

- กวาร์จัดตั้ง bike center - การส่งเสริม สนับสนุน โครงการรักษ์โลก

โอกาส (Opportunities)

อุปสรรค (Threats)

แผนภาพที่ 11 ทิศทาง และข้อเสนอแนะในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ระยะที่ 2 (ร่าง)ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ โดยการวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสำรวจความคิดเห็น และการศึกษาดูงาน มหาวิทยาลัยต้นแบบ จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ ได้ทำการกำหนด คุณสมบัติผู้ที่ทำการเข้าสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ดังนี้คือ 1) เป็นตัวแทนจากฝ่ายบริหาร 2) เป็นตัวแทนผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสิ่งแวดล้อม 3) เป็นตัวแทนคณาจารย์ 4) เป็นตัวแทนนักศึกษา ได้คัดเลือกผู้มีคุณสมบัติดังกล่าว ได้กลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าร่วมสัมมนา จำนวน 12 คน (รายชื่อในภาคผนวก) และได้รับเกียรติจากท่าน รศ.ดร.สมเจตน์ ภูศรี (ประธานสาขาวิชาการ บริหารจัดการการศึกษา) เป็นผู้นำทำการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ได้ดำเนินการเมื่อวันที่ วันที่ 16 ตุลาคม 2557 ณ ห้อง 1724 อาคาร 17 (อาคารวิริยะ) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ มหาสารคาม โดยมีประเด็นที่ทำการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) ยุทธศาสตร์ 5) แผนปฏิบัติการ

อนึ่งในการจัดทำร่างยุทธศาสตร์ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ในระยะที่ 1 มาเป็นฐานในการร่างยุทธศาสตร์การพัฒนา โดยให้ความสำคัญกับประเด็นที่กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นว่าเป็นปัญหาในการปฏิบัติต่อการพัฒนาสูงกว่าประเด็นอื่นๆ (3 อันดับแรก)

คณะผู้ร่วมสัมมนาเชิงปฏิบัติการครั้งนี้ส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าควรปรับเปลี่ยนในประเด็นสำคัญ ได้แก่ วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ในบางประเด็น ส่วนในประเด็นอื่นๆ คณะผู้เข้าร่วมสัมมนาส่วนใหญ่เห็นด้วยกับข้อเสนอร่างยุทธศาสตร์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงตามข้อเสนอของคณะผู้ร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ จนได้ร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี เป็นมหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์กรที่มีการส่งเสริม สนับสนุน และจัดการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่

2. พันธกิจ

2.1 ส่งเสริม และจัดการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยศรีเชียงใหม่ ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน

2.2 ส่งเสริม สนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ

2.3 ส่งเสริม และผลักดันมหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ด้านการจัดการของเสีย

2.4 ส่งเสริม ผลักดันมหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ด้านการจัดการน้ำ

2.5 ส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัย
สีเขียว ด้านการสัญจร

2.6 ส่งเสริม และสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ให้มีการจัดการด้านการศึกษา

3. เป้าประสงค์

- 3.1 สร้างผังแม่บทในมหาวิทยาลัย
- 3.2 จัดทำพื้นที่สวนหย่อมร่วมกับชุมชน
- 3.3 วางนโยบายสร้างอาคารใหม่บนพื้นที่เก่า
- 3.4 ส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการรักษา/อนุรักษ์ หวงแหวนสภาพที่เป็นป่า
ธรรมชาติของมหาวิทยาลัย
- 3.5 จัดสรรพื้นที่ปลูกผักปลอดสารพิษให้กับทางชุมชน
- 3.6 ใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน
- 3.7 ผลิตพลังงานทดแทน
- 3.8 วางนโยบายส่งเสริมการประหยัดพลังงาน
- 3.9 เปลี่ยนเป็นอุปกรณ์ประหยัดพลังงาน
- 3.10 จัดให้มีถังแยกประเภทขยะ
- 3.11 จัดให้มีธนาคารขยะ
- 3.12 สร้างระบบจัดการขยะอินทรีย์
- 3.13 สร้างระบบและบ่อบำบัดน้ำเสีย ก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติ
- 3.14 จัดให้มีระบบจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.15 กำหนดเส้นทางการเดินรถ
- 3.16 จัดทำพื้นที่จอดรถยนต์ จักรยานยนต์ และจักรยาน
- 3.17 วางนโยบายสาธารณะในมหาวิทยาลัย
- 3.18 ส่งเสริมจิตสำนึกอนุรักษ์ธรรมชาติ
- 3.19 ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณ

4. ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

- 4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน
- 4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ
- 4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการของเสีย
- 4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการน้ำ
- 4.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการการสัญจร
- 4.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การจัดการการศึกษา

5. แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม

5.1 วางแผนการใช้ที่ดิน พิจารณาความเหมาะสมของการใช้ที่ดิน ออกแบบอาคารใหม่ในอนาคตควรคำนึงถึงความกลมกลืนกับอาคารข้างเคียง เพื่อสร้างกลุ่มอาคารและพื้นที่โดยรอบที่งดงามและเป็นส่วนหนึ่งของภาพลักษณ์

5.2 จัดที่ว่างและภูมิทัศน์ ภูมิทัศน์ในมหาวิทยาลัย การจัดภูมิทัศน์ในแต่ละแห่งจะต้องคำนึงถึงภาพลักษณ์โดยรวมทั้งมหาวิทยาลัย ให้เกิดความต่อเนื่องกลมกลืน ทั้งการใช้พืชพันธุ์และวัสดุต่างๆ และเพื่อควบคุมให้ภูมิทัศน์ในพื้นที่มหาวิทยาลัยเป็นระบบเดียวกัน

5.3 อนุรักษ์อาคารและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เน้นให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างให้กลุ่มอาคารเพื่อศิลปวัฒนธรรมหลักๆเดิม ให้มีความต่อเนื่องกันมากขึ้น ทั้งในพื้นที่รองรับกิจกรรม ซึ่งอาจต้องสร้างเพิ่มเติม กับการใช้ภูมิสถาปัตยกรรมเป็นองค์ประกอบร่วม

5.4 วางระบบสัญจร การจัดระบบถนนใหม่ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนเส้นทางการเดินรถในบางพื้นที่ให้สอดคล้องกับกิจกรรม

5.5 มีการวางแผนใช้ทรัพยากรร่วมกัน บริหารจัดการทรัพยากรทางกายภาพหรืออาคารสถานที่ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก ระบบรักษาความปลอดภัยโดยรวมในมหาวิทยาลัย สภาพแวดล้อมของการใช้อาคารและสถานที่ ภายในมหาวิทยาลัยให้มีความปลอดภัย

5.6 เปลี่ยนใช้หลอดไฟฟ้าประหยัดพลังงาน (หลอด T5) อุณหภูมิสภาพแวดล้อมรอบข้างต่ำลง

5.7 เปลี่ยนเครื่องใช้ไฟฟ้ามาเป็นเบอร์ 5 เช่น แอร์ ตู้เย็น

5.8 ใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Cell) ร่วมกับระบบไฟฟ้าเดิม หรือใช้เป็นแหล่งพลังงานในสวน ทางเดิน ในตอนกลางคืน

5.9 ผลิตน้ำมันไบโอดีเซล จากน้ำมันพืชเก่า เต็มรถตัดหญ้าสนามฟุตบอล หรือใช้กับรถรางในมหาวิทยาลัย

5.10 จัดกิจกรรมประหยัดพลังงานไฟฟ้า เช่น ปิดไฟ-ปิดแอร์ ช่างพักเที่ยง เป็นต้น

5.11 รณรงค์ใช้กระดาษ Reuse 2 หน้า

5.12 เปลี่ยนก๊อกน้ำเป็นแบบประหยัดน้ำ เมื่อกดปุ่มน้ำไหล จะมีตัวหน่วงเวลาให้น้ำไหล และปิดเองโดยใช้ระบบแรงดัน

5.13 ให้ความรู้ และปลูกจิตสำนึกการทิ้งขยะให้ตรงตามประเภทขยะ

5.14 ส่งเสริม สนับสนุน ให้แยกขยะที่สามารถ Recycle ได้ พร้อมทั้งให้เกิดรายได้ในระหว่างเรียน

5.15 นำเศษใบไม้ไปทำเป็นปุ๋ยเพื่อนำกลับมาใส่ต้นไม้ และขายให้บุคลากรที่สนใจเกิดรายได้ให้กับทางมหาวิทยาลัย

5.16 สร้างกั้นหันตึ้นน้ำ เพื่อเพิ่มปริมาณออกซิเจนในน้ำของบ่อพัก

5.17 จัดให้มีระบบจัดการน้ำเสียจากห้องแล็บ เพื่อไม่ให้เกิดมลพิษอันตราย

5.18 จัดให้มีน้ำบริโภค อุบโศก อย่างเพียงพอและปลอดภัย

5.19 ใช้น้ำประปาคู่กับน้ำธรรมชาติ

5.20 นำน้ำจากการบำบัดมาใช้ใหม่

5.21 กำหนดทิศทางการ เส้นทางเดินรถในมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน

5.22 กำหนดสิทธิ์ยานพาหนะในการเข้าถึงพื้นที่อาคาร

5.23 ทำพื้นที่จอดรถจักรยานให้ใกล้ตัวอาคาร

5.24 จัดให้มีรถราง รับ-ส่ง ระหว่างอาคารเรียน และกำหนดตารางเวลาให้ชัดเจน

5.25 สร้างหลังคาทางเดินเท้า ในมหาวิทยาลัย

5.26 ทำเส้นทางจักรยาน (Bike Lane)

5.27 ทำโครงการปลูกฝังจิตสำนึกให้ คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา ร่วม

ตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม

5.28 ชมรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

5.29 จัดตั้งชมรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม

5.30 เปิด สาขาวิชา/รายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมให้เพิ่มขึ้น ทั้งระดับปริญญาตรี

โท และเอก

5.31 ทำเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมให้เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง

ระยะที่ 3 ประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสีเขียว

ผู้วิจัยได้นำผลจากการ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสีเขียว โดยได้ทำการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ไปแล้วนั้น ในขั้นต่อไป ผู้วิจัยได้นำร่างยุทธศาสตร์ดังกล่าวสู่ขั้นตอนสำคัญ คือ 1) ทำการประชาสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public Hearing Stakeholders) และ 2) ทำการประเมินความเหมาะสมของร่าง ยุทธศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์ที่มีความเหมาะสมกับท้องถิ่น ผลการดำเนินงานทั้ง 2 กิจกรรม มีรายละเอียด ดังนี้

1. ผลประชาสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public Hearing Stakeholders) เพื่อเปิดโอกาสให้ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และภาคีที่เกี่ยวข้องได้รับทราบร่วมแสดงความคิดเห็น จึงได้จัดทำประชาสัมพันธ์โดยยึดหลักกระบวนการตามประกาศระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่อง การรับฟังความคิดเห็นของประชาชน พ.ศ. 2548 ซึ่งเปิดโอกาสให้ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และภาคีที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบและร่วมแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนา ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสีเขียว ผู้วิจัยได้ทำการ กำหนดคุณสมบัติผู้ที่ทำการประชาสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้คือ 1) เป็นตัวแทนจากฝ่าย บริหาร 2) เป็นตัวแทนผู้เชี่ยวชาญทางด้านสิ่งแวดล้อม 3) เป็นตัวแทนคณาจารย์ 4) เป็นตัวแทน นักศึกษา และ 5) เป็นตัวแทนหัวหน้าชุมชน ผลการคัดเลือกผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามคุณสมบัติ ดังกล่าวได้ผู้เข้าร่วมประชาสัมพันธ์ จำนวน 72 คน (รายชื่อปรากฏในภาคผนวก) และในการทำ ประชาสัมพันธ์ครั้งนี้ ได้รับเกียรติจากท่าน รศ.ดร.สมเจตน์ ภูศรี (ประธานสาขาวิชาการบริหาร จัดการการศึกษา) เป็นผู้นำทำการประชาสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้ดำเนินการเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2558 ณ ห้อง 260401 (4A) ชั้น 4 อาคาร 26 (อาคารศูนย์ภาษาและคอมพิวเตอร์) เก็บ รวบรวมข้อมูลโดยการสังเกต รับฟังข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ แล้วทำการบันทึกเทป และวิดีโอ ทำการสรุปสาระสำคัญ และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอผลการทำ ประชาสัมพันธ์

2. ผลการประเมินยุทธศาสตร์ ในระหว่างทำการประชาสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public Hearing Stakeholders) เมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2558 ณ ห้อง 260401 (4A) ชั้น 4 อาคาร 26 (อาคารศูนย์ภาษาและคอมพิวเตอร์) นั้น ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ เข้าร่วมทำการประชาสัมพันธ์จำนวน 72 คน ได้ทำการประเมินร่างยุทธศาสตร์ฉบับนี้ว่ามีความ เหมาะสม (Propriety) มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ (Accuracy) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และมีประโยชน์ (Utility) มากน้อยเพียงใด ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน

(แจกแจงความถี่ร้อยละ) โดยใช้แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น (รายละเอียดในภาคผนวก) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 14 จำนวนผู้แสดงความคิดเห็นที่มีต่อร่างยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
1. วิสัยทัศน์				
มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์กรที่มีการส่งเสริม สนับสนุน และจัดการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	58 คน	70 คน	71 คน	61 คน
2. พันธกิจ				
2.1 ส่งเสริม และจัดการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	61 คน	67 คน	62 คน	67 คน
2.2 ส่งเสริม สนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	63 คน	66 คน	61 คน	64 คน
2.3 ส่งเสริม และผลักดันมหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการของเสีย	63 คน	57 คน	67 คน	65 คน
2.4 ส่งเสริม ผลักดันมหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการน้ำ	66 คน	61 คน	64 คน	68 คน
2.5 ส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการสัญจร	67 คน	62 คน	65 คน	63 คน
2.6 ส่งเสริม และสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการศึกษา	63 คน	61 คน	68 คน	66 คน

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
3. เป้าประสงค์				
3.1 สร้างผังแม่บทในมหาวิทยาลัย	59 คน	67 คน	63 คน	67 คน
3.2 จัดทำพื้นที่สวนหย่อมร่วมกับชุมชน	61 คน	64 คน	61 คน	63 คน
3.3 วางนโยบายสร้างอาคารใหม่บนพื้นที่เก่า	70 คน	65 คน	63 คน	59 คน
3.4 ส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการรักษา/อนุรักษ์ หวงแหวนสภาพที่เป็นป่าธรรมชาติของมหาวิทยาลัย	67 คน	68คน	63 คน	63 คน
3.5 จัดสรรพื้นที่ปลูกผักปลอดสารพิษให้กับทางชุมชน	57 คน	63 คน	57คน	71 คน
3.6 ใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน	61 คน	66 คน	55 คน	71 คน
3.7 ผลิตพลังงานทดแทน	62 คน	67 คน	53 คน	70 คน
3.8 วางนโยบายส่งเสริมการประหยัดพลังงาน	61 คน	63 คน	53 คน	64 คน
3.9 เปลี่ยนเป็นอุปกรณ์ประหยัดพลังงาน	67 คน	59 คน	51 คน	65 คน
3.10 จัดให้มีถังแยกประเภทขยะ	64 คน	61 คน	56 คน	65 คน
3.11 จัดให้มีธนาคารขยะ	65 คน	70 คน	52 คน	64 คน
3.12 สร้างระบบจัดการขยะอินทรีย์	68 คน	67 คน	52 คน	65 คน
3.13 สร้างระบบและบ่อบำบัดน้ำเสีย ก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติ	67 คน	68 คน	54 คน	61 คน
3.14 จัดให้มีระบบจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ	65 คน	61 คน	54 คน	71 คน
3.15 กำหนดเส้นทางการเดินรถ	63 คน	67 คน	51 คน	71 คน
3.16 จัดทำพื้นที่จอดรถยนต์ จักรยานยนต์ และจักรยาน	66 คน	62 คน	56 คน	70 คน
3.17 วางนโยบายสาธารณสุขในมหาวิทยาลัย	65 คน	63 คน	52 คน	64 คน
3.18 ส่งเสริมจิตสำนึกอนุรักษ์ธรรมชาติ	69 คน	61 คน	52 คน	66 คน
3.19 ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณ	63 คน	58 คน	56 คน	68 คน

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
4. ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว				
4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางระบบโครงสร้าง พื้นฐาน	66 คน	63 คน	66 คน	70 คน
4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดการพลังงานและ การเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	57 คน	61 คน	56 คน	67 คน
4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการของเสีย	61 คน	58 คน	53 คน	68 คน
4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการน้ำ	62 คน	64 คน	54 คน	61 คน
4.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสัญจร	61 คน	65 คน	51 คน	61 คน
4.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การศึกษา	67 คน	61 คน	57 คน	67 คน
5. แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม				
5.1 วางแผนการใช้ที่ดิน พิจารณาความ เหมาะสมของการใช้ที่ดิน ออกแบบอาคารใหม่ใน อนาคตควรคำนึงถึงความกลมกลืนกับอาคาร ข้างเคียง เพื่อสร้างกลุ่มอาคารและพื้นที่โดยรอบที่ งดงามและเป็นส่วนหนึ่งของภาพลักษณ์	64 คน	71 คน	55 คน	64 คน
5.2 จัดที่ว่างและภูมิทัศน์ ภูมิทัศน์ใน มหาวิทยาลัย การจัดภูมิทัศน์ในแต่ละแห่ง จะต้อง คำนึงถึงภาพลักษณ์โดยรวมทั้งมหาวิทยาลัย ให้เกิด ความต่อเนื่องกลมกลืน ทั้งการใช้พืชพันธุ์และวัสดุ ต่างๆ และเพื่อควบคุมให้ภูมิทัศน์ในพื้นที่ มหาวิทยาลัยเป็นระบบเดียวกัน	65 คน	71 คน	53 คน	65 คน
5.3 อนุรักษ์อาคารและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เน้นให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างให้กลุ่มอาคาร เพื่อศิลปวัฒนธรรมหลักๆเดิม ให้มีความ ต่อเนื่องกันมากขึ้น ทั้งในพื้นที่รองรับกิจกรรม ซึ่ง อาจต้องสร้างเพิ่มเติม กับการใช้ภูมิสถาปัตยกรรม เป็นองค์ประกอบร่วม	68 คน	70 คน	53 คน	68 คน

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
5.4 วางระบบสัญญาณ การจัดการระบบถนนใหม่ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนเส้นทางการเดินรถในบางพื้นที่ให้สอดคล้องกับกิจกรรม	67 คน	64 คน	51 คน	67 คน
5.5 มีการวางแผนใช้ทรัพยากรร่วมกัน บริหารจัดการทรัพยากรทางกายภาพ หรืออาคารสถานที่ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก ระบบรักษาความปลอดภัยโดยรวมภายในมหาวิทยาลัย สภาพแวดล้อมของการใช้อาคารและสถานที่ภายในมหาวิทยาลัยให้มีความปลอดภัย	65 คน	66 คน	56 คน	65 คน
5.6 เปลี่ยนใช้หลอดไฟฟ้าประหยัดพลังงาน (หลอด T5) อุณหภูมิสภาพแวดล้อมรอบข้างต่ำลง	63 คน	68 คน	52 คน	63 คน
5.7 เปลี่ยนเครื่องใช้ไฟฟ้ามาเป็นเบอร์ 5 เช่น แอร์ ตู้เย็น	66 คน	63 คน	52 คน	66 คน
5.8 ใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Cell) ร่วมกับระบบไฟฟ้าเดิม หรือใช้เป็นแหล่งพลังงานในสวน ทางเดิน ในตอนกลางคืน	65 คน	61 คน	54 คน	65 คน
5.9 ผลิตน้ำมันไบโอดีเซล จากน้ำมันพืชเก่า เติมรถตัดหญ้าสนามฟุตบอล หรือใช้กับรถรางในมหาวิทยาลัย	69 คน	58 คน	53 คน	71 คน
5.10 จัดกิจกรรมประหยัดพลังงานไฟฟ้า เช่น ปิดไฟ-ปิดแอร์ ช่วงพักเที่ยง เป็นต้น	63 คน	64 คน	51 คน	65 คน
5.11 รมรงค์ใช้กระดาษ Reuse 2 หน้า	59 คน	65 คน	56 คน	66 คน
5.12 เปลี่ยนก๊อกน้ำเป็นแบบประหยัดน้ำ เมื่อกดปุ่มน้ำไหล จะมีตัวหน่วงเวลาให้น้ำไหล และปิดเองโดยใช่ระบบแรงดัน	67 คน	61 คน	52 คน	66 คน
5.13 ให้ความรู้ และปลูกจิตสำนึกการทิ้งขยะให้ตรงตามประเภทขยะ	66 คน	71 คน	52 คน	68 คน

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
5.14 ส่งเสริม สนับสนุน ให้แยกขยะที่สามารถ Recycle ได้ พร้อมทั้งให้เกิดรายได้ในระหว่างเรียน	68 คน	61 คน	54 คน	63 คน
5.15 นำเศษใบไม้ไปทำเป็นปุ๋ยเพื่อนำกลับมา ใส่ต้นไม้ และขายให้บุคลากรที่สนใจ เกิดรายได้ ให้กับทางมหาวิทยาลัย	68 คน	67 คน	54 คน	61 คน
5.16 สร้างกั้นหินน้ำ เพื่อเพิ่มปริมาณออกซิเจนใน น้ำของบ่อพัก	66 คน	64 คน	51 คน	58 คน
5.17 จัดให้มีระบบจัดการน้ำเสียจากห้องแล็บ เพื่อไม่ให้เกิดมลพิษอันตราย	62 คน	65 คน	54 คน	64 คน
5.18 จัดให้มีน้ำบริโภค อุบโภค อย่างเพียงพอ และปลอดภัย	64 คน	68 คน	53 คน	65 คน
5.19 ใช้น้ำประปาควบคู่กับน้ำธรรมชาติ	63 คน	63 คน	51 คน	61 คน
5.20 นำน้ำจากการบำบัดมาใช้ใหม่	66 คน	66 คน	56 คน	67 คน
5.21 กำหนดทิศทางการ เส้นทางเดินรถใน มหาวิทยาลัยให้ชัดเจน	61 คน	67 คน	52 คน	68 คน
5.22 กำหนดสิทธิ์ยานพาหนะในการเข้าถึง พื้นที่อาคาร	65 คน	63 คน	52 คน	61 คน
5.23 ทำพื้นที่จอดรถจักรยานให้ใกล้ตัวอาคาร	64 คน	59 คน	54 คน	67 คน
5.24 จัดให้มีรถราง รับ-ส่ง ระหว่างอาคาร เรียน และกำหนดตารางเวลาให้ชัดเจน	65 คน	71 คน	54 คน	62 คน
5.25 สร้างหลังคาทางเดินเท้า ในมหาวิทยาลัย	67 คน	71 คน	51 คน	63 คน
5.26 ทำเส้นทางจักรยาน (Bike Lane)	64 คน	70 คน	57 คน	61 คน
5.27 ทำโครงการปลูกฝังจิตสำนึกให้ คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา ร่วมตระหนักถึง ความสำคัญของสิ่งแวดล้อม	65 คน	64 คน	55 คน	61 คน
5.28 จัดตั้งชมรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม	61 คน	66 คน	53 คน	64 คน
5.29 จัดทำงานวิจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม	71 คน	68 คน	53 คน	65 คน
5.30 เปิด สาขาวิชา/รายวิชาที่เกี่ยวกับ	71 คน	61 คน	52 คน	61 คน

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
สิ่งแวดล้อมให้เพิ่มขึ้น ทั้งระดับปริญญาตรี โท และเอก 5.31 ทำเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอ ข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมให้เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง	61 คน	67 คน	54 คน	68 คน

จากตารางการประเมินยุทธศาสตร์พบว่ามีความเหมาะสม (Propriety) โดยมีค่า ($x = 88.95$ มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ (Accuracy) โดยมีค่า ($\bar{x} = 89.90$ มีความเป็นไปได้ (Feasibility) โดยมีค่า ($x = 76.70$ และมีประโยชน์ (Utility) โดยมีค่า ($x = 90.21$

หลังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ได้ทำการวิพากษ์วิจารณ์ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ และได้ทำการประเมินร่างยุทธศาสตร์โดยใช้แบบประเมิน ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับยุทธศาสตร์นี้มีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และเป็นประโยชน์ ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงยุทธศาสตร์ตามข้อเสนอแนะ และข้อมูลที่ได้จากการประเมิน (ดังที่เสนอแล้วในตารางที่ 14) เพื่อความสะดวกในการทำความเข้าใจ และการนำไปใช้ ผู้วิจัยขอสรุปผลของการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรีเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวในรูปแบบภาพ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์

1. บุคลากรมีความรู้และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 สรรพคุณทางวิชาชีพ
 1.2 ทัศนคติของบุคลากร
 1.3 ความเข้าใจในภารกิจ
 1.4 สติปัญญาและไหวพริบในการปฏิบัติงาน
 1.5 จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน

2. บุคลากรมีความรู้และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 2.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 2.3 ความรู้เกี่ยวกับงาน

3. บุคลากรมีความรู้และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 3.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน

4. บุคลากรมีความรู้และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 4.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน

5. บุคลากรมีความรู้และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

5.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 5.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน

6. บุคลากรมีความรู้และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

6.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 6.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม

รับผิดชอบ

1.1 สรรพคุณทางวิชาชีพ
 1.2 ทัศนคติของบุคลากร
 1.3 ความเข้าใจในภารกิจ
 1.4 สติปัญญาและไหวพริบในการปฏิบัติงาน
 1.5 จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน

2.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 2.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 2.3 ความรู้เกี่ยวกับงาน

3.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 3.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน

4.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 4.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน

5.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 5.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน

6.1 ความรู้เกี่ยวกับงาน
 6.2 ความรู้เกี่ยวกับงาน

การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ/กิจกรรม
 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ/กิจกรรม
 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ/กิจกรรม

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ผู้วิจัยขอสรุปผล อภิปรายผล ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผลการวิจัย
4. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัยตามระยะของการวิจัยทั้ง 3 ระยะ ดังนี้

ผลการศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (ระยะที่ 1)

ผลการศึกษาองค์ประกอบของการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยการศึกษาเอกสาร (Document Study) พบว่ามี 6 องค์ประกอบ 37 แนวทาง ดังนี้คือ 1) ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน มี 7 แนวทาง 2) ด้านการจัดการพลังงาน และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ มี 9 แนวทาง 3) ด้านการจัดการของเสีย มี 6 แนวทาง 4) ด้านการจัดการน้ำ มี 3 แนวทาง 5) ด้านการสัญจร มี 6 แนวทาง และ 6) ด้านการศึกษา มี 5 แนวทาง

ผลการศึกษาปัญหา และแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) กับกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ 9 แห่ง จำนวน 117 คน ตอบแบบสอบถามจำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 87.17 มีความคิดเห็นว่าการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$; $S.D. = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับ จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศอยู่ในระดับ

ปานกลาง ($\bar{X} = 3.06$; S.D.= 0.55) ด้านการสัญจร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.19$; S.D.= 0.56) ด้านการจัดการน้ำอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.04$; S.D.= 0.51) ตามลำดับ

และผลจากการศึกษาดูงาน (Site Visit) โดยศึกษาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ที่มหาวิทยาลัยต้นแบบ 5 แห่ง ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยมหิดล 2) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 3) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และ 5) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า มหาวิทยาลัยต้นแบบทั้ง 5 แห่ง มีวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้คือ

1. องค์ประกอบด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน
 - 1.1 แผนแม่บทในการก่อสร้างอาคาร
 - 1.2 การปรับปรุงภูมิทัศน์
 - 1.3 การวางนโยบายสร้างอาคารใหม่บนพื้นที่เก่า
2. องค์ประกอบด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ
 - 2.1 การใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน
 - 2.2 การผลิตพลังงานทดแทน (Solar Cell, Biodiesel)
3. องค์ประกอบด้านการจัดการของเสีย
 - 3.1 การแยกขยะ
 - 3.2 ธนาคารขยะ
 - 3.3 การจัดการขยะอินทรีย์
 - 3.4 การบำบัดน้ำเสีย
4. องค์ประกอบด้านการจัดการน้ำ
 - 4.1 การใช้น้ำประปาควบคู่กับน้ำธรรมชาติ
 - 4.2 การใช้น้ำจากแหล่งบำบัดรดน้ำต้นไม้
5. องค์ประกอบด้านการสัญจร
 - 5.1 แผนแม่บททิศทางการเดินทางในมหาวิทยาลัย
 - 5.2 การกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงพื้นที่ของยานพาหนะ
 - 5.3 การใช้รถรางภายในมหาวิทยาลัย
 - 5.4 การส่งเสริมการเดินทางโดยมีหลังคาทางเดิน (Cover Way)
 - 5.5 การส่งเสริมการใช้จักรยานโดยมีทางจักรยาน (Bike Lane)
 - 5.6 การจัดตั้ง Bike Center
6. องค์ประกอบด้านการศึกษา
 - 6.1 การส่งเสริม สนับสนุน โครงการรักษโลก

6.2 การเปิดรายวิชาเพิ่มเติมด้านสิ่งแวดล้อม

6.3 การส่งเสริม สนับสนุน งานวิจัยด้านสิ่งแวดล้อม

ผลการร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (ระยะที่ 2)

ผู้วิจัยได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อจัดทำร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยคณะบุคคลผู้ปฏิบัติงาน และผู้ทรงคุณวุฒิ มีจำนวน 12 คน ผลการดำเนินงาน พบว่า ร่างยุทธศาสตร์มีองค์ประกอบ ดังนี้ คือ

1. วิสัยทัศน์ มี 1 ข้อความ
2. พันธกิจ มี 6 ข้อ
3. เป้าประสงค์ มี 19 ข้อ
4. ยุทธศาสตร์ มี 6 ยุทธศาสตร์
5. แผนปฏิบัติการ มี 31 แผน/กิจกรรม

ผลการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (ระยะที่ 3)

ผู้วิจัยได้นำร่างยุทธศาสตร์ที่ได้จากการดำเนินงานในระยะที่ 2 สู่กระบวนการประชาสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 72 คน และขณะเดียวกันได้ขอความร่วมมือผู้เข้าร่วมประชาสัมพันธ์ครั้งนี้ได้ทำการประเมินร่างยุทธศาสตร์นี้โดยใช้แบบประเมินว่ามีความเหมาะสม ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ และความมีประโยชน์ หรือไม่เพียงใด ผลการพิจารณาของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับร่างยุทธศาสตร์ที่ผู้วิจัยนำเสนอ และผลการประเมินยุทธศาสตร์โดยใช้แบบประเมินในภาพรวมพบว่า ผู้เข้าร่วมประชาสัมพันธ์เห็นว่าร่างยุทธศาสตร์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 88.95 มีความถูกต้องตามหลักวิชาการอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 89.90 ความเป็นไปได้อยู่ในระดับดี คิดเป็นร้อยละ 76.70 และมีประโยชน์อยู่ในระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ 90.21 ผู้วิจัยได้ปรับปรุงยุทธศาสตร์โดยอาศัยข้อมูลทั้ง 2 ส่วน คือ จากการแสดงความคิดเห็น และข้อมูลจากการประเมินมาเป็นฐานในการปรับแก้ ผลการดำเนินงานได้ยุทธศาสตร์ในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัย
สี่เขี้ยว มีประเด็นที่สมควรอภิปรายผล ดังนี้

ผลการศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็น
มหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว (ระยะที่ 1)

1. ผลการศึกษาเอกสาร (Document Study) พบว่า องค์ประกอบการพัฒนา
มหาวิทยาลัย สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว มี 6 องค์ประกอบ คือ 1) การวางระบบโครงสร้าง
พื้นฐาน 2) ด้านการจัดการพลังงาน และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ 3) การจัดการของเสีย
4) การจัดการน้ำ 5) การสัญจร และ 6) การศึกษา องค์ประกอบทั้ง 6 ด้านดังกล่าว ผู้วิจัยยึดตาม
หลักของ Universitas Indonesia Initiated. (2012 : website) ซึ่งเป็นองค์ประกอบมาตรฐาน
ที่ได้รับการยอมรับทั่วโลกในการเข้ารับการประเมินจัดอันดับมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว จะเห็นได้ว่า
สอดคล้องกับ ธวัชชัย บัวขาว และมนสิชา เพชรานนท์ (2555 : 44) ที่ได้สรุปองค์ประกอบ
การเป็นมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการใช้ประโยชน์ที่ดิน 2) ด้านระบบ
การสัญจร และ 3) ด้านระบบสาธารณูปโภคพื้นฐาน องค์ประกอบมีชื่อเรียกต่างกันแต่เมื่อตีความ
จะเห็นได้ว่ามีความหมายใกล้เคียงกันมาก และยังสอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยมหิดล (2556 :
เว็บไซต์) ที่ได้จัดองค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว ไว้ดังนี้คือ 1) การพัฒนาการใช้
ประโยชน์ที่ดิน 2) การพัฒนาระบบสัญจร 3) การพัฒนาระบบภูมิทัศน์ 4) การพัฒนาระบบ
สาธารณูปโภค และ 5) การควบคุมอาคารและสิ่งก่อสร้าง องค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน ทำให้
มหาวิทยาลัยชั้นนำ อาทิเช่น มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ได้รับการจัดลำดับ
เป็นมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว

2. ผลการศึกษาเอกสาร (Document Study) พบว่า แนวทางการพัฒนา
มหาวิทยาลัยสุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว มี 37 แนวทาง แบ่งตาม 6 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน มีแนวทางการพัฒนา มี 7 แนวทาง
ได้แก่ 1) การมีสภาพที่ตั้งที่มีความเหมาะสมกับการพัฒนาความเป็นมหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว เพื่อ
ตรวจสอบสภาพที่ตั้งว่าอยู่ในตัวเมืองหรืออยู่นอกเมือง เช่นขยายพื้นที่ได้หรือไม่ ถ้าอยู่ในตัวเมือง
ก็จะยากต่อการขยายพื้นที่ในการที่จะพัฒนา 2) ขนาดพื้นที่รวมของมหาวิทยาลัยมีความพอเพียง
สำหรับการพัฒนา ถ้าเหลือพื้นที่ว่างเยอะ ก็จะสามารถพัฒนาสิ่งต่างๆ ให้สอดคล้องกับการเป็น
มหาวิทยาลัยสี่เขี้ยว 3) จำนวนอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษามีอัตราส่วนที่เหมาะสมกับพื้นที่
เป็นการตรวจสอบถ้าบุคลากรมีความไม่เหมาะสมกับพื้นที่จะเกิดความหนาแน่น ทำให้ติดขัดต่อการ
ใช้ชีวิต 4) จำนวนพื้นที่ของอาคารมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด เมื่อตรวจสอบแล้วถ้ามีอาคาร

ไม่เหมาะสมก็จะต้องมีการทบทวนอาคารใหม่แทนพื้นที่อาคารเก่า 5) จำนวนพื้นที่ที่มีสภาพเป็นป่าธรรมชาติมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด 6) จำนวนพื้นที่ใช้ปลูกต้นไม้ จัดสวนหย่อม และสนามหญ้า ได้จัดสรรได้อย่างลงตัว และ 7) จำนวนงบประมาณของโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม มีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา สอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยมหิดล (2556 : เว็บไซต์) ที่ได้เน้นการพัฒนาการใช้ประโยชน์ที่ดิน ซึ่งถือว่าเป็นองค์ประกอบทางด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน มีแนวทางดังนี้ 1) จำแนกการใช้ที่ดินเป็นโซนตามกลุ่มกิจกรรม 2) เพิ่มความหนาแน่นของการใช้ที่ดิน โดยรักษาพื้นที่สีเขียวและพื้นที่เปิดโล่งในสัดส่วน 70% 3) จัดแบ่งพื้นที่ในแต่ละกลุ่มกิจกรรมออกเป็นระบบบล็อกย่อย (Block System) 4) กำหนดพื้นที่สีเขียวและที่ว่างสำคัญเพื่อสงวนรักษาไว้เป็นปอดและเป็นพื้นที่กิจกรรมของประชาคม

2.2 ด้านการจัดการพลังงาน และการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ มี 9 แนวทาง ได้แก่ 1) จำนวนเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงานมีความเหมาะสม 2) การพัฒนาให้มีแหล่งพลังงานทดแทนที่พอเพียง 3) ปริมาณการใช้ไฟฟ้า (กิโลวัตต์/คน/ปี) มีความเหมาะสมตามความจำเป็น 4) การมีโครงการอนุรักษ์พลังงานพอเพียงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 5) การมีภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการลดการใช้พลังงานในองค์ประกอบอาคาร 6) สภาพของอาคารมีการหมุนเวียน โดยอากาศธรรมชาติ อย่างเหมาะสม 7) สภาพของอาคารมีการใช้แสงธรรมชาติในแต่ละวันอย่างเหมาะสม 8) การมีโครงการลดโลกร้อนพอเพียงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว และ 9) การมีนโยบายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ Connecticut State University (2006 : website) ที่ได้พูดถึงการอนุรักษ์พลังงาน และการจัดซื้อพลังงาน เป็นองค์ประกอบพัฒนามหาวิทยาลัย สู่วิทยาลัยสีเขียว

2.3 ด้านการจัดการของเสีย มี 6 แนวทาง ได้แก่ 1) การรณรงค์เพื่อรีไซเคิลขยะ เป็นไปอย่างต่อเนื่อง 2) การรีไซเคิลขยะมีพิษได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม 3) การกำจัดขยะอินทรีย์ได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม 4) การกำจัดขยะอินทรีย์ได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม 5) การบำบัดน้ำเสียได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม และ 6) การมีนโยบายลดการใช้กระดาษ และพลาสติก และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยมหิดล (2556 : เว็บไซต์) ที่ได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เช่น ระบบสุขาภิบาล และระบบการจัดการขยะ เป็นต้น และยังสอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (2552 : เว็บไซต์) ที่มีแนวทางในเรื่องของการกำจัดของเสีย เช่น มีการจัดตั้งธนาคารขยะ มีระบบบำบัดของเสียจากห้องทดลอง เป็นต้น

2.4 ด้านการจัดการน้ำ มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) การมีโครงการประหยัดน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม 2) การจัดระบบท่อน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม และ 3) การจัดระบบน้ำประปา สำหรับบริโภค อุปโภค อย่างปลอดภัย สอดคล้องกับ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

(2556 : เว็บไซต์) ที่ได้พูดถึงแนวทางด้านการจัดการน้ำ เช่น การใช้น้ำจากแหล่งบำบัดรณน้ำ
ต้นไม้ เป็นต้น

2.5 ด้านการสัญจร มี 7 แนวทาง ได้แก่ 1) จำนวนยานพาหนะของมหาวิทยาลัย
มีความเหมาะสม 2) จำนวนรถยนต์ที่เข้ามาในมหาวิทยาลัยที่เหมาะสม 3) จำนวนจักรยาน
ที่ใช้ในมหาวิทยาลัยมีอย่างเพียงพอ 4) การมีนโยบายจำกัดการใช้รถยนต์ และจักรยานยนต์ และ
นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 5) การกำหนดนโยบายลดพื้นที่จอดรถที่อยู่ใกล้ตัวอาคาร
และ 6) การจัดระบบรถโดยสารสำหรับการเดินทางภายในมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์ (2552 : เว็บไซต์) ที่ได้พูดถึงแนวทางด้านการสัญจร เช่น มีโครงการรถบริการ
พลังงานทดแทนฟรี มีโครงการจักรยาน และมีเส้นทางจักรยานให้เกิดแรงจูงใจในการใช้จักรยาน
 เป็นต้น

2.6 ด้านการศึกษา มี 5 แนวทาง 1) จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของ
แต่ละสาขาวิชามีความเหมาะสม 2) จำนวนเงินวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงต่อ
การพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว 3) จำนวนผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวกับเรื่อง
สิ่งแวดล้อม และได้รับการตีพิมพ์ในระดับประเทศขึ้นไป 4) จำนวนองค์กรของนักศึกษาที่จัด
กิจกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง และ 5) จำนวนของเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการ
เสนอข้อมูลเกี่ยวกับ สิ่งแวดล้อมเป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยะมาศ
สามสุวรรณ (2555 : บทความ) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของนักศึกษาต่อการจัดการ
สิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขต
สุราษฎร์ธานี พบว่า การประหยัดน้ำ ไฟฟ้า และกระดาษ เป็นประเด็นหลักที่นักศึกษารับทราบ
และมีส่วนร่วมมากที่สุด จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการจัดกิจกรรมสนับสนุนให้มีหัวใจ
สีเขียว ซึ่งเป็นองค์ประกอบทางการศึกษามีความสำคัญต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความ
เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ซึ่งแนวทางดังกล่าวเป็นแนวทาง ส่งเสริม สนับสนุน ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย
สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว สอดคล้องกับ ศุภชัย สมบัติ (2552 : เว็บไซต์) ; รัตนัง อรุณา
(2556 : เว็บไซต์) ; อนุชาติ พวงสำลี (2556 : เว็บไซต์) ; บุญเจริญ ศิริเนาวกุล (2556 : เว็บไซต์) ;
ธวัชชัย บัวขาว และมนสิชา เพชรานนท์ (2555 : 43-44) ; หนังสือพิมพ์สยามรัฐสุดสัปดาห์
(2556 : เว็บไซต์) ; ที่พบว่า แนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว
ต้องมีการกำหนดพื้นที่สีเขียว โดยมหาวิทยาลัยมีการกำหนดนโยบายว่า ไม่ว่าจะมีการสร้าง
อาคารใดๆ เพิ่มขึ้นก็ตาม จะต้องพื้นที่สีเขียวหรือพื้นที่เปิดไม่ต่ำกว่า 70% ของพื้นที่ทั้งหมด
ในมหาวิทยาลัย เป็นต้น และการลดผิวจราจร เพื่อเพิ่มพื้นที่คนเดินและจักรยาน มหาวิทยาลัย
ก็ให้ความสำคัญกับการเดินเท้าและจักรยานมากกว่ารถยนต์ การสร้างประสบการณ์กับธรรมชาติ

ก็เป็นสิ่งสำคัญ โดยมหาวิทยาลัยมีนโยบายให้การพัฒนาเชิงกายภาพรองรับการใช้ชีวิตอย่างมีความสุขและสร้างสุขภาวะให้กับนักศึกษาและบุคลากร สร้างพื้นที่แห่งการเรียนรู้ให้นักศึกษาทุกคน นักศึกษาใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข และการเชื่อมโยงชุมชนรอบข้าง การดูแลพัฒนาพื้นที่ของมหาวิทยาลัยจะต้องมีความสัมพันธ์กับชุมชนรอบข้าง เอื้อประโยชน์ในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน รวมไปถึงการมีส่วนร่วม การพัฒนาพื้นที่ต่างๆ ไม่ได้เป็นเพียงนโยบายหรือความต้องการของผู้บริหารเท่านั้น แต่เป็นของบุคลากรทุกฝ่ายซึ่งมีส่วนร่วมการดูแลและพัฒนา มหาวิทยาลัยร่วมกัน แผนทั้งหมดนี้ได้ถูกถ่ายทอดออกมาเป็นโครงการต่างๆ

3. ผลการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Study) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) พบว่า มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.06$; S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.06$; S.D. = 0.55) ด้านการสัญจร อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.19$; S.D. = 0.56) ด้านการจัดการน้ำอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.04$; S.D. = 0.51) ตามลำดับ สอดคล้องกับ ประสบโชค สายฟ้า (2556 : เว็บไซต์) ที่กล่าวถึงปัญหาสิ่งแวดล้อมในประเทศไทยในด้านขยะมูลฝอยตามเมืองใหญ่ๆ ดังที่ผลการสำรวจของ พีเพิล เอพเอ็ม สยามเรดิโอ เมื่อช่วงกลางปี 2539 เกี่ยวกับปัญหา มลพิษในประเทศไทย ได้พบว่าคนไทยรู้สึกว่ปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ต้องแก้ไขเร่งด่วนเฉพาะหน้าคือ ปัญหาขยะมูลฝอยที่เพิ่มมากขึ้น ส่วนด้านมลพิษทางน้ำ น้ำเสียที่เกิดจากกระบวนการอุตสาหกรรม รวมทั้งน้ำเสียที่ยังไม่ได้รับการบำบัดหรือน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้ว แต่ยังไม่เป็นไปตามมาตรฐาน และ Halit Beyaztas (2012 : Abstract) ได้ทำการวิจัยในระดับดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง ผลกระทบของลักษณะทางกายภาพของมหาวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยที่ดำเนินงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผลการวิจัย พบว่า ด้านการขนส่ง มีผลกระทบ (ปัญหา) ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย ในการศึกษาครั้งนี้หลังจากได้ข้อค้นพบว่าองค์ประกอบของการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มี 6 องค์ประกอบหลักแล้ว จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสภาพปัญหาในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว เพื่อให้ได้ข้อมูลในการทำวิจัยต่อไปสอดคล้องกับการวิจัยของ ศิริ ถีอาสนา และคณะ (2553) ที่ได้ศึกษาปัญหาในการปฏิบัติและความต้องการพัฒนาตนเองตามสมรรถนะประจำสายงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดมหาสารคาม โดยให้เหตุผลของการศึกษาว่า การที่จะพัฒนาอะไรก็ตาม ต้องศึกษาให้เห็นปัญหาที่แท้จริงก่อนจึงสามารถนำมาเป็นฐานในการพัฒนาสิ่งนั้นๆ และจากผลการวิจัยปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมด เนื่องจากผู้ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้บริหาร เกรงว่าอาจมีผลกระทบต่อภาพรวมของ สมศ. กพร. หรือการประเมินภายในโดย สกอ. ก็อาจเป็นไปได้

และถึงแม้ว่าผลการประเมินอยู่ในระดับปานกลางทั้งหมดก็ตาม แต่ตัวเลขก็บ่งบอกถึงความแตกต่าง ผู้วิจัยเห็นว่าน่าจะเป็นปัญหาที่แท้จริง

4. ผลจากการศึกษาดูงาน (Site Visit) โดยวิธีการศึกษาผลปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (Best Practices) มหาวิทยาลัยต้นแบบ 5 แห่ง ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยมหิดล 2) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 3) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และ 5) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า มหาวิทยาลัยต้นแบบทั้ง 5 แห่ง มีวิธีปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้คือ 1) องค์ประกอบด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน มีแผนแม่บทในการก่อสร้างอาคาร มีการปรับปรุงภูมิทัศน์ และมีการวางนโยบายสร้างอาคารใหม่บนพื้นที่เก่า 2) องค์ประกอบด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ มีการใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน และมีการผลิตพลังงานทดแทน (Solar Cell, Biodiesel) 3) องค์ประกอบด้านการจัดการของเสีย มีการแยกขยะ มีธนาคารขยะ มีการจัดการขยะอินทรีย์ และมีการบำบัดน้ำเสีย 4) องค์ประกอบด้านการจัดการน้ำ มีการใช้น้ำประปาควบคู่กับน้ำธรรมชาติ และมีการใช้น้ำจากแหล่งบำบัดรดน้ำต้นไม้ 5) องค์ประกอบด้านการสัญจร มีแผนแม่บททิศทางการเดินทางในมหาวิทยาลัย มีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงพื้นที่ของยานพาหนะ มีการใช้รถรางภายในมหาวิทยาลัย มีการส่งเสริมการเดินทางโดยมีหลังคาทางเดิน (Cover Way) มีการส่งเสริมการใช้จักรยานโดยมีทางจักรยาน (Bike Lane) และ มีการจัดตั้ง Bike Center และ 6) องค์ประกอบด้านการศึกษา มีการส่งเสริม สนับสนุน โครงการรักษาสีโลก มีการเปิดรายวิชาเพิ่มเติมด้านสิ่งแวดล้อม และการส่งเสริม สนับสนุน งานวิจัยด้านสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับ อาวุธ ศรีสุกรี (2547) ; บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช (2545) ; และ Spendolini (1992) ที่ได้กล่าวว่า Best Practices คือ วิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ หรือคือการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ โดยมีคุณลักษณะที่สำคัญ คือ มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศอย่างเห็นได้ชัด มีส่วนสำคัญที่ทำให้ผลการดำเนินงานเป็นเลิศ ได้รับการยอมรับจากบุคคลหรือองค์กรที่เชื่อถือได้ ได้รับการยอมรับจากลูกค้าและผู้ส่งมอบเป็นจำนวนมาก ทำซ้ำได้ แสดงผลลัพธ์เชิงปริมาณที่เป็นที่ยอมรับ/วัดผลได้ ซึ่งจากการศึกษาดูงานครั้งนี้ก็ พบว่า มหาวิทยาลัยต้นแบบต่างๆ ก็ได้ดำเนินการตามหลักการนี้ จึงมีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ดังที่นำเสนอข้างต้น

สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ได้ทรงปรารภไว้ในหนังสือ “ย่าแดนมังกร” (สมเด็จพระเทพฯ. 2525 : เว็บไซต์) ซึ่งทรงพระราชนิพนธ์ขึ้นจากบันทึกการเสด็จฯ เยือนสาธารณรัฐประชาชนจีนอย่างเป็นทางการครั้งแรก มีใจความสำคัญตอนหนึ่งว่า "... ข้าพเจ้าถือว่าภารกิจที่ได้ท่องเที่ยวไปในโลกกว้างทั้งในประเทศและนอกประเทศ เป็นการที่เราจะได้โอกาสศึกษาความเป็นไปของธรรมชาติและสังคม แม้ว่าชั่วชีวิตของคนจะน้อยนัก เมื่อเทียบกับชีวิตของธรรมชาติ ภูเขา ทะเล และแม่น้ำ แต่เราอาจจะใช้เวลาที่มีอยู่ให้คุ้มค่า

ในการเรียนรู้ชีวิต เพื่อรับใช้สังคมและประเทศชาติที่เราอาศัยอยู่ การที่ได้ไปที่อื่นนอกจากบ้านเกิดเมืองนอนก็ดีไปอย่างหนึ่ง คือ ได้เห็นว่าคนอื่นเขาทำอะไรกับชาติของเขา ยิ่งได้เป็นแขกของรัฐบาลอย่างนี้ยิ่งดีใหญ่ เพราะเขาย่อมจะพยายามเลือกสรรให้เราดูสิ่งที่เขาคิดว่าดีที่สุด ซึ่งเราจะได้ออกสทราบทักคนคดี และคำนิยมในสังคมปัจจุบันของประเทศนั้น ๆ ส่วนดีบางส่วนของเขาอาจจะพอเข้ากับพื้นฐานของเรา และเป็นสิ่งที่เรายังนึกไม่ถึงเราก็จะได้ทำเป็นการรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติมากลั่นกรอง ดีกว่านั่งอยู่บ้าน แล้วดูตีมเขาของดีบ้างไม่ดีบ้างของเขามาโดยไม่รู้ตัว...." จากพระราชนิพนธ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำคำปรารภของพระองค์ท่านมาเป็นหลักปฏิบัติในการทำวิจัยครั้งนี้โดยเฉพาะช่วง/เวลา ที่เข้าไปศึกษาดูงานที่มหาวิทยาลัยต้นแบบในการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ทั้ง 5 แห่ง ก็พบว่าประสบความสำเร็จด้วยดี ขอยกตัวอย่างกรณีศึกษาดูงานที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งได้รับเกียรติจากท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ (รองศาสตราจารย์วุฒิชัย กปิลกาญจน์) ได้อนุญาตให้เข้าทำการสัมภาษณ์ ท่านได้พูดให้แนวคิด หลักการ และเสนอสิ่งดีๆ ให้ผู้วิจัยว่า "การที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้รับการจัดอันดับว่าเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว นั้น เริ่มแรกไม่ได้ยึดองค์ประกอบของ UI Green Metric แต่เกิดจากการสร้างความตระหนักถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม การประหยัดพลังงาน จนกระทั่งมีองค์ประกอบนี้ จึงได้ปรับเข้าองค์ประกอบเพื่อขอการจัดลำดับ" ซึ่งเห็นว่าการที่จะเปลี่ยนแปลงมาเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวไม่ได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และผู้วิจัยได้รับเอาวัฒนธรรมที่ดีมาเป็นส่วนหนึ่งในการทำยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของการทำวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวต่อไป

ผลการร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (ระยะที่ 2)

ผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) สรุปได้ว่า ผู้เข้าร่วมได้ทำการ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว การพัฒนาจะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ทั้ง 6 ด้าน

- 1) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน 2) การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน 3) การจัดการของเสีย
- 4) การจัดการน้ำ 5) การสัญจร และ 6) การศึกษา สอดคล้องกับทวิชัย บุญเต็ม (2540 : 21) และคมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 15) กล่าวว่า ยุทธศาสตร์เป็นแนวทางการบริหารจัดการขององค์การเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้อุทิศ ขาวเอียร (2549 : 48); พสุ เดชะรินทร์ และคณะ (2548 : 43);

นภดล ภู่วัสดี (2551 : 36) ; คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล (2552 : 22) และ Gareth Jones. (2004 : 8) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า แผนยุทธศาสตร์ เป็นยุทธวิธีทางเลือกปฏิบัติที่สอดคล้องกับสถานะแวดล้อม โดยมีการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายใน และภายนอกของหน่วยงาน (SWOT Analysis) เพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ โดยการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goals) ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ต่างๆ (Strategies) ที่แสดงให้เห็นทิศทางในการดำเนินงานของหน่วยงาน และมีแนวทางในการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ และได้บรรลุวัตถุประสงค์ของการทำสัมมนาเชิงปฏิบัติการในครั้งนี้ สอดคล้องกับ สำนักพัฒนาคุณภาพการศึกษา (2556 : เว็บไซต์) ; วีระพันธ์ แก้วรัตน์ (2556 : เว็บไซต์) และ มานิต ศุทธสกุล (2566 : เว็บไซต์) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการประชุมเพื่อปฏิบัติการกิจกรรมร่วมกัน ในระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งสมาชิกจะมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และลงมือปฏิบัติหรือทำภารกิจภารกิจหนึ่งร่วมกันไปด้วย เมื่อเสร็จสิ้น การประชุมปฏิบัติการ จึงต้องมีผลลัพธ์ หรือผลงาน จากการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือมีการนำผลงานจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ ไปปรับปรุง หรือพัฒนาให้แล้วเสร็จ ภายหลังจากการประชุมเสร็จสิ้นไปแล้ว เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาหลักสูตร การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำข้อสอบมาตรฐาน การประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำร่างแผนพัฒนา

ผลการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (ระยะที่ 3)

1. ผลจากการจัดทำประชาพิจารณ์ (Public Hearing Stakeholders) พบว่า ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว เป็นยุทธศาสตร์ที่มีความเหมาะสมในการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมจัดทำประชาพิจารณ์ ยังให้ความคิดเห็นว่า เป็นแนวทางที่เหมาะสมและมีประโยชน์ต่อการนำไปใช้อย่างยิ่ง มีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน มีข้อสรุปจากผลการวิจัยที่ผู้ปฏิบัติสามารถนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับ กาญจนานาคสกุล (2552 : เว็บไซต์) ; วรรณภา ทิระสังขะ (2553 : เว็บไซต์) และ ครรชิต วรรณชา (2557 : 47) กล่าวว่า การจัดทำประชาพิจารณ์ เป็นกระบวนการที่รัฐเปิดโอกาสให้ประชาชนได้แสดงความคิดเห็นในปัญหาสำคัญของชาติที่มีข้อให้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงได้มีโอกาสรับทราบข้อมูลโดยละเอียด แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลต่อโครงการหรือนโยบายนั้น ทั้งนี้เพราะการจัดประชาพิจารณ์ให้ได้รับความเห็นจากประชาชนทุกหมู่เหล่า และทำในวงกว้างเพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สะท้อนความคิดเห็นจากประชาชนอย่างแท้จริง ก่อนที่จะตัดสินใจดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวกับสิ่งที่มีผลต่อประชาชนจำนวนมาก ซึ่งสอดคล้องกันเพราะการดำเนินการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความ

เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว จะต้องเปิดโอกาสเพื่อรับฟังความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ นักวิชาการ ภาครัฐที่เกี่ยวข้องด้านสิ่งแวดล้อม ตลอดจนชุมชนโดยรอบ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำความคิดเห็น และข้อเสนอแนะในการดำเนินการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสีเขียวให้ดำเนินไปอย่างราบรื่น และจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี

2. ผลการประเมินยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสีเขียว โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลปรากฏว่ายุทธศาสตร์ มีความเหมาะสม (Propriety) มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ (Accuracy) และความเป็นประโยชน์ (Utility) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ (Feasibility) อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยข้อเสนอเชิงนโยบาย เพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 ของ ธนู วงษ์จินดา (2556 : 229) ซึ่งพบว่า ผลการประเมิน ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เฉพาะภาพรวม การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ผลปรากฏว่า มีความเหมาะสม (Propriety) มีความสอดคล้อง (Congruity) และความเป็นประโยชน์ (Utility) อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้ (Feasibility) อยู่ในระดับมาก และในการกำหนดหรือสร้างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสีเขียว ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ยึดหลักของ ประเวศ วะสี (2555 : 37) ที่เสนอแนวคิดในการพัฒนาท้องถิ่นให้ยั่งยืนไว้อย่างน่าสนใจยิ่ง ว่า ยุทธศาสตร์ของการพัฒนาอย่างยั่งยืน คือการพัฒนาอย่างบูรณาการที่เอาชุมชนท้องถิ่นเป็นที่ตั้ง เพราะชุมชนท้องถิ่นเป็นฐานของประเทศ และเป็นความจริงของชีวิตและการอยู่ร่วมกัน เศรษฐกิจชุมชนเป็นเศรษฐกิจจริง จึงยั่งยืนกว่าเศรษฐกิจข้างบน ซึ่งมีส่วนของเศรษฐกิจมายาคติอยู่มากซึ่งสุ่มเสี่ยงต่อความไม่ยั่งยืน และวิกฤต ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสีเขียว ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมา ให้ความสำคัญกับฐานราก คือประเด็นย่อยของยุทธศาสตร์ต่างๆ ถ้าหากทำหรือดำเนินการตามประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยเหล่านี้ โดยใช้ประชาคมชาวราชภัฏ ซึ่งมีจำนวนมากก็จะเป็นฐานที่มั่น และยั่งยืนให้กับยุทธศาสตร์ฉบับนี้ได้เป็นอย่างดี

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสีเขียว ได้ข้อเสนอแนะ 2 ประการ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่ง ทั่วประเทศ ควรนำองค์ประกอบของการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี มหาวิทยาลัยสีเขียว ทั้ง 6 องค์ประกอบ 37 แนวทาง

ไปเป็นข้อมูล หรือสารสนเทศประกอบการกำหนดนโยบาย และการวางแผน เพื่อพัฒนา มหาวิทยาลัยของตนเองให้ก้าวสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ซึ่งเป็นกระแสนิยมของ มหาวิทยาลัยชั้นนำทั่วโลก

1.2 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่ง ทั่วประเทศ ควรนำองค์ประกอบของการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ทั้ง 6 องค์ประกอบ 37 แนวทางสู่การปฏิบัติจริง โดยการแปลงประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยต่างๆ เป็นตัวชี้วัด ลงมือปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดเหล่านั้น จากนั้นทำการตรวจติดตาม และประเมินผลตัวชี้วัดอย่างจริงจัง และวางแผนซ้ำเพื่อปฏิบัติอีกครั้งหนึ่งในกรณีที่ไม่ประสบผลสำเร็จ

1.3 มหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยต่างๆ ที่มีบริบทใกล้เคียงกันกับมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่ง ควรนำยุทธศาสตร์นี้ไปพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง เพื่อนำไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัย/วิทยาลัยสีเขียว โดยสามารถประยุกต์ประเด็นยุทธศาสตร์ต่างๆ ให้เหมาะสมกับบริบทของตนเอง

1.4 มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่ง ทั่วประเทศ ควรมีการจัดทำโครงพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวในประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้ เนื่องจากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นเหล่านี้เป็นปัญหาสำหรับกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ ได้แก่

- 1.4.1 ขนาดพื้นที่รวมของมหาวิทยาลัยมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา
- 1.4.2 การพัฒนาให้มีแหล่งพลังงานทดแทนที่พอเพียง
- 1.4.3 การมีนโยบายลดการใช้กระดาษและพลาสติก นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม
- 1.4.4 การมีโครงการประหยัดน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม
- 1.4.5 จำนวนรถยนต์ที่เข้ามาในมหาวิทยาลัย ที่มีความเหมาะสม
- 1.4.6 จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมของแต่ละสาขาวิชามีความเหมาะสม

1.5 สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษากระทรวงศึกษาธิการ ควรกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริม สนับสนุน ให้มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 40 แห่งทั่วประเทศ พัฒนาตนเองสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยใช้องค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ 37 แนวทาง และกระตุ้นให้มหาวิทยาลัยราชภัฏต่างๆ สมัครเข้ารับการประเมิน เพื่อจัดลำดับ (Ranking) กับ UI Green Metric World University Ranking ซึ่งจะช่วยให้มหาวิทยาลัยราชภัฏ มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับสูงขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว โดยคัดเลือกมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีความต้องการพัฒนา ซึ่งมหาวิทยาลัยทั่วไปนำไปประยุกต์ใช้ได้

2.2 ควรศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ หรือมหาวิทยาลัยอื่นๆ ที่มีประสบความสำเร็จในการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวในเชิงลึก โดยใช้องค์ประกอบของการพัฒนามหาวิทยาลัย สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ทั้ง 6 องค์ประกอบ 37 แนวทาง

2.3 ควรพัฒนาตัวบ่งชี้สำหรับการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว พร้อมจัดทำคู่มือสำหรับการประเมินความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏทั้งหมด

2.4 ควรจัดลำดับของความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว กลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏต่างๆ และเสนอ สกอ. ซึ่งเป็นหน่วยงานนโยบาย เพื่อจัดลำดับ (Ranking) ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ถือเป็นภาระต้นใหม่มหาวิทยาลัยกลุ่มนี้ตระหนัก และเห็นความสำคัญตลอดจนพัฒนามหาวิทยาลัยของตนเองสู่เป้าหมายต่อไป



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บรรณานุกรม

- กนิษฐา นาวารัตน์. (2549) การพัฒนารูปแบบและกลยุทธ์การส่งเสริมความเป็นศูนย์กลาง การศึกษานานาชาติของประเทศไทยในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (อุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กาญจนา นาคสกุล. (2552) ประชาพิจารณ์. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2558.
<http://www.royin.go.th/th/knowledge/detail.php?ID=147>.
- กิ่งพร ทองใบ. (2549) กลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546) ภาพอนาคตและคุณลักษณะของคนไทยที่ประสงค์. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- คมสันท์ ขจรปัญญาไพศาล. (2552) ข้อเสนอแผนที่ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ กาลสินธุ์ ภายใต้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ.2547. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- คุณธรรม สันติธรรม. (2548) แนวทางการวางแผนและจัดการกลุ่มมหาวิทยาลัยสีเขียวสะอาด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ศูนย์รังสิต. วิทยานิพนธ์สถาปัตยกรรมศาสตร์มหาบัณฑิต (สถาปัตยกรรม) ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จินตนา บุญบงการ และณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2548) การจัดการเชิงกลยุทธ์ Strategic Management. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น,บมจ.
- จินตนา ศักดิ์ภู่อารัม. (2545) การนำเสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัชจรียา ไบลี. (2553) ข้อเสนอเชิงยุทธศาสตร์เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพการจัดการงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น,บมจ.
- दनัย เทียมพุด. (2540) วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ STRATEGIC PROFILE. กรุงเทพฯ : ก.พลพิมพ์.

- ดุสิต สมศรี. (2551) การพัฒนาตัวแบบการบริหารแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา
 ขั้นพื้นฐานในบริบทการกระจายอำนาจทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
 ดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ตริงใจ บุณสมภพและคณะ. (2546) รายงานวิจัยโครงการ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่สะอาด.
 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร..
- ติน ปรัชญพฤทธิ. (2550) ศัพท์รัฐประศาสนศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ :
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวีชัย บุญเต็ม. (2540) การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
 สำหรับพุทธศักราช 2550. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
 (การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทวีป ศิริรัมย์. (2540) การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ : สำนักงาน
 กองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกอ.).
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2539) การวางแผนเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- ทีศนา แคมมณี และคณะ. (2548) แบบแผนและเครื่องมือการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
 สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทีศนา แคมมณี. (2551) รูปแบบการเรียนการสอน ทางเลือกที่หลากหลาย. กรุงเทพฯ :
 สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540) การวางแผนเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนุ วงษ์จินดา. (2556) ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของ
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2.
 วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา) มหาสารคาม :
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธวัชชัย บัวขาว. (2555) “การกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติสู่มหาวิทยาลัยสีเขียว
 กรณีศึกษา : มหาวิทยาลัยทักษิณ วิทยาเขตพัทลุง”. วารสารวิชาการ คณะ
 สถาปัตยกรรมศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. 14.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542) การวิเคราะห์อภิมาน (Meta-Analysis). กรุงเทพมหานคร :
 นิชนิแอตเวอร์ไทซ์กรุ๊ป.
- นภดล พูลสวัสดิ์. (2551) ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัย
 ราชภัฏสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2549) ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : บริษัทเซ็นทรัล เอ็กซ์เรส จำกัด.
- บ้านสวนพอเพียง. (2558) ถอดรหัส ส.ค.ส.พระราชทาน ๒๕๔๗. สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2557. <http://www.bansuanporpeang.com/node/17858>.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ. (2550) STRATEGIC MANAGEMENT การจัดการเชิงยุทธศาสตร์ สำหรับ CEO. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุขุมและบุตร.
- บุญเจริญ ศิริเนาวกุล. (2556) Green Campus. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2556. <http://digital.lib.kmutt.ac.th/magazine/issue3/covers/cover1.html>.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2533) “การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ”. วารสารการวิจัยทางการศึกษา, 20(2) : 1-6.
- _____. (2553) การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญดี บุญญากิจ และกมลวรรณ ศิริพานิช. (2545) Benchmarking ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2547) นโยบายและการวางแผน หลักการทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ประวิต เอราวรรณ์. (2545) การวิจัยปฏิบัติการ (Action Research). กรุงเทพฯ : ดอกหญ้าวิชาการ.
- ประเวศ วะสี. (2543) “ความดีคืออะไร”. วารสารการบริหารการศึกษามหาบัณฑิต. 1(1) : 12-19 ; พฤษภาคม – สิงหาคม.
- _____. (2556) ยุทธศาสตร์ชุมชนท้องถิ่น ยุทธศาสตร์ชาติเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เครด คอมพิวเตอร์.
- ประสพโชค สายฟ้า. (2556) ปัญหาสิ่งแวดล้อมในประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2558. <http://aillonemio123.blogspot.com/2012/12/blog-post.html>.
- ปิยะมาศ สามสุวรรณ. (2555) การมีส่วนร่วมของนักศึกษาต่อการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เทคโนโลยีการจัดการอุตสาหกรรม) สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่.
- พงษ์ศักดิ์ ภูกาบขาว. (2553) ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อควมมีประสิทธิผลของโรงเรียนเรียนร่วมจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ. (2558) มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547. สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2558. http://eoffice.kru.ac.th/kru_council/upload/doc/1-1.1-NSRU_AC-3.pdf.
- พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2548) Strategy map แผนที่ยุทธศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ก. พลพิมพ์ (1996).
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ และ พิพัฒน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2543) ศัพท์การจัดการ A TO Z. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2552) “โครงการวิทยาเขตสีเขียว (KU Green Campus)”. สืบค้นเมื่อ 23 กรกฎาคม 2556. http://www.vehicle.ku.ac.th/qc52/report31_52.pdf.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. (2556) โครงการมหาวิทยาลัยรวมพลังहार 2. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2556. <http://www.green.kmutt.ac.th/index2.html>.
- มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (2557) MSU Green University. สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2557. <http://green.msu.ac.th/water-m04.php?pid=4>
- มหาวิทยาลัยมหิดล. (2556) มุ่งสู่ Eco University. สืบค้นเมื่อ 8 สิงหาคม 2556. http://www.op.mahidol.ac.th/oppe/green/css/img_download/Concepts%20and%20overall%20operation.pdf.
- เยาวดี วิบูลย์ศรี. (2536) การประเมินโครงการ แนวคิด และแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์พับลิเคชั่น.
- รัตตน์ง ฐรวา. (2556) เปลี่ยนเป็น “มหาวิทยาลัยสีเขียว” กันเถอะ. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2556. <http://www.hotcourses.in.th/study-in-australia/living-abroad/why-so-many-institutions-are-stepping-up-their-green-policies/>.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2550) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546) พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ : บริษัท นานมีบุ๊คส์ พับลิเคชั่นส์ จำกัด.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543) เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ชมรมเด็ก.
- วรรณภา ตีระสังขะ. (2553) โมเดลประชาพิจารณ์. สืบค้นเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2558. <http://www.royin.go.th/th/knowledge/detail.php?ID=147>.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546) การบริหาร หลักการ ทฤษฎี ประเด็นและบทวิเคราะห์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์ และประยุทธ์ ชูสอน. (2548) “นโยบายและการวิจัยเชิงนโยบาย”. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น, 1(2) : 32-42.
- ศักดิ์ดา สถาพรจนา. (2549) การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริ ถีอาสนา และคณะ. (2553) การพัฒนาความรู้ ความสามารถ และเจตคติของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดมหาสารคาม ตามสมรรถนะประจำสายงาน โดยใช้หลักการวิจัยเชิงปฏิบัติการ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. (2548) รายงานวิจัยโครงการวิจัยรูปแบบของระบบการบริหารจัดการศึกษาแบบบูรณาการ สำหรับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- ศุภชัย สมบัติโต. (2556) ความสำเร็จอีกก้าวของ มมส. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2556. <http://www.web.msu.ac.th/ssystem/msuhotnews/detailnews.php?hm=1&hotnewsid=2970&uf=&qu=>
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2547) การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : อมรินทร์.
- สมเด็จพระเทพฯ. (2525) ย่าแดนมังกร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อมรินทร์การพิมพ์. สืบค้นเมื่อ 15 มีนาคม 2558. <http://www.sirindhorn.net/Foreign-Affairs.php>.
- สมนึก ภัททิยธนี. (2549) การวัดผลการศึกษา. กอฬสินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2545) นโยบายสาธารณะ : แนวความคิด การวิเคราะห์และกระบวนการ. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.
- สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน. (2554) การจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม. สืบค้นเมื่อ 12 มีนาคม 2558. <http://www.saranukromthai.or.th/sub/book/book.php?book=19&chap=1&page=chap1.htm>.
- สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ. (2552) พระราชดำรัสด้านสิ่งแวดล้อม. สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2558. <http://www.rdpb.go.th/RDPB/Front/KingWord/RDPBKingWordDetail.aspx?rid=7>.

- สุบรรณ พันธุ์วิภาส และชัยวัฒน์ ปัญจพงษ์. (2522) ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2553) วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 18. กรุงเทพฯ :
ด้านสุทธาการพิมพ์.
- สุเมธ แสงนาทร. (2547) การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏ ภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
(การอุดมศึกษา) กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2543) แนวคิดและหลักการวิจัยในชั้นเรียน. ประมวลบทความนวัตกรรม
เพื่อการเรียนรู้สำหรับครูยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาวาร์. (2546) การบริหารกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนุชาติ พวงสำลี. (2556) Green Campus, Green Lifestyle แบบฉบับสร้างคนมหิดล
ศาลายา. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2556. <http://www.unigang.com/Article/>
- อัจฉรา จันทรฉาย. (2549) สู่วิธีการวิจัยเชิงธุรกิจ คู่มือการวางแผนและการจัดทำ BSC
(Balanced Scorecard). พิมพ์ครั้งที่ 9 (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อาวุธ ศรีสุกรี. (2547) การศึกษาการพัฒนาระบบประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา.
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- อุทิศ ชาวเชียร. (2549) การวางแผนกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Brown, W.B. and Moberg, D.J. (1980). *Organization Theory and Management: Macro Approach*. New York : John Wiley and Sons.
- Bush, Tony. (1986). *Theories of Education Management*. London : Harper and Row Publishers.
- Certo, Samuel C. and Peter, J. Paul. (1991) *Strategic Management : Concept and Applications*. New York : McGraw – Hill.
- Eisner, E. (1976). *Education Connoisseurship and Criticism : Their Form and Functions in Educational Evaluation*. *Journal of Aesthetic Education*. 192-193.
- George R.Terry. (1977). *Principle of Management*. 7nd edition. Homewood, Ill : Richard D. Irwin, Inc.

- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York : McGraw-Hill Book.
- Graham, Hubbard. (2000). *Strategic Management: thinking, analysis and action*. 8th edition.[n.p]: Prentice Hall, Inc.
- Greenwood, William T. (1965). *Management and Organizational Behavior : An Interdisciplinary Approach*. Ohio : South Western Publishing Co.
- Hausser, D. L. (1980). *Comparison of different models for organizational analysis*. In *organizational assessment perspective on the measurement of organizational behavior and the quality of work life*. New York : John Wiley & Son.
- Hersey, P. Blanchard, K.H. and Johnson, D.E. (1996). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resource*. Upper Saddle River, NJ : Prentice-Hill.
- Keeves, John P. (1988). *Models and Model Building*. In Keeves, John P. (editor). *Educational Research, Methodology, and Measurement : An International Handbook*.U.K.: Pergamon Press.
- Lasswell, Harold, and Abraham Kaplan. *Power and Society*. New haven : Yale University Press, 1970.
- Longman, C. (1981). *Longman dictionary of contemporary English*. England : Clay.
- Maassen, P.A.M. & Van Vaght, F.A. (1992). "Strategic Planning" in *The Encyclopedia of Higher Education Vol.2 : Analytical Perspectives*. pp. 1483-1494. Oxford : Pergamon Press.
- Mescon, M. A., & Khedouri, F. (1985). *Management, individual and organizational effectiveness (2nd ed.)*. New York : Harper & Row.
- Mintzberg, Henry, (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York : The Free press.
- Morison, J. L., Renfro, W.L. and Boucher, Wayne I. (1987) *Future Research and the strategic planning process: Implementations for Higher Education*. Washington : ASHE.
- Nadler, D. A. (1980). *Role of models in organizational assessment*. In E. E., Lawler and S. E., Seashore (Eds.), *Organizational assessment perspective on the measurement of organizational behavior and the quality of work life* (pp. 72-90). New York: John Wiley & Son.

- Parlez-Vous. (2556). What is a green campus?. Online.
<http://parlezvousgreencampus.com/what-is-a-green-campus/>
- Sallis, Edward. (2002). Total Quality Management in Education. London : Kogan
 page. 324 Sandiego State University's Collage of Education. Collaboration
 Rubic. Retrieved
- Smith, Edward W. (1980). The Education's Encyclopedia. New York : Prentice –
 Hall.
- Stoner, J. A. F., & Wankle, C. (1986). Management. Englewood Cliffs, NJ :
 Prentice-Hall.
- Tosi, H.L., & Carrol, S.J. (1982). Management. 2ed. New York: John Wiley and
 Sons.
- Universitas Indonesia Initiated. (2014). UI GreenMetric World Universities
 Ranking. Online. <http://greenmetric.ui.ac.id/>
- _____. (2012). UI GreenMetric World Universities Ranking. Online.
<http://greenmetric.ui.ac.id/>
- Willer, D. (1976). Scientific sociology theory and method. New Jersey : Prentice-Hall.

ภาคผนวก



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูล
- รายชื่อผู้เข้าร่วมทำการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
- รายชื่อผู้เข้าร่วมทำการประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ที่ ศร ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๖๘



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๑

๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผศ.ดร. วาโร เฟ็งสวัสดิ์

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- ด้าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจิระนัน เสนาจิตรี)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๖๘



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร. เสน่ห์ คำสมหมาย

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- ด้าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจิระนัน เสนาจักร์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๖๘



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สัมฤทธิ์ กางเพ็ง

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- ด้าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุนมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจิระนันท์ เสนาจักร์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

ที่ บว. ๖๕๕๗/๒๕๕๖

วันที่ ๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รศ. ดร. สานิตย์ กายาผาด

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- ด้าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจีระนัน เสนาจักร์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๖๘



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผศ.ดร.สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- ด้าน ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจิระนันต์ เสนาจักร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๖๕

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย (โงมกรเสริมฤทธิ์)

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ ระยะที่ ๑ แบบสอบถามและสัมภาษณ์ จำนวน ๑๑๗ คน สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๓๕ คน ระยะที่ ๒ Workshop จำนวน ๑๗ คน สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๕ คน ระยะที่ ๓ ประชาพิจารณ์ จำนวน ๑๐๐-๑๕๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจิระนันท์ เสนาจักร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว๒๒๖๕



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย (โดยคณะรัฐมนตรี)

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ ระยะที่ ๑ แบบสอบถามและสัมภาษณ์ จำนวน ๑๑๗ คน สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๓๕ คน ระยะที่ ๒ Workshop จำนวน ๑๗ คน สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๕ คน ระยะที่ ๓ ประชาพิจารณ์ จำนวน ๑๐๐-๑๕๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจีระนัน เสนาจักร์)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๖๕



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย (โดยขอเริ่มบทสนทนา)

เรียน อธิการบดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ ระยะเวลาที่ ๑ แบบสอบถามและสัมภาษณ์ จำนวน ๑๑๗ คน สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๓๕ คน ระยะเวลาที่ ๒ Workshop จำนวน ๑๗ คน สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๕ คน ระยะเวลาที่ ๓ ประชาพิจารณ์ จำนวน ๑๐๐-๑๕๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจิระนันต์ เสนาจักร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๖๕



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย (โดยขอรับหมาย)

เรียน อธิการบดี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ ระยะเวลาที่ ๑ แบบสอบถามและสัมภาษณ์ จำนวน ๑๑๗ คน สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๓๕ คน ระยะเวลาที่ ๒ Workshop จำนวน ๑๗ คน สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๕ คน ระยะเวลาที่ ๓ ประชาพิจารณ์ จำนวน ๑๐๐-๑๕๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจีระนัน เสนาจิตร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๘

ที่ ศร ๐๕๔๐.๐๑/ว ๒๒๖๕



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๖ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย (โดยท.รับ.ทอ.ท.)

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยฯ น.๑๑๑

ด้วย นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา รหัสประจำตัว ๕๕๕๒๑๐๒๐๐๒๐๑ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชา การบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำ วิทยานิพนธ์ เรื่อง “ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว” เพื่อให้ การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อ การวิจัยกับประชากร และกลุ่มตัวอย่าง คือ ระยะที่ ๑ แบบสอบถามและสัมภาษณ์ จำนวน ๑๑๗ คน สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน ๓๕ คน ระยะที่ ๒ Workshop จำนวน ๑๗ คน สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๑๕ คน ระยะที่ ๓ ประชาชนพิจารณา จำนวน ๑๐๐-๑๕๐ คน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวจิระนันท์ เสนาจักร)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย รักษาราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



ที่ ปศ.๐๔๒ / ๒๕๕๗

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม

๙ ตุลาคม ๒๕๕๗

เรื่อง การสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (workshop)

เรียน ดร.เนตรชนก จันทร์สว่าง, ดร.จำเนียร พลหาญ, อาจารย์นิคม บัวภา, รศ.ชูชาติ ผาระมัด,
ผศ.ดร.สมสงวน บัสสาโก, ผศ.ว่าที่พันตรี ดร.กิตติกรณ์ บำรุงบุญ, นายเมธี กลมดวง, ดร.นุกุล กุดแดง,
นายวิโรจน์ ปากหวาน และ นายศุภานนท์ ตาลผาด

ด้วย สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคามมีความประสงค์จะทำการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (workshop) เรื่อง ยุทธศาสตร์การ
พัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิธีการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ของนายปิยศักดิ์ ถีอาสนา นักศึกษา
ปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม โดยมี รศ.ดร.สมเจตน์ ภูศรี เป็นกรรมการปรึกษาหลัก และ ดร.จำเนียร พลหาญ
เป็นกรรมการที่ปรึกษาร่วม ซึ่งการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (workshop) ครั้งนี้เป็นการวิจัยในระยะที่
๒ เพื่อทำการยกร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิธีการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

สาขาวิชาพิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นบุคคลสำคัญที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการ
จัดทำแผนพัฒนาหรือแผนยุทธศาสตร์ และมีประสบการณ์ มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิธีการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเข้าร่วมสัมมนา
เชิงปฏิบัติการ (workshop) เพื่อยกร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่วิธีการเป็น
มหาวิทยาลัยสีเขียว ในวันที่ ๑๖ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๑๐.๐๐ - ๑๒.๐๐ ณ ห้อง ๑๗๒๔
อาคาร ๑๗ (อาคารวิริยะ)

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี)
ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

ผู้ประสานงาน (นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา: ๐๘-๕๐๐๓-๘๕๑๙; e-mail: piyasak_t@hotmail.com)

ที่ บค.๐๐๔ / ๒๕๕๘



สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม

๑๐ มีนาคม ๒๕๕๘

เรื่อง การประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public Hearing Stakeholders)

เรียน ผศ.ดร.จำเนียร พลหาญ, อาจารย์นิคม บัวภา, ดร.เนตรชนก จันทร์สว่าง, นายเมธี กลมดวง,
ผศ.ดร.สมสงวน บัสสาโก, อาจารย์เมตตา เก่งชูวงศ์, ผศ.ดร.ลดาวัลย์ วัฒนบุตร, นายวิฑูรย์ แข็งฤทธิ์
ผศ.ดร.สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์, ประธานชุมชนศรีสวัสดิ์ ๑, ประธานชุมชนศรีสวัสดิ์ ๒, ประธานชุมชนศรีสวัสดิ์ ๓,
ประธานชุมชนดักศิลา, อาจารย์วรรณพร สารภักดิ์, อาจารย์ทรงพล นามคุณ, อาจารย์วรวิทย์ สังข์ทิพย์,
อาจารย์วุฒิกร อ่อนชัย, อาจารย์วงษ์ปัญญา นวนแก้ว, อาจารย์สุชนา วาณิช

ด้วย สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม มีความประสงค์จะทำประชาพิจารณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Public Hearing
Stakeholders) ที่มีต่อ เรื่อง ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัย
สีเขียว ของนายปิยศักดิ์ ถีอาสนา นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โดยมี รศ.ดร.สมเจตน์ ภูศรี เป็นกรรมการปรึกษาหลัก และ ผศ.ดร.จำเนียร พลหาญ
เป็นกรรมการที่ปรึกษาร่วม

สาขาวิชาพิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการจัดทำ
แผนพัฒนาหรือแผนยุทธศาสตร์ และมีประสบการณ์ มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนา จึงขอความ
อนุเคราะห์ท่านเข้าร่วมทำประชาพิจารณ์ ในวันที่ ๑๖ มีนาคม ๒๕๕๘ เวลา ๑๐.๐๐ - ๑๒.๐๐ ณ
ห้อง ๒๖๐๔๐๑ (๔A) ชั้น ๔ อาคาร ๒๖ (อาคารศูนย์ภาษาและคอมพิวเตอร์)

จึงเรียนมาเพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมเจตน์ ภูศรี)
ประธานหลักสูตรครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

ผู้ประสานงาน (นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา: ๐๘-๕๐๐๓-๘๕๑๙ ; e-mail: piyasak_t@hotmail.com)

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบสอบถามสภาพปัญหาในการปฏิบัติ สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

() ชาย () หญิง

2. อายุ

() น้อยกว่า 25 ปี () 26 - 35 ปี () 36 - 45 ปี () 45 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

() กำลังศึกษาปริญญาตรี () ปริญญาตรี () ปริญญาโท () ปริญญาเอก

4. ตำแหน่ง

() อธิการบดีหรือตัวแทน () ตัวแทนรองอธิการบดี () ตัวแทนผู้ช่วยอธิการบดี

() ตัวแทนคณบดี () ตัวแทนองค์กรนักศึกษา

5. สถานที่ทำงาน

() ม.ราชภัฏสวนดุสิต () ม.ราชภัฏเชียงใหม่ () ม.ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

() ม.ราชภัฏอุดรธานี () ม.ราชภัฏมหาสารคาม () ม.ราชภัฏอุบลราชธานี

() ม.ราชภัฏสุราษฎร์ธานี () ม.ราชภัฏเพชรบูรณ์ () ม.ราชภัฏวไลยอลงกรณ์ฯ

ตอนที่ 2 ศึกษาปัญหาในการปฏิบัติตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยสีเขียว

คำชี้แจง โปรดพิจารณาว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏของท่าน มีปัญหาในการปฏิบัติให้เป็นไปตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยสีเขียวมากน้อยเพียงใด โดยเกณฑ์การพิจารณาดังนี้ 5 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด 4 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 3 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย 1 คะแนน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การปฏิบัติตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยสีเขียว	ระดับปัญหา				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน					
1.1 สภาพที่ตั้งมีความเหมาะสมกับการพัฒนาความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว					
1.2 ขนาดพื้นที่รวมของมหาวิทยาลัยมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา					
1.3 จำนวนอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษามีอัตราส่วนที่เหมาะสมกับพื้นที่					
1.4 จำนวนพื้นที่ของอาคารมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด					
1.5 จำนวนพื้นที่ที่มีสภาพเป็นป่าธรรมชาติมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด					
1.6 จำนวนพื้นที่ใช้ปลูกต้นไม้ จัดสวนหย่อม และสนามหญ้า ได้จัดสรรได้อย่างลงตัว					

การปฏิบัติตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยสีเขียว	ระดับปัญหา				
	5	4	3	2	1
1.7 จำนวนงบประมาณของโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา					
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ					
2.1 จำนวนเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงานมีความเหมาะสม					
2.2 การพัฒนาให้มีแหล่งพลังงานทดแทนที่พอเพียง					
2.3 ปริมาณการใช้ไฟฟ้า (กิโลวัตต์/คน/ปี) มีความเหมาะสมตามความจำเป็น					
2.4 การมีโครงการอนุรักษ์พลังงานพอเพียงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว					
2.5 การมีภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการลดการใช้พลังงาน ในองค์ประกอบอาคาร					
2.6 สภาพของอาคารมีการหมุนเวียนโดยอากาศธรรมชาติ อย่างเหมาะสม					
2.7 สภาพของอาคารมีการใช้แสงธรรมชาติในแต่ละวัน อย่างเหมาะสม					
2.8 การมีโครงการลดโลกร้อนพอเพียงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว					
2.9 การมีนโยบายลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกได้อย่างเหมาะสม					
3. ด้านการจัดการของเสีย					
3.1 การรณรงค์เพื่อรีไซเคิลขยะเป็นไปอย่างต่อเนื่อง					
3.2 การรีไซเคิลขยะมีพิษได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม					
3.3 การกำจัดขยะอินทรีย์ได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม					
3.4 การกำจัดขยะอนินทรีย์ได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม					
3.5 การบำบัดน้ำเสียได้ดำเนินการอย่างเหมาะสม					
3.6 การมีนโยบายลดการใช้กระดาษ และพลาสติก และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม					
4. ด้านการจัดการน้ำ					
4.1 การมีโครงการประหยัดน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม					
4.2 การจัดระบบท่อน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม					
4.3 การจัดระบบน้ำประปา สำหรับบริโภค อุโภค อย่างปลอดภัย					
5. ด้านการสัญจร					
5.1 จำนวนยานพาหนะของมหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม					
5.2 จำนวนรถยนต์ที่เข้ามาในมหาวิทยาลัยที่เหมาะสม					
5.3 จำนวนจักรยานที่ใช้ในมหาวิทยาลัยมีอย่างเพียงพอ					
5.4 การมีนโยบายจำกัดการใช้รถยนต์ และจักรยานยนต์ และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม					
5.5 การกำหนดนโยบายลดพื้นที่จอดรถที่อยู่ใกล้ตัวอาคาร					
5.6 การจัดระบบรถโดยสารสำหรับการเดินทางภายในมหาวิทยาลัยได้อย่างเหมาะสม					

การปฏิบัติตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยสีเขียว	ระดับปัญหา				
	5	4	3	2	1
5.7 การกำหนดนโยบายเอื้อต่อการเดิน และขี่จักรยานได้อย่างเหมาะสม และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม					
6. ด้านการศึกษา					
6.1 จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของแต่ละสาขาวิชามีความเหมาะสม					
6.2 จำนวนเงินวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงต่อการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว					
6.3 จำนวนผลงานที่เกี่ยวกับเรื่องสิ่งแวดล้อม และได้รับการตีพิมพ์ในระดับประเทศขึ้นไป					
6.4 จำนวนองค์กรของนักศึกษาที่จัดกิจกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง					
6.5 จำนวนของเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง					



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แบบบันทึกผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (workshop)

เพื่อร่างยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2557 เวลา 10.00 - 12.00 ณ ห้อง 1724 อาคาร 17 (อาคารวิริยะ)

คำชี้แจง ขอให้ที่ประชุมโปรดพิจารณาว่า (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ที่ผู้วิจัยได้ยกร่างมานั้นมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ มีประโยชน์ต่อการพัฒนาหรือไม่เพียงใด โปรดแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอในแต่ละประเด็น ดังนี้

1. วิสัยทัศน์

.....

.....

.....

.....

2. พันธกิจ

.....

.....

.....

.....

3. เป้าประสงค์

.....

.....

.....

.....

4. ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุพรรณบุรี สู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

4.1 ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน.....

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม.....

.....

.....

.....

4.2 ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ.....
แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม.....

4.3 ด้านการจัดการของเสีย.....
แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม.....

4.4 ด้านการจัดการน้ำ.....
แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม.....



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4.5 ด้านการสังวร.....

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4.6 ด้านการสังวร.....

แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผู้บันทึก
นายปิยศักดิ์ ถีอาสา: ผู้วิจัย
นายทรงพล นามคุณ: ผู้ช่วยผู้วิจัย

แบบประเมิน ยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

คำชี้แจง ต่อไปนี้เป็นประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้น ขอให้ท่านได้โปรดพิจารณาว่ายุทธศาสตร์มีความเหมาะสม (Propriety) มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ (Accuracy) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และมีประโยชน์ (Utility) มากน้อยเพียงใด

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ร้อยละผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
<p>1. วิสัยทัศน์</p> <p>มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นองค์กรที่มีการส่งเสริม สนับสนุน และจัดการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว</p>				
<p>2. พันธกิจ</p> <p>2.1 ส่งเสริม และจัดการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน</p> <p>2.2 ส่งเสริม สนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ</p> <p>2.3 ส่งเสริม และผลักดันมหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการของเสีย</p> <p>2.4 ส่งเสริม ผลักดันมหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการจัดการน้ำ</p> <p>2.5 ส่งเสริม ปรับปรุง และพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการสัญจร</p> <p>2.6 ส่งเสริม และสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ สุ่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว ด้านการศึกษา</p>				

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ร้อยละผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
<p>3. เป้าประสงค์</p> <p>3.1 สร้างผังแม่บทในมหาวิทยาลัย</p> <p>3.2 จัดทำพื้นที่สวนหย่อมร่วมกับชุมชน</p> <p>3.3 วางนโยบายสร้างอาคารใหม่บนพื้นที่เก่า</p> <p>3.4 ส่งเสริมชุมชนให้มีส่วนร่วม ในการรักษา/อนุรักษ์ หวงแทนสภาพที่เป็นป่าธรรมชาติของมหาวิทยาลัย</p> <p>3.5 จัดสรรพื้นที่ปลูกผักปลอดสารพิษให้กับทางชุมชน</p> <p>3.6 ใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน</p> <p>3.7 ผลิตพลังงานทดแทน</p> <p>3.8 วางนโยบายส่งเสริมการประหยัดพลังงาน</p> <p>3.9 เปลี่ยนเป็นอุปกรณ์ประหยัดพลังงาน</p> <p>3.10 จัดให้มีถังแยกประเภทขยะ</p> <p>3.11 จัดให้มีธนาคารขยะ</p> <p>3.12 สร้างระบบจัดการขยะอินทรีย์</p> <p>3.13 สร้างระบบและบ่อบำบัดน้ำเสีย ก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำธรรมชาติ</p> <p>3.14 จัดให้มีระบบจัดการน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>3.15 กำหนดเส้นทางการเดินรถ</p> <p>3.16 จัดทำพื้นที่จอดรถยนต์ จักรยานยนต์ และจักรยาน</p> <p>3.17 วางนโยบายสาธารณะในมหาวิทยาลัย</p> <p>3.18 ส่งเสริมจิตสำนึกอนุรักษ์ธรรมชาติ</p> <p>3.19 ส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณ</p>				

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ร้อยละผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
<p>4. ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏ สู่อุบัติเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว</p> <p>4.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน</p> <p>4.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ</p> <p>4.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดการของเสีย</p> <p>4.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การจัดการน้ำ</p> <p>4.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 การสัญจร</p> <p>4.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 การศึกษา</p>				
<p>5. แผนปฏิบัติการ/กิจกรรม</p> <p>5.1 วางแผนการใช้ที่ดิน พิจารณาความเหมาะสมของการใช้ที่ดิน ออกแบบอาคารใหม่ในอนาคตควรคำนึงถึงความกลมกลืนกับอาคารข้างเคียง เพื่อสร้างกลุ่มอาคารและพื้นที่โดยรอบที่งดงามและเป็นส่วนหนึ่งของภาพลักษณ์</p> <p>5.2 จัดที่ว่างและภูมิทัศน์ ภูมิทัศน์ในมหาวิทยาลัย การจัดภูมิทัศน์ในแต่ละแห่ง จะต้องคำนึงถึงภาพลักษณ์โดยรวมทั้งมหาวิทยาลัย ให้เกิดความต่อเนื่องกลมกลืน ทั้งการใช้พืชพันธุ์และวัสดุต่างๆ และเพื่อควบคุมให้ภูมิทัศน์ในพื้นที่มหาวิทยาลัยเป็นระบบเดียวกัน</p> <p>5.3 อนุรักษ์อาคารและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เน้นให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างให้กลุ่มอาคารเพื่อศิลปวัฒนธรรมหลักๆเดิม ให้มีความต่อเนื่องกันมากขึ้น ทั้งในพื้นที่รองรับกิจกรรม ซึ่งอาจต้องสร้างเพิ่มเติม กับการใช้ภูมิสถาปัตยกรรมเป็นองค์ประกอบร่วม</p>				

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ร้อยละผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
<p>5.4 วางระบบสัญญา การจักระบบถนนใหม่ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนเส้นทางการเดินรถในบางพื้นที่ให้สอดคล้องกับกิจกรรม</p> <p>5.5 มีการวางแผนใช้ทรัพยากรร่วมกัน บริหารจัดการทรัพยากรทางกายภาพ หรืออาคารสถานที่ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวก ระบบรักษาความปลอดภัยโดยรวมภายในมหาวิทยาลัย</p> <p>สภาพแวดล้อมของการใช้อาคารและสถานที่ภายในมหาวิทยาลัยให้มีความปลอดภัย</p> <p>5.6 เปลี่ยนใช้หลอดไฟฟ้าประหยัดพลังงาน (หลอด T5) อุณหภูมิสภาพแวดล้อมรอบข้างต่ำลง</p> <p>5.7 เปลี่ยนเครื่องใช้ไฟฟ้ามาเป็นเบอร์ 5 เช่น แอร์ ตู้เย็น</p> <p>5.8 ใช้พลังงานแสงอาทิตย์ (Solar Cell) ร่วมกับระบบไฟฟ้าเดิม หรือใช้เป็นแหล่งพลังงานในสวน ทางเดิน ในตอนกลางคืน</p> <p>5.9 ผลิตน้ำมันไบโอดีเซล จากน้ำมันพืชเก่า เต็มรถตัดหญ้าสนามฟุตบอล หรือใช้กับรถรางในมหาวิทยาลัย</p> <p>5.10 จัดกิจกรรมประหยัดพลังงานไฟฟ้า เช่น ปิดไฟ-ปิดแอร์ ช่วงพักเที่ยง เป็นต้น</p> <p>5.11 รณรงค์ใช้กระดาษ Reuse 2 หน้า</p> <p>5.12 เปลี่ยนก๊อกน้ำเป็นแบบประหยัดน้ำ เมื่อกดปุ่มน้ำไหล จะมีตัวหน่วงเวลาให้น้ำไหล และปิดเองโดยใช้ระบบแรงดัน</p> <p>5.13 ให้ความรู้ และปลูกจิตสำนึกการทิ้งขยะให้ตรงตามประเภทขยะ</p> <p>5.14 ส่งเสริม สนับสนุน ให้แยกขยะที่สามารถ Recycle ได้ พร้อมทั้งให้เกิดรายได้ในระหว่างเรียน</p>				

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ร้อยละผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
<p>5.15 นำเศษใบไม้ไปทำเป็นปุ๋ยเพื่อนำกลับมาใส่ต้นไม้ และขายให้บุคลากรที่สนใจ เกิดรายได้ให้กับทางมหาวิทยาลัย</p> <p>5.16 สร้างกังหันตึน้ำ เพื่อเพิ่มปริมาณออกซิเจนในน้ำของบ่อพัก</p> <p>5.17 จัดให้มีระบบจัดการน้ำเสียจากห้องแล็บ เพื่อไม่ให้เกิดมลพิษอันตราย</p> <p>5.18 จัดให้มีน้ำบริโภค อุบโถก อย่างเพียงพอและปลอดภัย</p> <p>5.19 ใช้น้ำประปาคู่กับน้ำธรรมชาติ</p> <p>5.20 นำน้ำจากการบำบัดมาใช้ใหม่</p> <p>5.21 กำหนดทิศทางการ เส้นทางเดินรถในมหาวิทยาลัยให้ชัดเจน</p> <p>5.22 กำหนดสิทธิ์ยานพาหนะในการเข้าถึงพื้นที่อาคาร</p> <p>5.23 ทำพื้นที่จอดรถจักรยานให้ใกล้ตัวอาคาร</p> <p>5.24 จัดให้มีรถราง รับ-ส่ง ระหว่างอาคารเรียน และกำหนดตารางเวลาให้ชัดเจน</p> <p>5.25 สร้างหลังคาทางเดินเท้า ในมหาวิทยาลัย</p> <p>5.26 ทำเส้นทางจักรยาน (Bike Lane)</p> <p>5.27 ทำโครงการปลูกฝังจิตสำนึกให้คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา ร่วมตระหนักถึงความสำคัญของสิ่งแวดล้อม</p> <p>5.28 ชมรมเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม</p> <p>5.29 จัดทำงานวิจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม</p> <p>5.30 เปิด สาขาวิชา/รายวิชาที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมให้เพิ่มขึ้น ทั้งระดับปริญญาตรี โท และเอก</p>				

ยุทธศาสตร์	จำนวน/ร้อยละผู้แสดงความคิดเห็น			
	Propriety	Accuracy	Feasibility	Utility
5.31 ทำเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมให้เป็นปัจจุบันและต่อเนื่อง				



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายงานการศึกษาดูงาน (Site Visit) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ประวัติของมหาวิทยาลัย

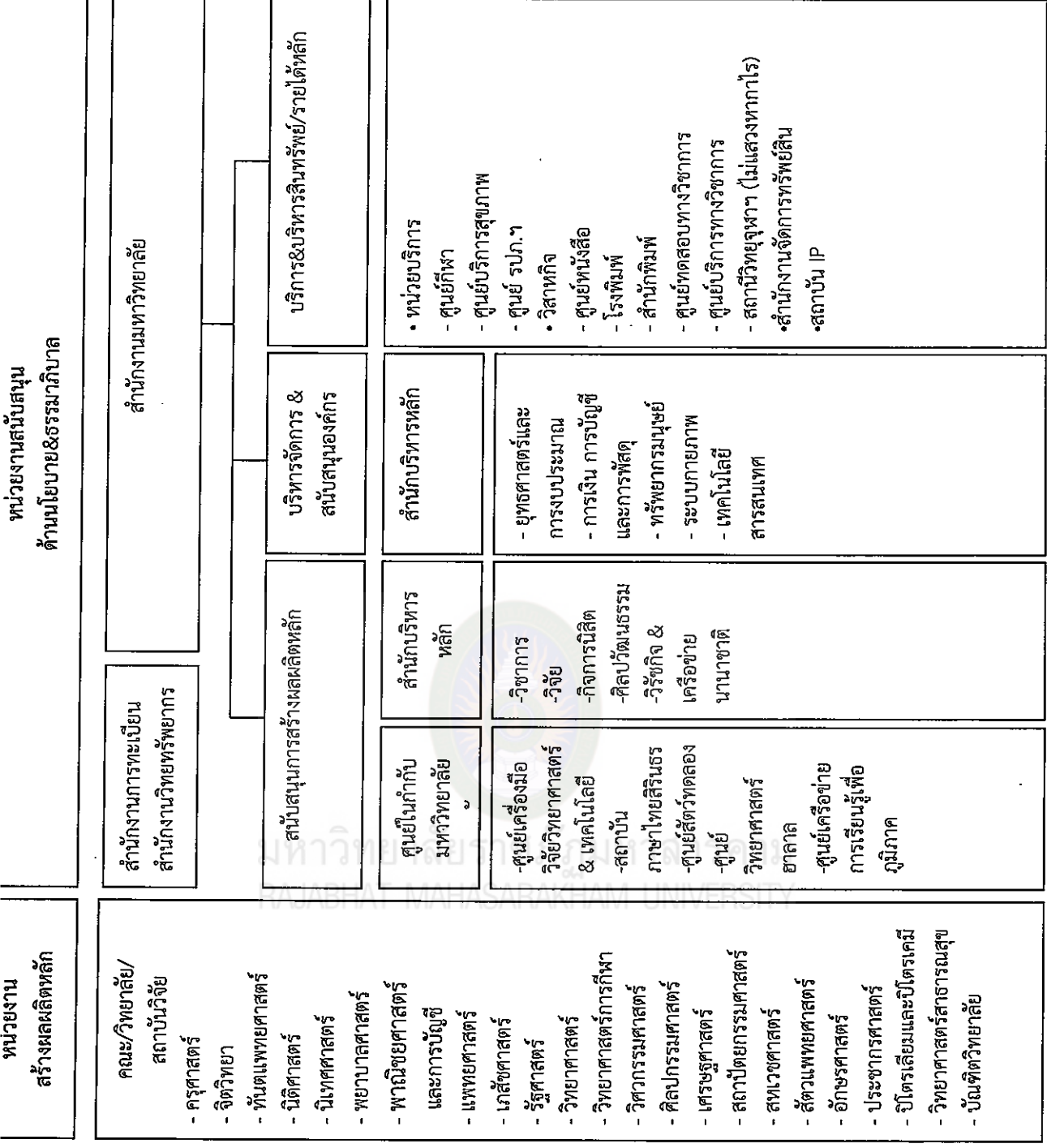
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกของประเทศไทย ถือกำเนิดจากโรงเรียนสำหรับฝึกหัดวิชาข้าราชการฝ่ายพลเรือน โดยได้รับพระมหากรุณาธิคุณจากพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โปรดเกล้าฯ ให้ตั้งขึ้น ณ ตึกยาวข้างประตูพิมานชัยศรี ในพระบรมมหาราชวัง เมื่อ พ.ศ. ๒๔๔๒ และได้รับพระบรมราชานุญาตให้เปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนมหาดเล็ก เมื่อ ๑ เมษายน พ.ศ. ๒๔๔๕ ทั้งนี้เพื่อผลิตบุคลากรให้รับราชการ ซึ่งมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว อันเป็นผลจากพระบรมราโชบายปฏิรูประบบบริหารราชการแผ่นดินเมื่อ พ.ศ. ๒๔๒๕ ต่อมาทั้งภาคราชการและเอกชนต้องการบุคลากรทำงานในสาขาวิชาต่างๆ กว้างขวางมากขึ้น พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงพระอนุสรณ์คำนึงถึงพระบรมราโชบายในสมเด็จพระบรมชนกาธิราชที่จะ “ให้มีมหาวิทยาลัยขึ้นสำหรับเป็นสถาบันอุดมศึกษาของชาวสยาม ” พอที่จะช่วยให้กิจการปกครองท้องถิ่นของกระทรวงมหาดไทยดำเนินไปได้ดีในระดับหนึ่งแล้วสมควรขยายการจัดการศึกษาเพื่อสนองความต้องการของ กระทรวง ทบวง กรมอื่นๆ จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้สถาปนาโรงเรียนมหาดเล็กเป็นสถาบันอุดมศึกษา พระราชทานนามว่า “โรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว” เมื่อ ๑ มกราคม ๒๔๕๓ ในครั้งนั้นมีการเปิดสอน ๘ แผนกวิชา ได้แก่ การปกครอง กฎหมาย การชุต การคลัง การแพทย์การช่าง การเกษตร และวิชาครู จัดการศึกษาใน ๕ โรงเรียน (คณะในปัจจุบัน) คือ โรงเรียนรัฐประศาสนศาสตร์ ตั้งอยู่ในพระบรมมหาราชวัง โรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ ตั้งอยู่ที่บ้านสมเด็จพระเจ้าพระยา โรงเรียนราชแพทยาลัย ตั้งอยู่ที่โรงพยาบาลศิริราช โรงเรียนนิติศึกษา ตั้งอยู่ที่เชิงสะพานผ่านพิภพลีลา และโรงเรียนยันตรศึกษา ตั้งที่วังใหม่ หรือวังกลางทุ่ง หรือวังวินเซอร์ (เคยเป็นวังของสมเด็จพระบรมโอรสาธิราชเจ้าฟ้ามหาวชิรุณหิศ)

ต่อมาพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีพระราชดำริที่จะขยายการศึกษาในโรงเรียนข้าราชการพลเรือนฯ ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น คือ ไม่เฉพาะสำหรับผู้ที่จะเล่าเรียนเพื่อรับราชการเท่านั้น แต่จะรับผู้ซึ่งประสงค์จะศึกษาขั้นสูงให้เข้าเรียนได้ทั่วถึงกัน จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ประดิษฐานโรงเรียนข้าราชการพลเรือนฯ ขึ้นเป็น “จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” เมื่อ ๒๖ มีนาคม พ.ศ. ๒๔๕๙

หน่วยงานสนับสนุน
ด้านนโยบาย&ธรรมาภิบาล

หน่วยงาน
สร้างผลผลิตหลัก

หน่วยงานสนับสนุน
ด้านนโยบาย&ธรรมาภิบาล



คณะ/วิทยาลัย/
สถาบันวิจัย

- ครุศาสตร์
- จิตวิทยา
- ทันตแพทยศาสตร์
- นิติศาสตร์
- นิเทศศาสตร์
- พยาบาลศาสตร์
- พาณิชยศาสตร์ และการบัญชี
- แพทยศาสตร์
- เภสัชศาสตร์
- รัฐศาสตร์
- วิทยาศาสตร์
- ศึกษาศาสตร์
- วิศวกรรมศาสตร์
- ศิลปกรรมศาสตร์
- เศรษฐศาสตร์
- สถาปัตยกรรมศาสตร์
- สหเวชศาสตร์
- สัตวแพทยศาสตร์
- อักษรศาสตร์
- ประชากรศาสตร์
- ปิโตรเลียมและปิโตรเคมี
- วิทยาศาสตร์สาธารณสุข
- บัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานสภา
มหาวิทยาลัย

- ฝ่ายวิเคราะห์ ประเมินผล
- ฝ่ายการ ประชุมสรรหาแต่งตั้ง
- งานบริหารทั่วไป

สำนัก
ตรวจสอบ

สำนัก
กิจการ
ชุมชน
จารย์

1.3 ที่ตั้ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 254 ถนนพญาไท แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม.

10330

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

2.1 วิสัยทัศน์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย... เสากลางของแผ่นดิน

2.2 พันธกิจ

- 1) เป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับโลก
- 2) เป็นองค์กรแห่งปัญญาที่มีความเป็นเลิศด้านการวิจัย
- 3) ผลิตบัณฑิตที่เป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของประเทศและของโลก
- 4) เป็นมหาวิทยาลัยที่มีระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว กระชับ รวดเร็ว และมีเสถียรภาพทางการเงิน

- 5) เป็นบ้านอันอบอุ่นของคนดีและคนเก่ง และมีความรับผิดชอบต่อสังคม

2.3 เป้าประสงค์

3. ผลการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการผังแม่บทภูมิสถาปัตยกรรม - โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ - โครงการสร้างอาคารใหม่บนพื้นที่เก่า
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการปรับปรุงอาคารเพื่อการประหยัดพลังงาน - โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพอาคารสูง - โครงการใช้พลังงานจากแสงอาทิตย์ - มีมาตรฐานการออกแบบอาคารและสถานที่
3. ด้านการจัดการของเสีย	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการจัดการสารเคมีและของเสียอันตราย - โครงการ recycle ใบไม้ขยะทำปุ๋ย - โครงการส่งเสริมเทคโนโลยีก๊าซชีวภาพ - โครงการสำรวจปริมาณขยะในจุฬา

	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการลดการใช้กล่องโฟม - โครงการศูนย์รวมขยะ recycle
4. ด้านการจัดการน้ำ	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการนำน้ำเสียกลับมาใช้ใหม่ - โครงการฝังแม่บ่อบำบัดน้ำและป้องกันน้ำท่วม - โครงการนำน้ำฝนมารดน้ำต้นไม้
5. ด้านการสัญจร	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการหลังคาคลุมทางเดิน - โครงการจักรยาน - โครงการขนส่งภายในจุฬา (Shuttle bus) - โครงการอาคารจอดรถ
6. ด้านการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการค่ายจุฬาอาสาพัฒนา - โครงการจุฬารักษ์โลก - มีหลักสูตรเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม <ul style="list-style-type: none"> • หลักสูตรสถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิตและวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมการออกแบบนิเวศสถาปัตยกรรม • หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต และดุซงู้บัณฑิต สาขาการจัดการสิ่งแวดล้อม • หลักสูตรวิศวกรรมสิ่งแวดล้อม คณะวิศวกรรมศาสตร์ • หลักสูตรสหสาขาวิชา Environment, Development, and Sustainability - มีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม <ul style="list-style-type: none"> • สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม • ศูนย์ความเป็นเลิศด้านการจัดการสารและของเสียอันตราย <ul style="list-style-type: none"> • คณะวิศวกรรมศาสตร์ • คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ • สถาบันวิจัยพลังงาน • สถาบันวิจัยทรัพยากรทางน้ำ

4. หลักฐาน-เอกสารอ้างอิง

4.1 เอกสารอ้างอิง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยสีเขียว (Sustainability at Chulalongkorn University).

สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2557. <http://www.green.chula.ac.th/mission.html>.

_____. เว็บไซต์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2557.

<http://www.chula.ac.th/>.

_____. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการจัดอันดับให้เป็นมหาวิทยาลัยสีเขียวอันดับ ๑ ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย และอันดับ ๔๐ ของโลก. สืบค้นเมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2558.

<http://www.chula.ac.th/th/archive/18020>.

สำนักการบริหารยุทธศาสตร์และการงบประมาณ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. แผนยุทธศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2555-2559. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2557.

<https://www.osm.chula.ac.th/index.php/m-strategy/m-st-cu>.

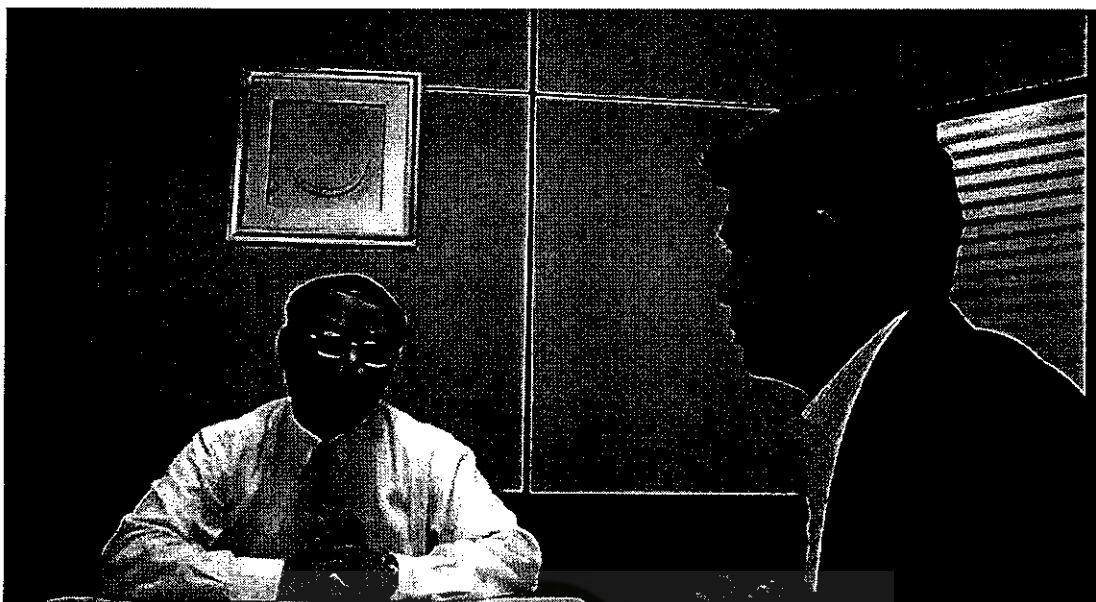
_____. การประกันคุณภาพภายในตามมาตรฐานของ จุฬาฯ. สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2557.

<https://www.osm.chula.ac.th/index.php/m-qaulity/m-qa-internal/m-qa-int-cu>.

_____. รายงานการประเมินตนเอง (SAR) ประจำปีการศึกษา 2553. สืบค้นเมื่อ 4 มกราคม 2558.

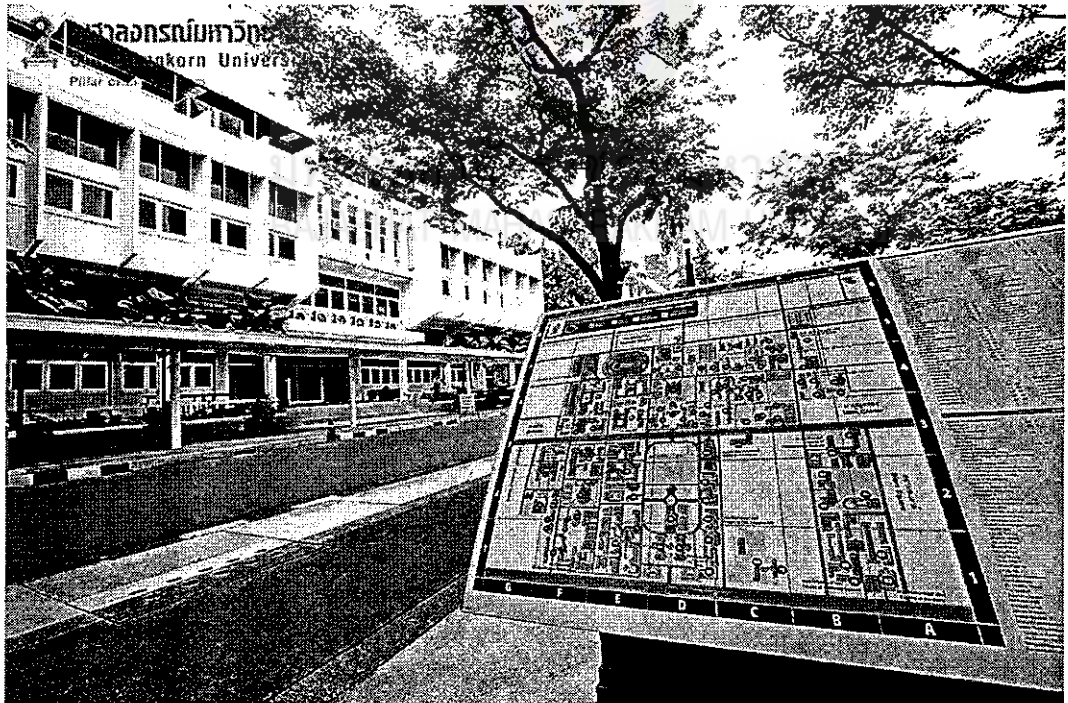
<https://www.osm.chula.ac.th/index.php/m-qaulity/m-qa-result>.

4.2 ภาพถ่าย



ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกอธิการบดีหรือตัวแทน (รองศาสตราจารย์ ดร.บุญไชย สถิตมั่นในธรรม
รองอธิการบดี ปฏิบัติการแทนอธิการบดีในภาระหน้าที่ด้านกายภาพ)







➔

ครุศาสตร์
Education
สาธิต ประถม
CUD Primary School
สถาบันวิทยบริการ
Center of Academic Resources
ศูนย์กีฬา
Indoor Stadium
สนามกีฬาจุฬาฯ
CU Stadium
อาคารจามจุรี 9 P
Chamchuri 9

รายงานการศึกษาดูงาน (Site Visit) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ประวัติของมหาวิทยาลัย

การจัดตั้งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นของวิวัฒนาการจากการจัดการศึกษาวิชาเกษตรของประเทศ ซึ่งเริ่มในระบบโรงเรียนวิชาชีพ ในสมัยเริ่มแรก อาจแบ่งออกได้เป็น 3 ระยะดังนี้

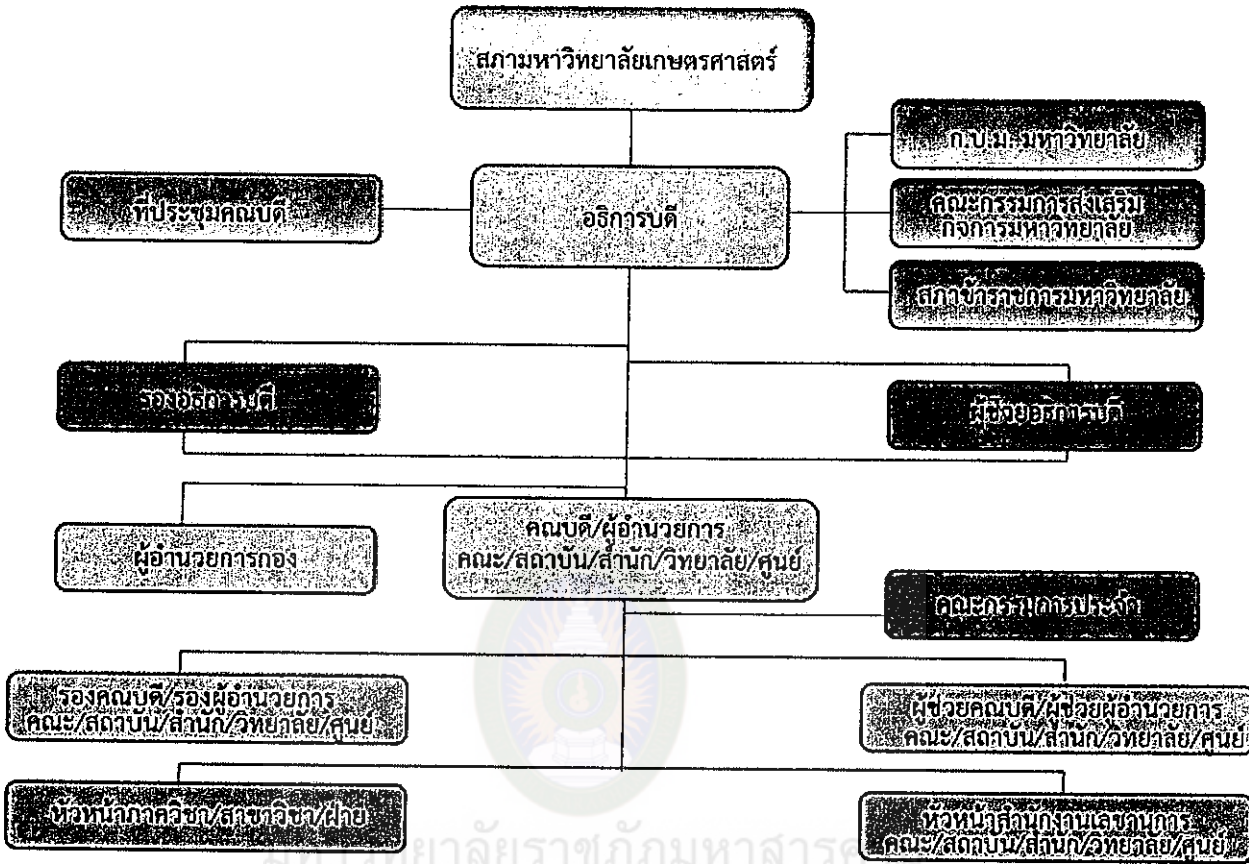
1) ระยะต้น (พ.ศ. 2447-2456) เป็นระยะก่อตั้งระบบการศึกษาวิชาเกษตร ให้เป็นระบบโรงเรียนของไทย เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก ในปี พ.ศ. 2447 เมื่อ พระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมหมื่นพิไชยมหินทโรดม องค์กริบัติกรมช่างใหม่ในกระทรวงเกษตรราธิการ ได้ทรงจัดตั้งโรงเรียนช่างไหมขึ้น ณ ท้องที่ตำบล ท่งศาลาแดง กรุงเทพมหานคร ในบริเวณเดียวกันกับส่วนหม่อม และสถานีทดลองเลี้ยงไหม โดยจัดการศึกษาหลักสูตร 2 ปี สอนเกี่ยวกับวิชาการ เลี้ยงไหมโดยเฉพาะ ต่อมาใน พ.ศ. 2449 ได้ขยายหลักสูตรเป็น 3 ปี โดยเพิ่มวิชาการเพาะปลูกพืชอื่น ๆ เข้าในหลักสูตร ตลอดจนได้เริ่มสอนวิชา สัตวแพทย์ด้วย และได้เปลี่ยนชื่อโรงเรียน เป็นโรงเรียนวิชาการเพาะปลูก ในปี พ.ศ. 2451 กระทรวงเกษตรราธิการ ได้รวมโรงเรียนที่อยู่ในสังกัด 3 โรงเรียนคือ โรงเรียนแผนที่ (จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2425) โรงเรียนกรมคลอง (จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2448) และโรงเรียนวิชาการเพาะปลูก เป็นโรงเรียนเดียวกันเพื่อผลิตคนเข้ารับราชการในกรมกองต่าง ๆ ของกระทรวงเกษตรราธิการ โดยใช้ชื่อโรงเรียนว่าโรงเรียนกระทรวงเกษตรราธิการ และย้ายสถานที่ตั้งมารวมกัน ณ พระราชวังสระปทุม พร้อมกับได้ให้เรียบเรียงหลักสูตรใหม่ซึ่ง ถือได้ว่าเป็นหลักสูตรระดับอุดมศึกษาวิชาเกษตรศาสตร์ หลักสูตรแรกของประเทศไทยได้เริ่มดำเนินการสอนหลักสูตรใหม่นี้ในปี พ.ศ. 2452 ในปี พ.ศ. 2456 รัฐบาลได้ยกโรงเรียนกระทรวงเกษตรราธิการไปรวมเข้ากับโรงเรียนข้าราชการพลเรือน ด้วยเหตุที่วัตถุประสงค์ของโรงเรียนกระทรวง เกษตรราธิการตรงกับพระราชดำริในการจัดตั้งโรงเรียนข้าราชการพลเรือน ซึ่งได้ทรงจัดตั้งขึ้นในกระทรวงธรรมการ งานการศึกษาวิชาเกษตรศาสตร์ จึงมาสังกัดกระทรวงธรรมการ

2) ระยะกลาง (พ.ศ. 2457-2466) เป็นการจัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถม-มัธยมศึกษา เจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรี (สนั่น เทพหัสดิน ณ อยุธยา) เสนาบดี กระทรวงธรรมการได้จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมหวัง ณ บ้านสวนหลวง กรุงเทพมหานคร โรงเรียนนี้รับผู้จบชั้น ม.3 (เปลี่ยนเป็น ม.6 ในระยะต่อมา) เข้าศึกษาในหลักสูตร 2 ปี เพื่อรับประกาศนียบัตรประโยคครูประถมกสิกรรม (ปป.ก.) และในปี พ.ศ. 2461 ได้ย้ายที่ตั้งไปอยู่ที่ตำบลพระประโทน อำเภอมือง จังหวัดนครปฐม

3) ระยะเวลา (พ.ศ. 2467-2485) เป็นการขยายโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมไปสู่ทุกภาค โดยได้ย้ายโรงเรียนจากตำบลพระประโทน จังหวัด นครปฐม ไปตั้งที่ตำบลบางสะพานใหญ่ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เมื่อปี พ.ศ. 2467 และจัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมขึ้นใหม่ อีกแห่งหนึ่งที่ตำบลทับกวาง อำเภอกำแพงคอย จังหวัดสระบุรี ในปี พ.ศ. 2469 ต่อมาการจัดการศึกษาวิชาเกษตรในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา นั้น ได้ดำเนินการในรูปแบบของโรงเรียนประถมวิสามัญกสิกรรม และโรงเรียนมัธยมวิสามัญเกษตรกรรมหลายแห่ง ในปลายปี พ.ศ. 2474 หม่อมเจ้าสิทธิพร กฤดากร อธิบดีกรมตรวจกสิกรรมในกระทรวงเกษตรราธิการ ทรงดำริว่าควรจัดตั้งสถานีทดลองกสิกรรมขึ้นที่ ภาคอีสาน ภาคใต้ และภาคพายัพ พร้อมกับโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรม เพื่อให้งานวิจัยการเกษตรดำเนินควบคู่ไปกับการให้การศึกษาในสาขา เกษตรศาสตร์ จึงได้จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมกับสถานีทดลองกสิกรรมตามภาคต่าง ๆ มีผลให้กระทรวงเกษตรราธิการจัดการศึกษาวิชาเกษตรศาสตร์ใหม่ ในปี พ.ศ. 2476 จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมโนนวัด ตำบลโนนสูง อำเภอโนนสูง จังหวัดนครราชสีมา และโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรม แม่โจ้ ตำบลหนองหาร อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ ในปี พ.ศ. 2477 จัดตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมคองหงษ์ ตำบลคองหงษ์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา แนวคิดในการดำเนินงานสถานีทดลองกสิกรรมควบคู่กับโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมทั้ง 3 แห่ง นับได้ว่าเป็นต้นแบบอย่างอันดีของการประสาน ระหว่างงานวิจัยทดลองและงานศึกษา หัวหน้าสถานีและอาจารย์ใหญ่ชุดแรก ได้แก่ หลวงอิงศรีกสิการ (ที่โนนวัด) หลวงสุวรรณวาจกกสิกิจ (ที่คองหงษ์) และพระช่วงศิลปการ (ที่แม่โจ้) ในปี พ.ศ. 2478 นโยบายการศึกษาสาขาเกษตรศาสตร์ได้เปลี่ยนแปลงอีกครั้งหนึ่ง กล่าวคือ รัฐบาลในขณะนั้นเกรงว่าจะมีการผลิตครูเกษตรเกินความ ต้องการของประเทศ จึงมีดำริที่จะยุบโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมทั้ง 3 แห่ง หลวงอิงศรีกสิการ หลวงสุวรรณวาจกกสิกิจ และพระช่วงเกษตร ศิลปการจึงได้ร่วมกันเสนอโครงการให้คงโรงเรียนฝึกหัดครูประถมกสิกรรมที่แม่โจ้ พร้อมกับจัดตั้งโรงเรียนมัธยมวิสามัญเกษตรกรรมขึ้นแทนซึ่งต่อมา ได้ยกฐานะขึ้นเป็นวิทยาลัย ชื่อ "วิทยาลัยเกษตรศาสตร์" มีฐานะเป็นกองวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในกรมเกษตรและประมง ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการคนแรกของวิทยาลัยได้แก่พระช่วงเกษตรศิลปการ ในปี พ.ศ. 2478 กระทรวงเกษตรราธิการได้จัดตั้งโรงเรียนวิชาชีพเฉพาะขึ้นอีกแห่งหนึ่งที่จังหวัดแพร่ คือโรงเรียนป่าไม้ ซึ่งเปิดสอนหลักสูตร 2 ปี และได้โอนกิจการไปเป็นส่วนหนึ่งของวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พร้อมกับเปลี่ยนชื่อเป็นโรงเรียนวนศาสตร์ ในปี พ.ศ. 2481 กระทรวงเกษตรราธิการได้จัดตั้งสถานีเกษตรกลางขึ้นในท้องที่ อำเภอบางเขน กรุงเทพมหานคร อันเป็นที่ตั้งวิทยาเขตหลักของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในปัจจุบัน

1.2 โครงสร้างการบริหาร

องค์กรการบริหารของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



1.3 ที่ตั้ง

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เลขที่ 50 ถนนงามวงศ์วาน แขวงลาดยาว เขต
 จตุจักร กรุงเทพฯ 10900 โทรศัพท์: 0-2579-0113, 0-2942-8500-11

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

2.1 วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ ระดับนานาชาติ มีผลงานเป็นที่ยอมรับในมาตรฐานสากล เป็นแกนนำในการระดมภูมิปัญญา เพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และให้มีอำนาจต่อรองในประชาคมโลก

2.2 พันธกิจ

สะสมภูมิปัญญา สร้างและพัฒนาองค์ความรู้ที่หลากหลาย สร้างคนที่มีปัญญา รู้เหตุรู้ผล อยู่ในคุณธรรม และมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม ตลอดจนสร้างผลงานที่มีมาตรฐานสามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก โดยมีการบริหารทรัพยากรของมหาวิทยาลัยอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมพัฒนากับชุมชน และรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เป็นกลไกสำคัญในการนำประเทศไปสู่ความผาสุกและมั่นคง

2.3 เป้าประสงค์

3. ผลการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

นโยบายมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มีนโยบายการดำเนินงานคือ “บริหารงานในเชิงรุก ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พึ่งพาตนเองมากขึ้น และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ” ซึ่งการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมนับเป็นเรื่องสำคัญที่มหาวิทยาลัยจะต้องดำเนินการโดยใช้กระบวนการบริหารเชิงรุก นั้นหมายถึง การมุ่งพัฒนาด้านการใช้พลังงานในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม และร่วมกันอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง โดยให้บุคลากรและนิสิตทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการดำเนินงานด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน ซึ่งจะพัฒนาไปสู่การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถ พึ่งพาตนเองได้มากขึ้น มหาวิทยาลัยฯ ได้กำหนดแผนการรณรงค์ด้านการอนุรักษ์พลังงานและปลูกจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้แก่บุคลากรและนิสิตอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับสถานการณ์ด้านวิกฤตพลังงานของโลกที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นทุกขณะ ทำให้แนวโน้มด้านราคาพลังงานเพิ่มสูงขึ้นดังที่ทั่วทุกมุมโลกกำลังเผชิญปัญหาจากการขาดแคลนพลังงานและราคาน้ำมันในปัจจุบัน ยังไม่รวมถึงวิกฤตการณ์ด้านสิ่งแวดล้อมที่เรียกว่า การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศของโลก ที่มีสาเหตุหลักมาจากการใช้พลังงานและการปล่อยมลภาวะสู่ชั้นบรรยากาศ

ดังนั้น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ในฐานะที่เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำของประเทศ จึงขอเป็นหน่วยงานหนึ่งในการเป็นต้นแบบด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมให้แก่ ทั้งนิสิต บุคลากร และประชาชนทั่วไป เพื่อเป็นผู้นำและเป็นต้นแบบการดำเนินงานซึ่งคาดว่าจะสามารถ

ถ่ายทอดองค์ความรู้และจิตสำนึกที่ดีด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมจากบุคลากรและนิสิต ขยายผลไปสู่สังคมในที่สุด

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> - มีพื้นที่ป่าเดิมถึง 40% - มีสวนหย่อมครอบคลุมทุกพื้นที่
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้อุปกรณ์ประหยัดพลังงาน <ol style="list-style-type: none"> 1. ติดฟิล์มกรองแสง 2. เปลี่ยนหลอดไฟแบบประหยัดพลังงาน 3. ใช้เครื่องใช้ไฟฟ้าเบอร์ 5 และใช้หลอดประหยัดไฟตามจุดต่างๆ หลอดไฟของหน่วยงานเป็นแบบประหยัดพลังงาน Electric Ballast, Dimmable Electric Ballast VSD, LED, BAS 4. มีการใช้สายเชือกกระตุกเปิด-ปิดเมื่อไม่ใช้งาน 5. ติดตั้งแผงสะท้อนแสงไฟส่องสว่าง 6. ติดฟิล์มกันแสงที่กระจกหน้าต่างเพื่อป้องกันความร้อน 7. ระบบอากาศภายในอาคาร 8. เปลี่ยนหลอดไฟฟ้าประหยัดไฟและโคมไฟฟ้าเพื่อเพิ่มแสงสว่าง 9. ซ่อมเครื่องปรับอากาศแบบประหยัดไฟเบอร์ 5 10. ใช้หลอดไฟฟ้าและแอร์รุ่นประหยัดพลังงาน 11. การแยกส่วนการใช้เครื่องปรับอากาศ 12. ใช้โคมไฟแบบกระตุก 13. ใช้บาร์ลานซ์อิเล็กทรอนิกส์ 14. เตาหุงต้มประหยัดพลังงาน 15. ติดตั้งเชือกกระตุกเปิดปิดหลอดไฟจุดที่ไม่ใช้งาน - การใช้พลังงานทดแทน <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลิตไบโอดีเซล 2. Solar power สำหรับสถานีตรวจอากาศ 3. รถยนต์ใช้ biodiesel, biodiesel 4. wind power 5. รถยนต์ของคณะใช้ไบโอดีเซลและจัดหารถไฟฟ้าวิ่งภายในวิทยาเขต 6. มีเครื่อง Bio diesel ขนาด 200 ลิตร ผลิต bio diesel เพื่อใช้

	<p>งานกับ</p> <p>รถแทรกเตอร์ของวิทยาเขต</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. biodiesel, Gasifire for mass 8. ถังหมักก๊าซชีวภาพ 9. การผลิตไฟฟ้าจากขยะ 10. การผลิตถ่านอัดแท่ง 11. รถใช้แก๊ส 12. รถใช้ชีวมวล 13. รถใช้แอลกอฮอล์ <p>- มีนโยบายส่งเสริม เช่น ประหยัดไฟช่วงพักเที่ยง ปิดไฟและอุปกรณ์ไฟฟ้า จัดกิจกรรมอนุรักษ์พลังงาน ปิดไฟ ปิดแอร์ เมื่อไม่ใช้ห้อง ใช้กระดาษ reuse และ ลดใช้ไฟฟ้า และน้ำประปา เป็นต้น</p>
<p>3. ด้านการจัดการของเสีย</p>	<p>- การจัดการขยะทั่วไป</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการคัดแยกขยะ 2. นำครุภัณฑ์เสื่อมสภาพในห้องสมุดกลับมาปรับปรุงใช้ใหม่ เป็น Eco Library ร่วมกับ Scrap Lap 3. โครงการใช้กระดาษ 2 หน้า 4. ทำลายเอกสารที่ไม่ใช้เพื่อจำหน่ายและทำบุญสถานสงเคราะห์ต่างๆ 5. มีการคัดแยกขยะ/วัสดุที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ และจำหน่ายให้กับร้านรับซื้อเศษวัสดุ นำไป Recycle ต่อไป 6. ใช้กระดาษ recycle จากกล่องนม 7. นำกล่องกระดาษและกระดาษมา recycle 8. การรวบรวมขวดพลาสติกเพื่อนำไป recycle <p>- การจัดการขยะพิษ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีบ่อบำบัดน้ำเสียที่โรงอาหารกลาง 1 2. โครงการเรียกคืนซากผลิตภัณฑ์และเครื่องใช้ไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ 3. การแยกขยะปนเปื้อนสารเคมีจากห้องปฏิบัติการ 4. นำขยะมีพิษ(สารเคมีจากห้องปฏิบัติการ)ไปทำลายโดยจ้างเหมาผู้รับจ้างโดยตรง

- การจัดการขยะอินทรีย์

1. ทำปุ๋ยหมักจากเศษใบไม้
2. ทำปุ๋ยหมักจากเศษอาหาร
3. เศษอาหารนำไปผลิตแก๊สหุงต้ม
4. น้ำมันพืชใช้แล้วนำไปทำไบโอดีเซล
5. เศษใบไม้นำไปทำเป็นปุ๋ย
6. อาคารปุ๋ยหมัก
7. จัดให้มีถังแยกภาชนะและเศษอาหารภายในโรงอาหารเพื่ออำนวยความสะดวกการจัดเก็บและกำจัด
8. Biogas Model
9. นำขยะไปทิ้งนอกวิทยาเขต/ทำปุ๋ยหมัก

- การจัดการขยะอนินทรีย์

1. การคัดแยกขยะ เช่น พลาสติก กระดาษ ร่วมโครงการคัดแยกขยะ มก.
2. กระดาษนำมาย่อยแล้วทำเป็นที่กันกระแทก, คัดแยกแล้วขาย
3. ธนาคารขยะ
4. นำกระดาษเอกสารที่ใช้แล้วมาใช้ใหม่เป็นสำเนาหนังสือ, หนังสือเวียนภายใน, แบบฟอร์มต่างๆ
5. นำซองเอกสารที่ไม่ใช่แล้วมาใช้ใหม่
6. โครงการสำหรับการแปรสภาพวัสดุเหลือใช้
7. คัดแยกขวดพลาสติกออกจากขยะอินทรีย์เพื่อนำกลับไป recycle
8. จัดให้มีถังขยะประเภทต่างๆเพื่อเป็นการแยกประเภทขยะเบื้องต้นและง่ายต่อการจัดเก็บและกำจัด
9. รวบรวมจัดจำหน่ายเพื่อนำไปแปรสภาพใช้งานต่อ

- การบำบัดน้ำเสีย

1. ระบบ Septic tank
2. มีบ่อบำบัดน้ำเสียก่อนปล่อยน้ำเสียลงสู่ลำน้ำ
3. มีถังบำบัดน้ำเสียชนิดเติมอากาศ
4. มีการต่อเข้ากับถังแซทส์ก่อนปล่อยออกสู่ธรรมชาติ
5. บ่อบำบัดอาคาร
6. กำจัดโดยหน่วยงานกำแพงแสน
7. บ่อดักไขมัน
8. จัดให้มีถังบำบัดน้ำเสียจากโรงอาหารเพื่อบำบัดก่อนปล่อยลงสู่

	<p>วางระบายน้ำ</p> <p>9. บำบัดก่อนกำจัดโดยการใช้เชื้อจุลินทรีย์ในการย่อยสลายสิ่งปฏิกูลและปล่อยลงถังเก็บ</p> <p>- การกำจัดสิ่งปฏิกูล</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการร่วมกับกองยานพาหนะอาคารและสถานที่ 2. รดน้ำต้นไม้โดยสูบน้ำที่ได้รับการบำบัดโดยใช้กังหันตึ้นน้ำเพื่อเพิ่มปริมาณออกซิเจนในน้ำ จากบ่อกักน้ำของ ม. เกษตร
4. ด้านการจัดการน้ำ	<p>- มีระบบจัดการน้ำเสียจากห้องแล็บ</p> <p>- มีการใช้น้ำประปาควบคู่กับแหล่งน้ำธรรมชาติในการรดน้ำต้นไม้</p>
5. ด้านการสัญจร	<p>- การลดใช้ยานพาหนะในวิทยาเขต</p> <p>- การให้บริการของรถบริการส่วนกลาง</p> <p>- การให้บริการของรถสวัสดิการ มก. และรถราง</p> <p>- โครงการจักรยาน KU-GREEN CAMPUS HEALTHY COMMUNITY</p> <p>- มีที่จอดรถจักรยาน</p>
6. ด้านการศึกษา	<p>- มีสาขาวิชาที่เปิดเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ปริญญาตรี จำนวน 8 สาขาวิชา ● ปริญญาโท จำนวน 5 สาขาวิชา ● ปริญญาเอก จำนวน 3 สาขาวิชา

4. หลักฐาน-เอกสารอ้างอิง

4.1 แผนพัฒนา

กองแผนงาน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 ของ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2557.

<http://www.planning.ku.ac.th/planning/index.php>.

_____ การประกันคุณภาพ สกอ./สมศ. สืบค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2557.

http://www.planning.ku.ac.th/planning/index.php?option=com_content&task=view&id=137&Itemid=177.

_____ แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ระยะ 10 ปี. สืบค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2557.

http://www.planning.ku.ac.th/planning/downloads/plan_10_year.pdf

_____ แผนปฏิบัติราชการรายปี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2557.

http://www.planning.ku.ac.th/planning/index.php?option=com_content&task=view&id=63&Itemid=189.

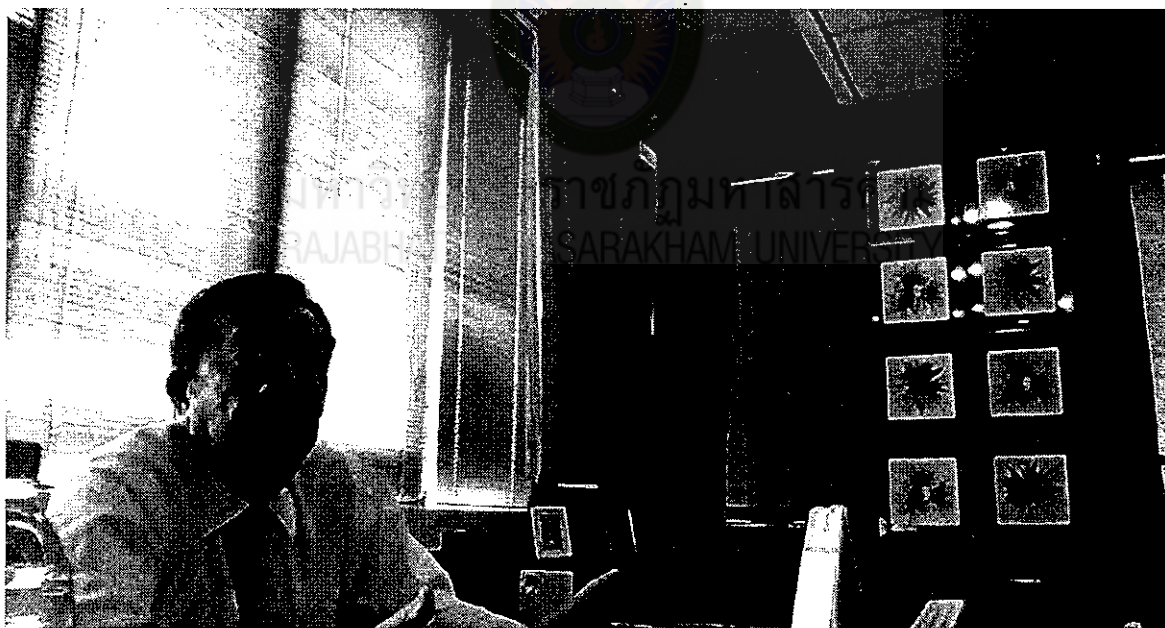
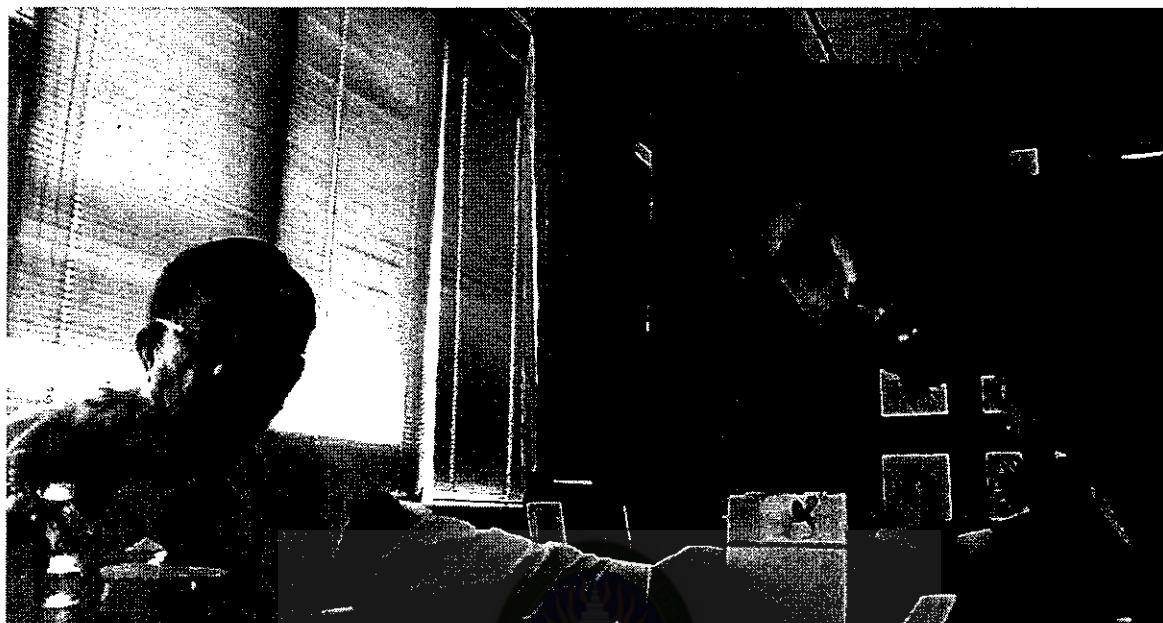
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. KU Green Campus. สืบค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2557.

<http://kulc.lib.ku.ac.th/kugreencampus2011/index.php/th/>

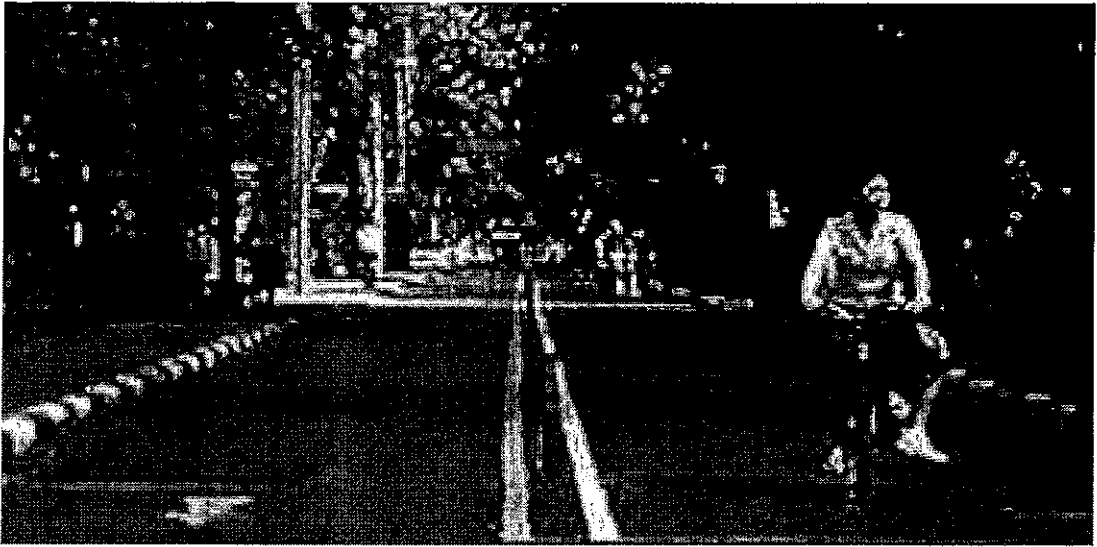
_____ เว็บไซต์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2557.

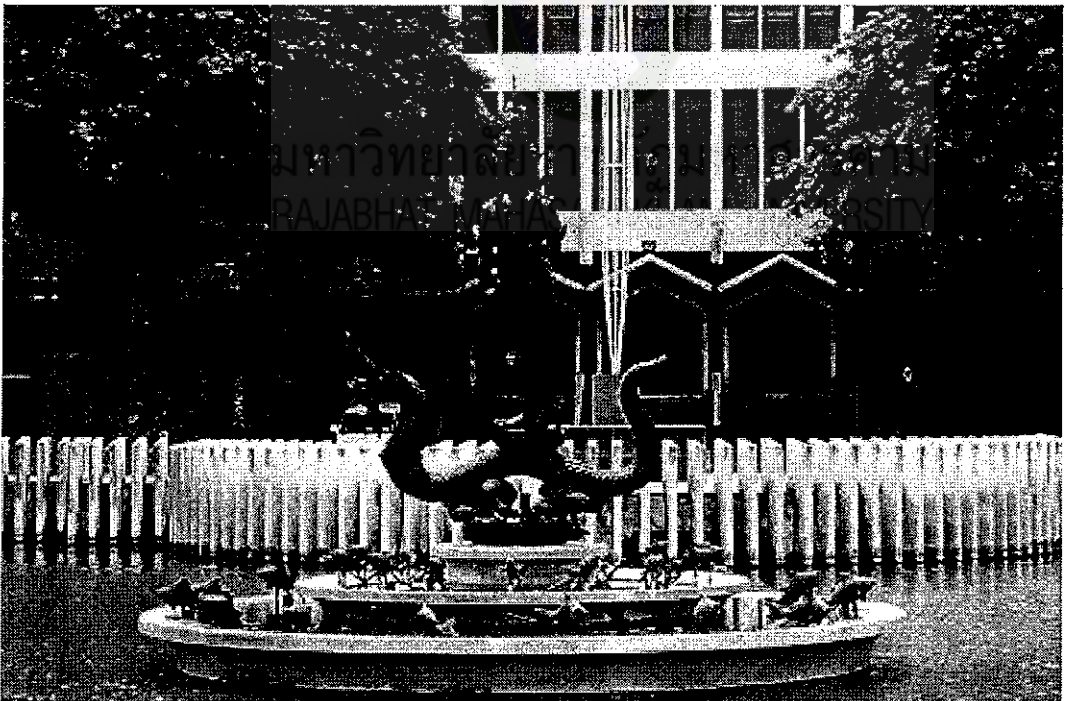
<http://www.ku.ac.th/web2012/index.php?c=adms&m=mainpage1>.

4.2 ภาพถ่าย



เข้าทำการสัมภาษณ์เชิงลึกอธิการบดีหรือตัวแทน ได้รับเกียรติจากท่านอธิการบดีโดยตรง
(รองศาสตราจารย์วุฒิชัย กปิลกาญจน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์)





รายงานการศึกษาดูงาน (Site Visit) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ประวัติของมหาวิทยาลัย

กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศตั้ง “วิทยาลัยเทคนิคธนบุรี” เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2503 รับผู้จบเตรียมอุดมศึกษา (ม.6 ปัจจุบัน) เฉพาะสาย วิทยาศาสตร์ ศึกษาต่อ 3 ปี ได้วุฒิ ปว.ส. นับเป็นวิทยาลัยเทคนิค แห่งแรก ในประเทศไทย ที่รับผลิตช่างเทคนิคจากผู้จบชั้นสูงสุดสาย สามัญ กรม อาชีวศึกษา แต่งตั้งนายประภา ประจักษ์สุนิติ อาจารย์เอกหัวหน้าฝ่ายวิชาช่างก่อสร้าง คณะวิชาเทคนิค จากวิทยาลัยเทคนิคกรุงเทพ เป็นผู้อำนวยการ วิทยาลัย พร้อมทั้งอนุมัติให้อาจารย์ จากวิทยาลัยเดียวกัน มาร่วมงาน อีก 6 ท่าน คือ นายสมพงษ์ ปัญญาสุข นางสาวอุบล จันทกมล นาย อุทัย แก้วช่วง นายสุธรรม ทวิชศรี นายทนง รุ่งโรจน์ดี และนายอิทธิศักดิ์ ทองคำ อาจารย์สนั่น สมิตร์ อธิบดีกรมอาชีวศึกษา พบทางสว่างจึง เสนอให้โครงการจัดตั้งวิทยาลัยเทคนิค แห่งใหม่ในสังกัด กองวิทยาลัยเทคนิค เพื่อสนองความต้องการของรัฐในด้านช่างเทคนิค โดยรวดเร็วขึ้น คือ รับผู้สำเร็จ เตรียมอุดมศึกษาสายวิทยาศาสตร์

เข้าศึกษาต่อ 3 ปี กระทรวง ศึกษาธิการ อนุมัติโครงการนี้ ตั้งแต่พฤศจิกายน พ.ศ. 2502

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรีสถาปนาขึ้นมาจากวิทยาลัยเทคนิค ธนบุรี ซึ่งเป็นวิทยาลัยในสังกัดกรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2503 และในปี 2514 ได้รวมกับวิทยาลัยเทคนิค พระนครเหนือ วิทยาลัยเทคนิคโทรคมนาคมเข้าด้วยกัน เป็นสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ต่อมาในปี 2517 ได้ยกฐานะ เป็น สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย และในปี 2529 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี เป็นนิติบุคคล มีฐานะเป็นกรมใน ทบวงมหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติ สถาบันเทคโนโลยี พระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี สถาบัน เทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ

ปัจจุบันเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามพระราช- บัญญัติ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี พ.ศ. 2541 ได้กำหนด ให้มีฐานะเป็น มหาวิทยาลัยของรัฐ ที่ไม่เป็นส่วนราชการ แต่อยู่ในกำกับ ดูแลของรัฐบาล และเป็นนิติบุคคล พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี ได้รับการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 115 ตอนที่ 11 เมื่อวันที่ 6 มีนาคม 2541 มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 มีนาคม 2541

1.3 ที่ตั้ง

1.3.1 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี 126 ถนนประชาอุทิศ แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพฯ 10140 โทรศัพท์ 0-2427-0039, 0-2470-8000 โทรสาร 0-2427-8412

1.3.2 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (บางขุนเทียน) 49 ซอยเทียนทะเล 25 ถนนบางขุนเทียน-ชายทะเล แขวงท่าข้าม เขตบางขุนเทียน กรุงเทพฯ 10150 โทรศัพท์ 0-2452-3456 โทรสาร 0-2452-3455

1.3.3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (ราชบุรี) 209 หมู่ 1 ตำบลรางบัว อำเภोजอมบึง จังหวัดราชบุรี 70150 โทรศัพท์ 0-2470-9962

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

2.1 วิสัยทัศน์

มุ่งมั่น	เป็นมหาวิทยาลัยที่ใฝ่เรียนรู้
มุ่งสู่	ความเป็นเลิศในเทคโนโลยีและการวิจัย
มุ่งธำรง	ปณิธานในการสร้างบัณฑิตที่เก่งและดี
มุ่งสร้าง	ชื่อเสียงและเกียรติภูมิให้เป็นที่ภูมิใจของประชาคม
มุ่งก้าว	ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับโลก

2.2 พันธกิจ

- 1) พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการเรียนรู้ พัฒนานักศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ
- 2) พัฒนาระบบการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบการเรียนรู้ และระบบการบริหารงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- 3) วิจัยและน าผลไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการสร้างองค์ความรู้และการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม

2.3 เป้าประสงค์

3. ผลการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

องค์ประกอบของการเป็น มหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี
1. ด้านการวางระบบโครงสร้าง พื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการ การปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยเพื่อการประหยัดพลังงาน - กิจกรรมมหาวิทยาลัยกับชุมชน
2. ด้านการจัดการพลังงานและการ เปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการ การบริหารจัดการการใช้ไฟฟ้าภายในมหาวิทยาลัย - โครงการฝึกอบรมและจัดนิทรรศการเคลื่อนที่ “การใช้น้ำมันอย่างรู้คุณค่า และการใช้พลังงานทดแทน”
3. ด้านการจัดการของเสีย	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดการขยะและจัดเก็บของเสียภายในมหาวิทยาลัย <ul style="list-style-type: none"> ● ธนาคารขยะรีไซเคิล (Recyclable Waste Bank)
4. ด้านการจัดการน้ำ	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการ การบริหารจัดการการใช้น้ำประปาและการบำบัดน้ำเสียภายในมหาวิทยาลัย
5. ด้านการสัญจร	<ul style="list-style-type: none"> - บริการรถราง
6. ด้านการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - มีรายวิชาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม - มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนเป็นจำนวนมาก

4. หลักฐาน-เอกสารอ้างอิง

4.1 เอกสารอ้างอิง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. เว็บไซต์มหาวิทยาลัย. สืบค้นเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2557.

<http://www2.kmutt.ac.th/index.aspx>.

_____. มหาวิทยาลัยสีเขียว. สืบค้นเมื่อ 7 ธันวาคม 2557. <http://www.green.kmutt.ac.th/index2.html>

สำนักงานประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. รายงานการประเมินตนเอง ระดับสถาบัน ประจำปี 2555. สืบค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2557.

<http://web.kmutt.ac.th/qa/upload/internalaudit/sar54/SAR54.pdf>

_____. รายงานผลประเมินคุณภาพภายนอก ปี พ.ศ. 2548. สืบค้นเมื่อ 29 พฤศจิกายน 2557.

<https://drive.google.com/file/d/0B1hwy7PXOjq4Y2UwZDhhZTctNzFjNi00ZGRmLWIxZWEtNjkZjNlM2ExMzc3/view>

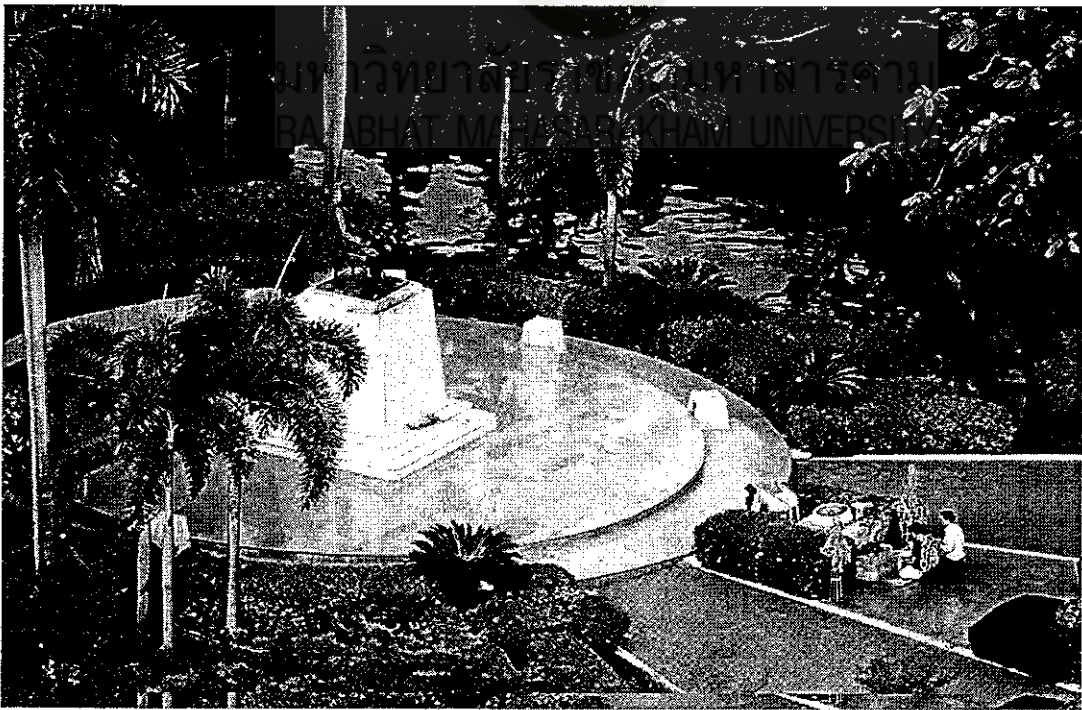
สำนักงานยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี. แผนพัฒนามหาวิทยาลัย.

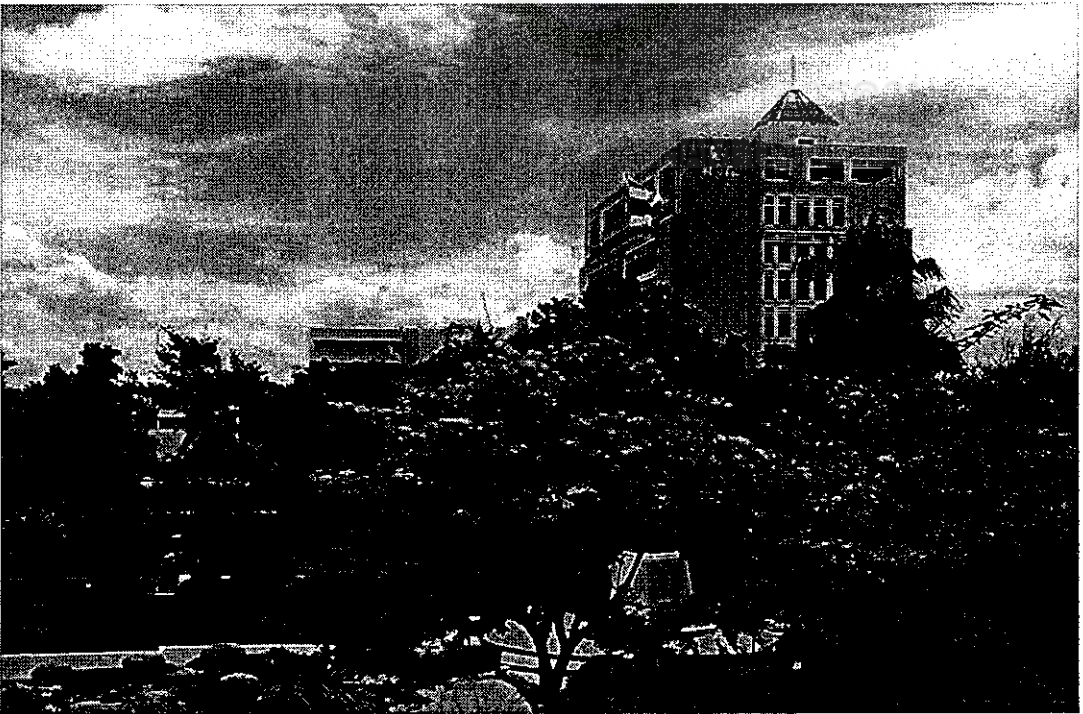
สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2558. http://www2.kmutt.ac.th/thai/abt_history/info_report/roadmap2020/index.html#/.

_____. แผนพัฒนาเชิงกลยุทธ์ฉบับที่ 10. สืบค้นเมื่อ 20 มกราคม 2558.

http://www2.kmutt.ac.th/thai/abt_history/info_report/Strategic-plan-10/index.html#/

4.2 ภาพถ่าย







มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

รายงานการศึกษาดูงาน (Site Visit) มหาวิทยาลัยมหิดล (ศาลายา)

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ประวัติของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมหิดลมีประวัติที่ยาวนานมากกว่า 100 ปี มีวิวัฒนาการมาหลายยุคหลายสมัยกว่าจะมาเป็นมหาวิทยาลัยมหิดลนั้น เริ่มที่โรงศิริราชพยาบาล โรงเรียนแพทยากร โรงเรียนราชแพทยาลัย โดยเป็นคณะหนึ่งของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แล้วจึงสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2512 จึงได้รับพระราชทานนามใหม่ว่า มหาวิทยาลัยมหิดล ปัจจุบันมหาวิทยาลัยมหิดล มีส่วนงาน หน่วยงาน และกลุ่มภารกิจในสังกัด ประกอบด้วย สำนักงานสภามหาวิทยาลัย สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตกาญจนบุรี บัณฑิตวิทยาลัย หอสมุดและคลังความรู้ คณะ 16 คณะ, สถาบัน 7 สถาบัน วิทยาลัย 6 วิทยาลัย ศูนย์ 10 ศูนย์ กองงานในสำนักงานอธิการบดี 12 กองงานและโครงการจัดตั้งวิทยาเขต 2 โครงการ นอกจากนี้ยังมีสถาบันสมทบอีก 17 แห่ง และสถาบันร่วม 1 แห่ง อธิการบดีมหาวิทยาลัยคนปัจจุบัน คือ ศาสตราจารย์ นายแพทย์รัชตะ รัชตะนาวิน

1.2 โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารงานมหาวิทยาลัยมหิดล ประกอบไปด้วย 1) สภามหาวิทยาลัยมหิดล 2) อธิการบดี 3) สภาคณาจารย์ 4) สำนักงานอธิการบดี ประกอบด้วย 12 กอง 8 ศูนย์ 3 โครงการ 1 โรงเรียน 1 สถาบัน รายละเอียดดังนี้ กองกฎหมาย กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม กองกิจการนักศึกษา กองคลัง กองทรัพยากรบุคคล กองเทคโนโลยีสารสนเทศ กองบริหารการศึกษา กองบริหารงานทั่วไป กองบริหารงานวิจัย กองแผนงาน กองพัฒนาคุณภาพ กองวิเทศสัมพันธ์ และสันติศึกษา ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก ศูนย์บริหารจัดการความเสี่ยง ศูนย์บริหารทรัพย์สินทางปัญญา ศูนย์บริหารสินทรัพย์ ศูนย์พัฒนาปัญญาคม ศูนย์จิตตปัญญาศึกษา ศูนย์ตรวจสอบภายใน ศูนย์ส่งเสริมจริยธรรมการวิจัยในคน โครงการจัดตั้งวิทยาเขตนครสวรรค์ โครงการจัดตั้งวิทยาเขตอำนาจเจริญ โครงการจัดตั้งสถาบันสิทธิมนุษยชน โรงเรียนสาธิตนานาชาติมหาวิทยาลัยมหิดล และสถาบันวิวัฒน์เทคโนโลยีแลนวัตกรรมแห่งมหาวิทยาลัยมหิดล 5) คณะ/ วิทยาเขต/ส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่น ประกอบด้วย 16 คณะ 7 สถาบัน 6 วิทยาลัย 1 หอสมุด และ 1 บัณฑิตวิทยาลัย รายละเอียดดังนี้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี คณะเทคนิคการแพทย์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะสัตวแพทยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะเวชศาสตร์เขตร้อน คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

คณะศิลปศาสตร์ คณะกายภาพบำบัด สถาบันวิจัยประชากรและสังคม สถาบันโภชนาการ สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว สถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเอเชีย สถาบันพัฒนาสุขภาพอาเซียน สถาบันชีววิทยาศาสตร์โมเลกุล สถาบันนวัตกรรมการเรียนรู้ วิทยาลัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา วิทยาลัยการจัดการ วิทยาลัยนานาชาติ วิทยาลัยดุริยางคศิลป์ วิทยาลัยราชสุดา วิทยาเขตกาญจนบุรี หอสมุดและคลังความรู้ มหาวิทยาลัยมหิดลและ บัณฑิตวิทยาลัย 6) ส่วนงานภายในมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 2 ศูนย์ และ 1 วิทยาลัย รายละเอียดดังนี้ ศูนย์ตรวจสอบสารต้องห้ามในนักกีฬา ศูนย์สัตว์ทดลอง แห่งชาติ วิทยาลัยศาสนศึกษา 7) กลุ่มภารกิจ ประกอบด้วย 3 ศูนย์ และ 5 กลุ่ม รายละเอียด ดังนี้ ศูนย์ความเป็นเลิศด้านอนามัยและสิ่งแวดล้อมพิษวิทยาและการบริหารจัดการสารเคมี ศูนย์ ความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมทางเคมี ศูนย์ความเป็นเลิศด้านคณิตศาสตร์ กลุ่มภารกิจ การ ฝึกอบรมมาตรฐานการบริการด้านสุขภาพระดับสากลแห่งประเทศไทยกลุ่มภารกิจวิจัยและพัฒนา ชุมชนของมหาวิทยาลัยมหิดล กลุ่มภารกิจสุขภาพโลกมหิดล กลุ่มภารกิจด้านการจัดการใช้ อุปทานสุขภาพ และกลุ่มภารกิจการป้องกันและแก้ไขปัญหาแม่วัยรุ่น

1.3 ที่ตั้ง

ที่ตั้งส่วนงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมหิดลนั้น อยู่ในพื้นที่ที่หลากหลายทั้ง ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมีการกำหนดชื่อของที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหิดลในพื้นที่ต่างๆ ดังนี้

1.3.1 มหาวิทยาลัยมหิดล ศาลายา มีที่ตั้งศูนย์กลางอยู่ ณ ที่ดินพระราชทาน 2 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม มีเนื้อที่ประมาณ 1,240 ไร่

1.3.2 มหาวิทยาลัยมหิดล กรุงเทพมหานคร

1) มหาวิทยาลัยมหิดล บางกอกน้อย ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 2 ถนนพรานนก แขวงศิริราช เขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร มีเนื้อที่ประมาณ 123 ไร่

2) มหาวิทยาลัยมหิดล พญาไท กรุงเทพมหานคร มีเนื้อที่โดยรวม 3 บริเวณประมาณ 198 ไร่

3) วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล มีพื้นที่ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 69 ถนนวิภาวดีรังสิต เขตพญาไท กรุงเทพมหานคร

1.3.3 มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตกาญจนบุรี เป็นที่ตั้งของวิทยาเขต กาญจนบุรี โดยมีพื้นที่โดยรวมประมาณ 4,000 ไร่ ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 199 หมู่ 9 หมู่บ้านไตรรัตน์ ตำบลลุ่มสุม อำเภอไทรโยค จังหวัดกาญจนบุรี

1.3.4 มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตนครสวรรค์ เป็นที่ตั้งของโครงการจัดตั้ง วิทยาเขตนครสวรรค์ มีพื้นที่โดยรวมประมาณ 1,009 ไร่ ตั้งอยู่ ณ ตำบลเขาทอง อำเภอพยุหะคีรี

จังหวัดนครสวรรค์ ปัจจุบันอยู่ในระหว่างการดำเนินการก่อสร้างจึงมีสำนักงานชั่วคราวอยู่ ณ ที่ตั้งเดิมตำบลบึงเสนาท อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์

1.3.5 มหาวิทยาลัยมหิดล วิทยาเขตอำนาจเจริญ เป็นที่ตั้งของโครงการจัดตั้งวิทยาเขตอำนาจเจริญ มีพื้นที่โดยรวมประมาณ 50 ไร่ ตั้งอยู่ ณ ตำบลบึง อำเภอเมือง จังหวัดอำนาจเจริญ ปัจจุบันอยู่ในระหว่างการดำเนินการก่อสร้างโครงการดังกล่าว

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

2.1 วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยมหิดลมุ่งมั่นที่จะเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก

2.2 พันธกิจ

สร้างความเป็นเลิศทางด้านสุขภาพ ศาสตร์ ศิลป์ และนวัตกรรมบนพื้นฐานของคุณธรรม เพื่อสังคมไทย และประโยชน์สุขแก่มวลมนุษยชาติ

2.3 เป้าประสงค์

2.3.1 เพื่อสร้างความเป็นเลิศในการวิจัยระดับชาติและนานาชาติทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

2.3.2 เพื่อผลิตบัณฑิตลักษณะที่พึงประสงค์ (เป็นคนดี มีปัญญา นำพาสุข)

2.3.3 เพื่อให้มหาวิทยาลัยมหิดลมีระบบ Health Care และบริการวิชาการ (ทั้ง Health Care และ Non- Health Care) ที่ได้มาตรฐานระดับสากล

2.3.4 เพื่อสร้างความเป็นสากลให้เกิดขึ้นทั่วทั้งมหาวิทยาลัย

2.3.5 เพื่อให้นักศึกษาและบุคลากรเกิดการบูรณาการด้านแนวคิดในแนวทางการรับผิดชอบต่อสังคมสู่การปฏิบัติ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน/สังคม/สิ่งแวดล้อม

2.3.6 เพื่อสร้างระบบการบริหารจัดการข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลมีเพียงพอต่อการนำไปใช้ในการตัดสินใจ

2.3.7 เพื่อส่งเสริมให้เกิดเป็น ECO University

2.3.8 เพื่อสร้างระบบบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรทุกประเภทอย่างมีประสิทธิภาพในการสนับสนุนการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย

2.3.9 เพื่อเน้นการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยโดยเน้นการพัฒนาบุคลากร

3. ผลการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

นโยบายสภามหาวิทยาลัยมหิดลด้านกายภาพและสิ่งแวดล้อม

1.เห็นชอบให้คงพื้นที่สีเขียวและ open space ไว้ที่ 70%

2. ลดพื้นที่สัญจรทางรถยนต์ ให้ความสำคัญกับทางเท้าและทางจักรยาน
3. ปรับปรุงภูมิทัศน์และสิ่งแวดล้อม เอื้อให้นักศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยอย่างมีความสุข
4. พัฒนาที่อยู่อาศัย หอพักและพื้นที่เชิงพาณิชย์ตามความเหมาะสม
5. การพัฒนา ควรดำเนินการอย่างกลมกลืนและสอดคล้องกับการพัฒนาชุมชนรอบข้าง

ข้าง

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยมหิดล
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	- รั้วเนินดิน - แปลงผักปลอดสารพิษ
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	- เปลี่ยนหลอดไฟเป็นหลอด T5 หรือหลอดประหยัดพลังงาน - ปรับปรุงระบบไฟฟ้า ระบบจำหน่ายไฟ CCTV
3. ด้านการจัดการของเสีย	- ปูอินทรีย์ นำหมักชีวภาพ - ธนาคารขยะ จุดพักขยะ - อาคารบำบัดน้ำเสีย
4. ด้านการจัดการน้ำ	- มีโครงการอนุรักษ์น้ำเต็มรูปแบบ (มหาวิทยาลัยมีการกรอกข้อมูลการใช้น้ำอย่างเป็นระบบ) - มีการใช้น้ำประปาควบคู่กับแหล่งน้ำธรรมชาติ
5. ด้านการสัญจร	- บริการรถราง - เปลี่ยนถนนรถซิ่งให้เป็นถนนคนเดิน - bike lane - ที่จอดรถจักรยาน - ศูนย์บริการจักรยาน “จ๊กก้าเซ็นเตอร์”
6. ด้านการศึกษา	- มีรายวิชาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืน - มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนเป็นจำนวนมาก - มีงานวิจัยตีพิมพ์เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนเป็นจำนวนมาก

4. หลักฐาน-เอกสารอ้างอิง

4.1 เอกสารอ้างอิง

กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยมหิดล. Mahidol Green Campus. สืบค้นเมื่อ 19 ธันวาคม 2557. http://www.op.mahidol.ac.th/oppe/greencampus_mgc.html.

งานนโยบายและพัฒนาคุณภาพ มหาวิทยาลัยมหิดล. แผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล พ.ศ. 2556-2559. สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2557.

http://www.sc.mahidol.ac.th/scpn/webscpn/images/policy/MU_Strategy_2008-2011update.pdf

_____. รายงานการประกันคุณภาพภายนอก (สมศ.). สืบค้นเมื่อ 4 มกราคม 2558.

<http://www.sc.mahidol.ac.th/scpn/webscpn/index.php/2012-01-23-07-43-54/2012-02-27-01-54-04>

มหาวิทยาลัยมหิดล. เว็บไซต์มหาวิทยาลัยมหิดล. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2557.

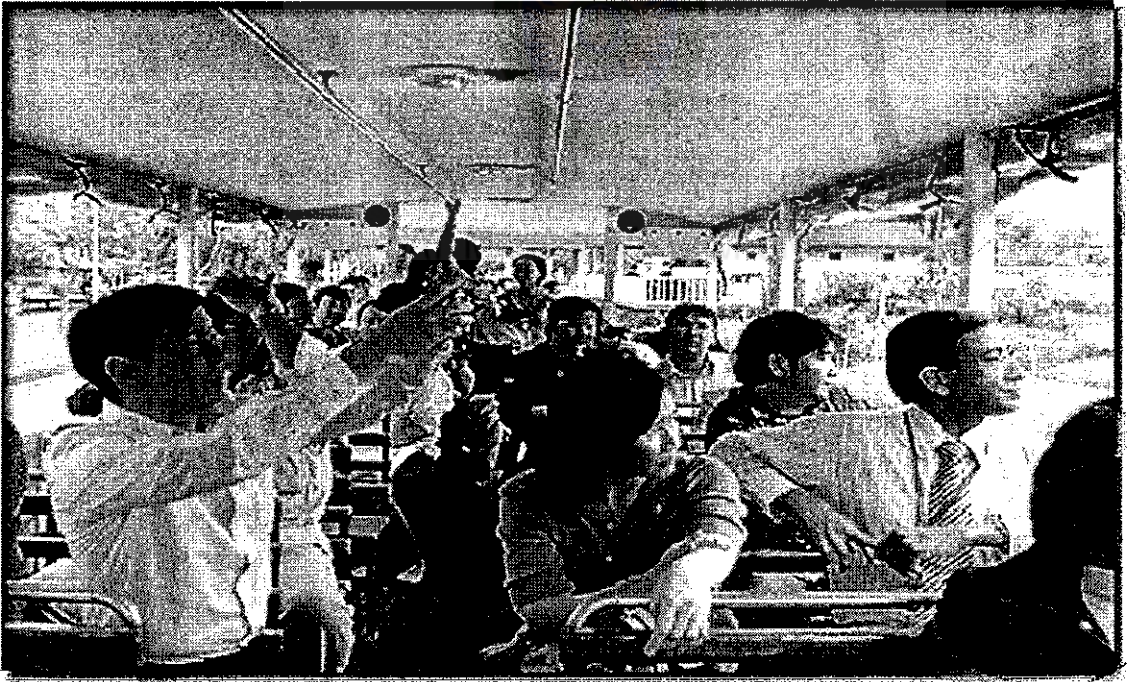
<http://www.mahidol.ac.th/th/>

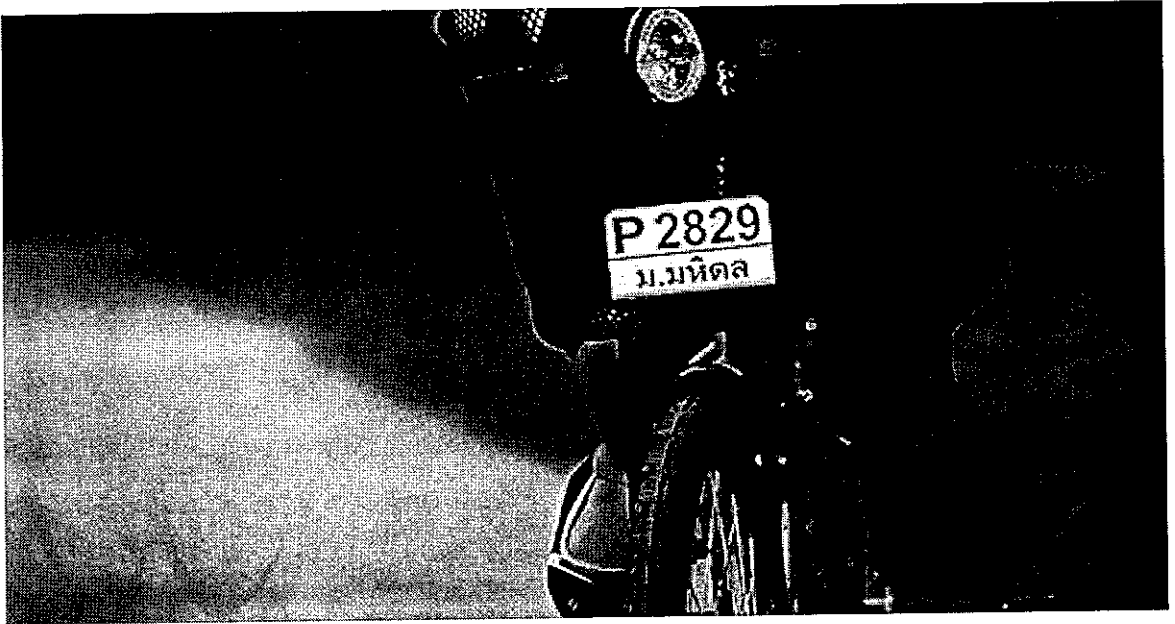
4.2 ภาพถ่าย

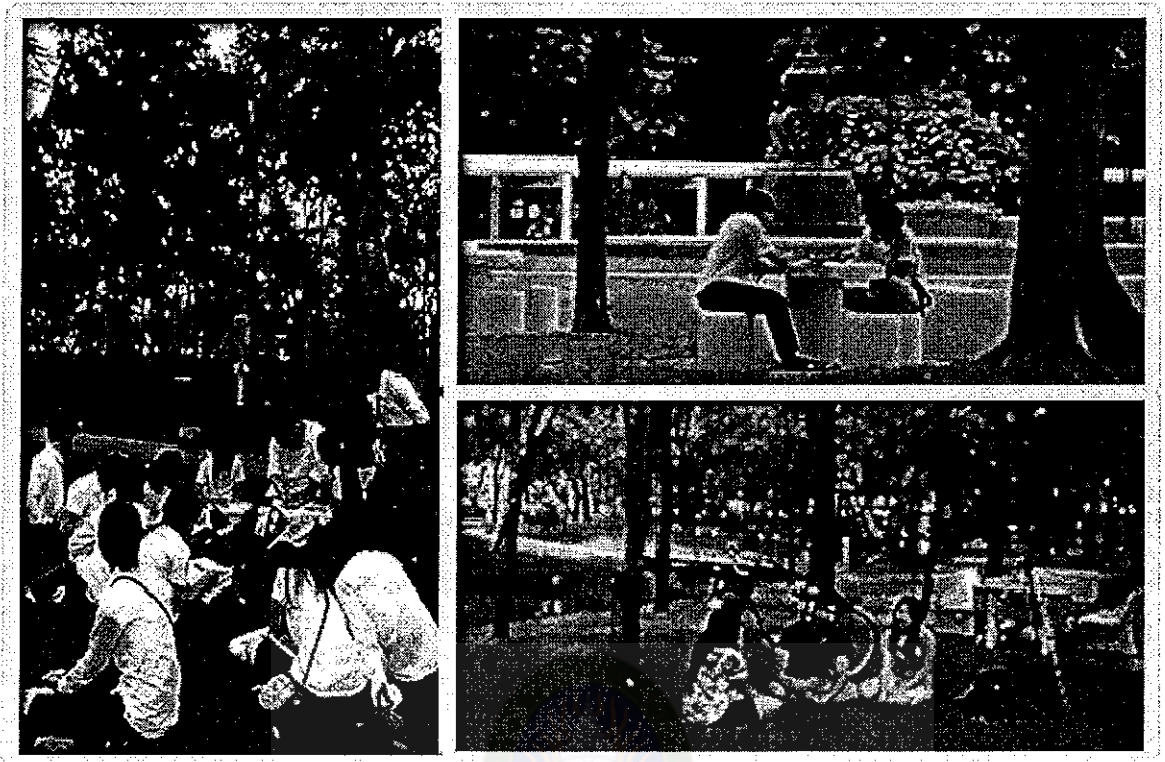


ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกอธิการบดีหรือตัวแทน

(นายมานิชญ์ เหล็กดำรง ผู้อำนวยการกองกายภาพและสิ่งแวดล้อม)







มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

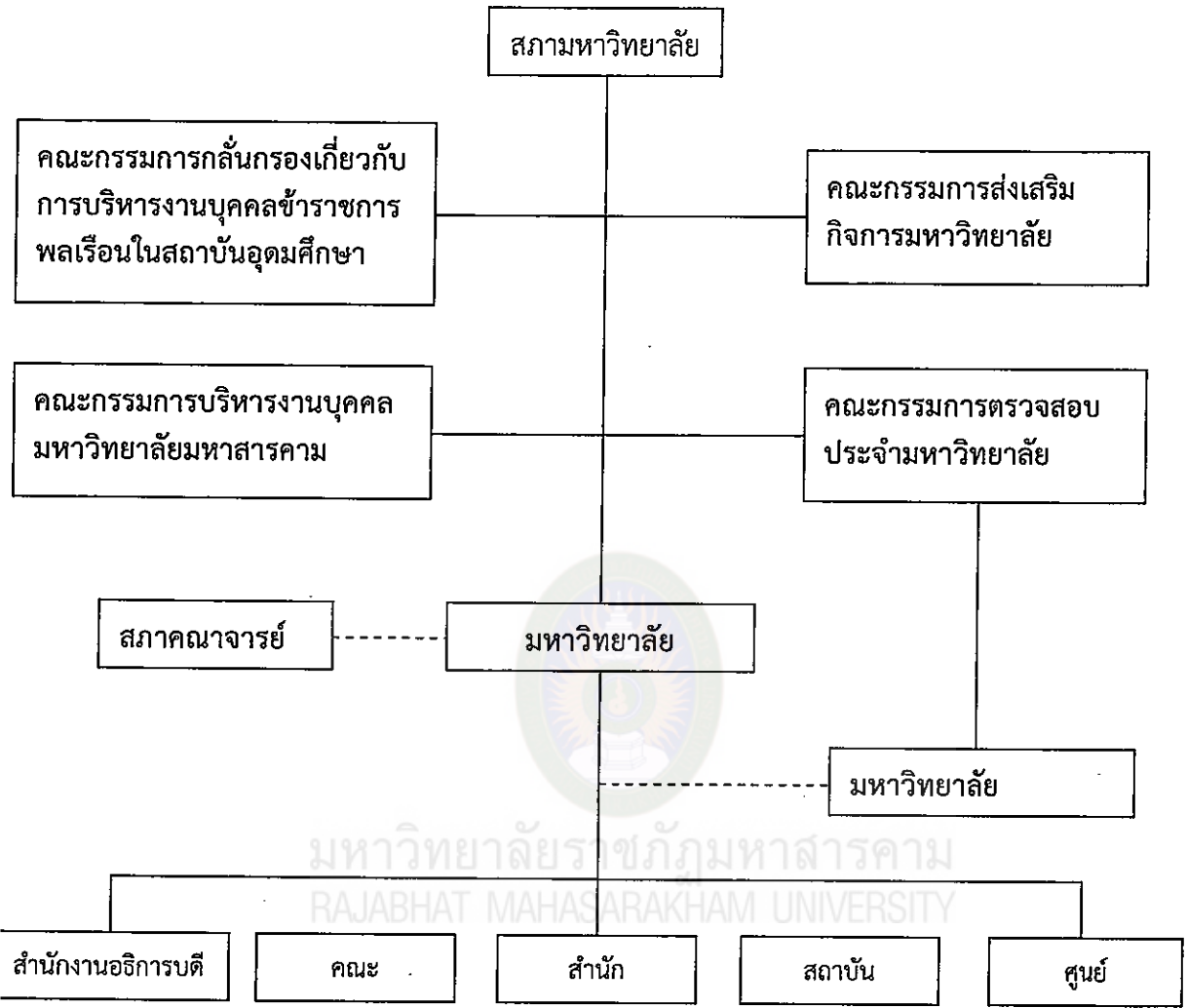
รายงานการศึกษาดูงาน (Site Visit) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1. ข้อมูลทั่วไป

1.1 ประวัติของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยได้มีพัฒนาการมาตามลำดับโดยอาศัยเงื่อนไขของเวลาในการสร้างความพร้อมต่างๆ กระทั่งสามารถดำเนินการแยกเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศสำเร็จภายใต้ชื่อ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2537 โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงลงพระปรมาภิไธยในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย ซึ่งได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 111 ตอนที่ 54 ก นับเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐแห่งที่ 22 ของประเทศไทย สำหรับแนวคิดในการแยกตัวเป็นเอกเทศนั้นได้เริ่มปรากฏขึ้นตั้งแต่ปีพ.ศ. 2527 โดย ดร.ถวิล ฤทธิรงค์ อธิการบดีเวลานั้นได้มีแนวความคิดที่จะรวมสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาหลักๆ ของจังหวัดมหาสารคามเข้าเป็นมหาวิทยาลัยเดียวกัน แต่แนวคิดดังกล่าวได้ติดขัดปัญหาบางประการจึงไม่สามารถดำเนินการต่อไปได้ เช่น ปัญหาของต้นสังกัดเดิมของแต่ละสถาบัน เป็นต้น ครั้นต่อมาในปี พ.ศ. 2531 รองศาสตราจารย์ ดร. วีระ บุญยกาญจนจะเป็นรองอธิการบดีจึงได้มีการเสนอให้แยกออกจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒอีกครั้ง โดยให้ลักษณะเป็นสถาบันในนามของสถาบันบัณฑิตศึกษาเพื่อพัฒนาชนบท แต่ให้มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัย หากแต่ไม่อาจดำเนินการต่อไปให้สัมฤทธิ์ผลได้เช่นกัน กระทั่งในปี พ.ศ. 2535 เมื่อรองศาสตราจารย์ ดร. จรุง คุณมีเป็นรองอธิการบดี จึงได้มีสืบสานแนวคิดที่จะแยกตัวออกอีกครั้ง และเริ่มปรากฏผลชัดเจนมากขึ้น ทั้งนี้ ประกอบกับในช่วงเวลานั้น นายสุเทพ อัครถาวร ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งโดยส่วนตัวท่านเองได้ให้สนใจและความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ในการสนับสนุนแนวคิดที่จะให้มีมหาวิทยาลัยเกิดขึ้นในจังหวัดมหาสารคาม การดำเนินงานจึงได้เริ่มตั้งแต่การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำโครงการจัดตั้งมหาวิทยาลัยมหาสารคามและคณะกรรมการร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 12 พฤษภาคม 2535 จากนั้นจึงได้ดำเนินงานมาตามขั้นตอนจนสามารถยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยได้สำเร็จดังที่กล่าวข้างต้นในช่วงรองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด เป็นรองอธิการบดี ซึ่งได้สืบสานแนวคิดและการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยได้รับความร่วมมืออย่างมุ่งมั่นและจริงจังจากทุกท่านทุกฝ่าย ทั้งบุคคลภายในและภายนอกในสายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเป็นอันมาก ในระหว่างที่มีการดำเนินการเพื่อยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยเอกเทศนั้นได้มีการทบทวนเรื่องชื่อของมหาวิทยาลัยเพื่อหาความเหมาะสมและเห็นพ้องต้องกันทุกฝ่าย จนกระทั่งได้มาเห็นชอบพร้อมกันต่อชื่อ “มหาวิทยาลัยมหาสารคาม” ในปัจจุบัน

1.2 โครงสร้างการบริหาร



1.3 ที่ตั้ง

1.3.1 ที่ตั้งมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

41/20 ตำบลขามเรียง อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม 44150

1.3.2 เขตพื้นที่ในเมือง

269/2 ถนนนครสวรรค์ ตำบลตลาด อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
44000

2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

2.1 วิสัยทัศน์

เป็นมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดอันดับ 1 ใน 10 ของประเทศ และได้รับการยอมรับ เป็นมหาวิทยาลัยเพื่อชุมชนอันดับ 1 ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 พันธกิจ

- 1) จัดการศึกษาและวิชาชีพชั้นสูงโดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพการศึกษาก่อผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพตามมาตรฐานและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 2) สร้างผลิตผลจากงานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้ใหม่และมีคุณภาพในทุกสาขาวิชา เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และนำไปใช้ประโยชน์ตามความเหมาะสม
- 3) ให้บริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม เพื่อให้ชุมชนและสังคมสามารถพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน
- 4) อนุรักษ์ ฟื้นฟู ปกป้อง เผยแพร่ และพัฒนาศิลปวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีของอีสาน

2.3 เป้าประสงค์

3. ผลการพัฒนาสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว

มหาวิทยาลัยมหาสารคามมีความทะยานเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในการแข่งขันมหาวิทยาลัย สีเขียว ตั้งอยู่ที่ใจกลางของตะวันออกเฉียงเหนือแห่งประเทศไทย การดำรงอยู่ของความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและโครงการที่ยั่งยืน ที่มีคุณภาพระดับโลก ได้รับการทำที่ชัดเจน ตั้งแต่ 2011 ถึงปัจจุบันจำนวนขององค์กรระหว่างประเทศ รวมทั้งคำพูดคำจาของโลกจัดอันดับมหาวิทยาลัย, สถาบัน SCImago Ranking (SIR) World Report, UI GreenMetric

มหาวิทยาลัยโลกการจัดอันดับ Webometric นิยมเว็บ 4ICU การจัดอันดับของ Alexa และการจัดอันดับเว็บได้พิจารณา MSU เป็น "ที่เติบโตเร็วที่สุดในระดับโลกได้รับการยอมรับของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย"

องค์ประกอบของการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	Best Practices ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน	<ul style="list-style-type: none"> - มีพื้นที่ป่าเดิมถึง 40% - มีสวนหย่อมครอบคลุมทุกพื้นที่
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการ การบริหารจัดการน้ำในพื้นที่เกษตรกรรมแบบบูรณาการโดยใช้กังหันลม ที่ประสบความสำเร็จ - มีการใช้พลังงานทดแทน จากพลังงานแสงอาทิตย์ (solar cell) - การผลิตน้ำมันชีวภาพจากชีวมวล
3. ด้านการจัดการของเสีย	<ul style="list-style-type: none"> - มีธนาคารขยะ รับซื้อขยะจากนักศึกษา - มีถังขยะที่แยกสีอย่างชัดเจน และมีโรงคัดแยกขยะ - ผลิตปุ๋ยอินทรีย์จากเศษใบไม้
4. ด้านการจัดการน้ำ	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบจัดการน้ำเสียจากห้องแล็บ - มีการใช้น้ำประปาควบคู่กับแหล่งน้ำธรรมชาติในการรดน้ำต้นไม้
5. ด้านการสัญจร	<ul style="list-style-type: none"> - บริการรถราง - bike lane - ที่จอดรถจักรยาน - ศูนย์บริการจักรยาน และชมรมจักรยานสีเขียว
6. ด้านการศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> - มีศูนย์วิจัยมหาวิทยาลัยมหาสารคาม - มีรายวิชาเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม จำนวน 50 รายวิชา - มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนเป็นจำนวนมาก

4. หลักฐาน-เอกสารอ้างอิง

4.1 เอกสารอ้างอิง

กองแผนงาน มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ผลการประเมิน กพร. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556.

สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2557. http://kpi.msu.ac.th/else/kpi_res_56.pdf

_____. ผลการประเมินตนเอง. สืบค้นเมื่อ 4 มกราคม 2558.

<http://www.kpi.msu.ac.th/index.php?ins=org&page=report>

กองอาคารและสถานที่ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. MSU Green University. สืบค้นเมื่อ 27 ธันวาคม

2557. <http://green.msu.ac.th/index.php>

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. เว็บไซต์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2557.

<http://www.mahidol.ac.th/th/>

_____. แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2555 – 2559. สืบค้นเมื่อ 16 ธันวาคม 2557.

[http://www.plan.msu.ac.th/2009/fileupload/datadownload/201111041iz4hyjghyzo5ib8](http://www.plan.msu.ac.th/2009/fileupload/datadownload/201111041iz4hyjghyzo5ib8p2j01mno5uvcdq7oh6nclqf8xibgl2j8daj4dyn4tyjst2rc5yr45ubct63c1q7k1mjcxmnp67chibc123.pdf)

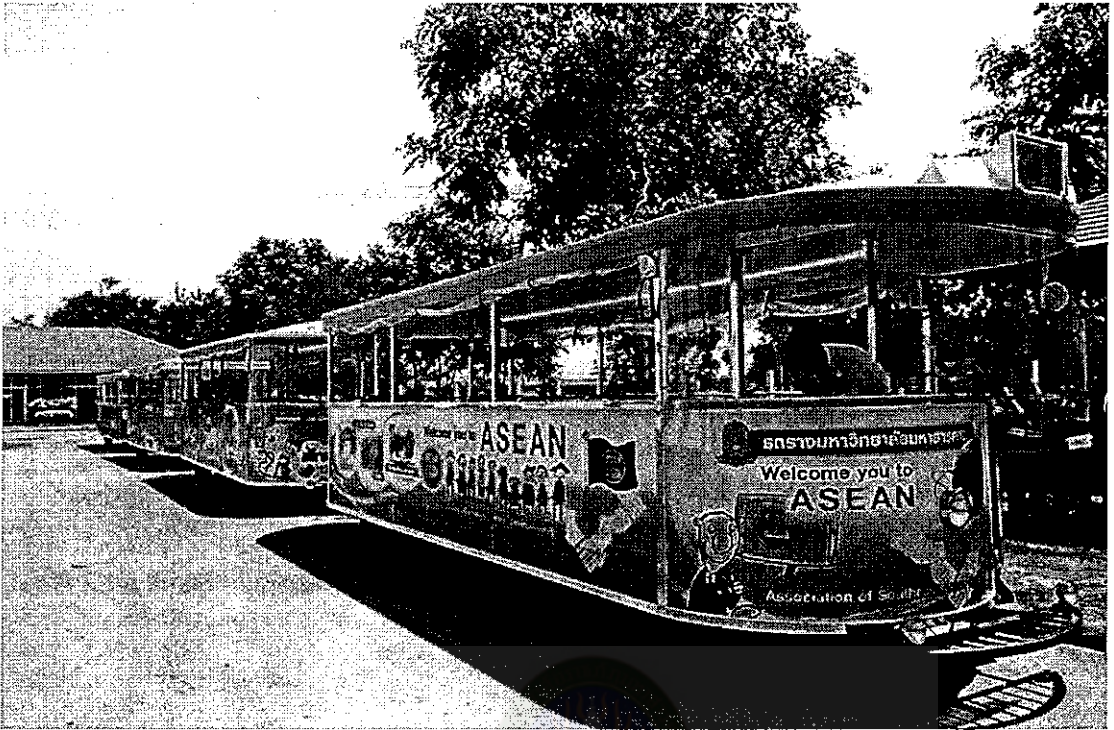
[p2j01mno5uvcdq7oh6nclqf8xibgl2j8daj4dyn4tyjst2rc5yr45ubct63c1q7k1](http://www.plan.msu.ac.th/2009/fileupload/datadownload/201111041iz4hyjghyzo5ib8p2j01mno5uvcdq7oh6nclqf8xibgl2j8daj4dyn4tyjst2rc5yr45ubct63c1q7k1mjcxmnp67chibc123.pdf)

[mjcxmnp67chibc123.pdf](http://www.plan.msu.ac.th/2009/fileupload/datadownload/201111041iz4hyjghyzo5ib8p2j01mno5uvcdq7oh6nclqf8xibgl2j8daj4dyn4tyjst2rc5yr45ubct63c1q7k1mjcxmnp67chibc123.pdf)

4.2 ภาพถ่าย







ภาคผนวก ค

การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)
โดยหาค่าความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC)
ของผู้เชี่ยวชาญต่อประเด็นการประเมิน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าความสอดคล้อง (Index of Congruence: IOC) ของผู้เชี่ยวชาญต่อประเด็นการประเมิน

การปฏิบัติตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย สีเขียว	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ΣR	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
1. ด้านการวางระบบโครงสร้างพื้นฐาน								
1.1 สภาพที่ตั้งมีความเหมาะสมกับการพัฒนาความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.2 ขนาดพื้นที่รวมของมหาวิทยาลัยมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.3 จำนวนอาจารย์ เจ้าหน้าที่ และ นักศึกษามีอัตราส่วนที่เหมาะสมกับพื้นที่	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
1.4 จำนวนพื้นที่ของอาคารมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.5 จำนวนพื้นที่ที่มีสภาพเป็นป่าธรรมชาติมีความเหมาะสมกับพื้นที่ทั้งหมด	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
1.6 จำนวนพื้นที่ที่ปลูกต้นไม้ จัดสวนหย่อม และสนามหญ้าได้จัดสรรได้อย่างลงตัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1.7 จำนวนงบประมาณของโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงสำหรับการพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2. ด้านการจัดการพลังงานและการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ								
2.1 จำนวนเครื่องใช้ไฟฟ้าที่ช่วยประหยัดพลังงานมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.2 การพัฒนาให้มีแหล่งพลังงานทดแทนที่พอเพียง	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
2.3 ปริมาณการใช้ไฟฟ้า (กิโลวัตต์/คน/ปี) มีความเหมาะสมตามความจำเป็น	+1	+1	+1	0	0	3	0.60	ใช้ได้
2.4 การมีโครงการอนุรักษ์พลังงานพอเพียงต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.5 การมีภูมิทัศน์ที่เอื้อต่อการลดการใช้พลังงาน ในองค์ประกอบอาคาร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

การปฏิบัติตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย สี่เขียว	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ΣR	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
2.6 สภาพของอาคารมีการหมุนเวียน โดยอากาศธรรมชาติอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.7 สภาพของอาคารมีการใช้แสง ธรรมชาติในแต่ละวันอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
2.8 การมีโครงการลดโลกร้อนพอเพียง ต่อการเป็นมหาวิทยาลัยสี่เขียว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2.9 การมีนโยบายลดการปล่อยก๊าซ เรือนกระจกได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3. ด้านการจัดการของเสีย								
3.1 การรณรงค์เพื่อรีไซเคิลขยะเป็นไป อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.2 การรีไซเคิลขยะมีพิชได้ดำเนินการ อย่างเหมาะสม	+1	+1	0	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
3.3 การกำจัดขยะอินทรีย์ได้ดำเนินการ อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.4 การกำจัดขยะอนินทรีย์ได้ ดำเนินการอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.5 การบำบัดน้ำเสียได้ดำเนินการอย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3.6 การมีนโยบายลดการใช้กระดาษ และพลาสติก และนำไปสู่การปฏิบัติได้ อย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4. ด้านการจัดการน้ำ								
4.1 การมีโครงการประหยัดน้ำอย่าง พอเพียง และเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4.2 การจัดระบบท่อน้ำอย่างพอเพียง และเหมาะสม	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
4.3 การจัดระบบน้ำประปา สำหรับ บริโภค อุปโภค อย่างปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5. ด้านการสัญจร								
5.1 จำนวนยานพาหนะของ มหาวิทยาลัยมีความเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

การปฏิบัติตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย สีเขียว	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					ΣR	ค่า IOC	สรุปผล
	1	2	3	4	5			
5.2 จำนวนรถยนต์ที่เข้ามาใน มหาวิทยาลัยที่ความเหมาะสม	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
5.3 จำนวนจักรยานที่ใช้ในมหาวิทยาลัย มีอย่างเพียงพอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.4 การมีนโยบายจำกัดการใช้รถยนต์ และจักรยานยนต์ และนำไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างเป็นรูปธรรม	+1	0	+1	+1	0	3	0.60	ใช้ได้
5.5 การกำหนดนโยบายลดพื้นที่จอดรถ ที่อยู่ใกล้ตัวอาคาร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5.6 การจัดระบบรถโดยสารสำหรับการ เดินทางภายในมหาวิทยาลัยได้อย่าง เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6. ด้านการศึกษา								
6.1 จำนวนรายวิชาที่เกี่ยวกับ สิ่งแวดล้อมของแต่ละสาขาวิชามีความ เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.2 จำนวนเงินวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ สิ่งแวดล้อมมีความพอเพียงต่อการพัฒนาสู่ ความเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.3 จำนวนผลงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง สิ่งแวดล้อม และได้รับการตีพิมพ์ใน ระดับประเทศขึ้นไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6.4 จำนวนองค์กรของนักศึกษาที่จัด กิจกรรมเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมอย่าง ต่อเนื่อง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
6.5 จำนวนของเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับ การเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเป็น ปัจจุบันและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ง

ภาพกิจกรรมการสัมมนา การทำสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
และการทำประชาพิจารณ์

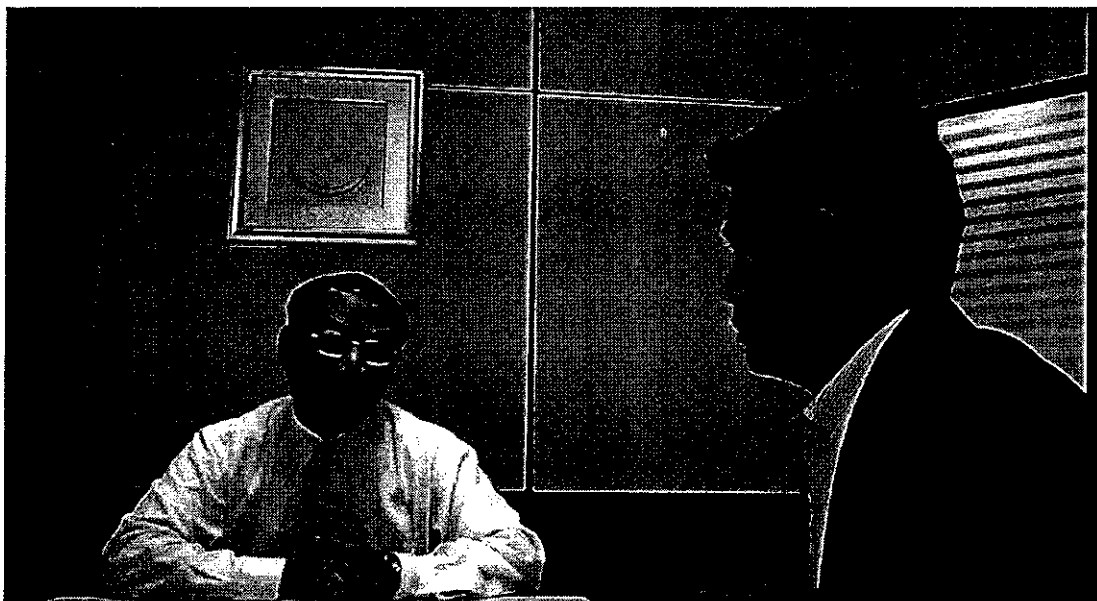


มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาพกิจกรรมการสัมภาษณ์



ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกอธิการบดีหรือตัวแทน ได้รับเกียรติจากท่านอธิการบดีโดยตรง
(รองศาสตราจารย์วุฒิชัย กปิลกาญจน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์)



ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกอธิการบดีหรือตัวแทน (รองศาสตราจารย์ ดร.บุญไชย สถิตมั่นในธรรม
รองอธิการบดี ปฏิบัติการแทนอธิการบดีในภาระหน้าที่ด้านกายภาพ)



ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกอธิการบดีหรือตัวแทน
(นายมานิชญ์ เหล็กดำรง ผู้อำนวยการกองกายภาพและสิ่งแวดล้อม)

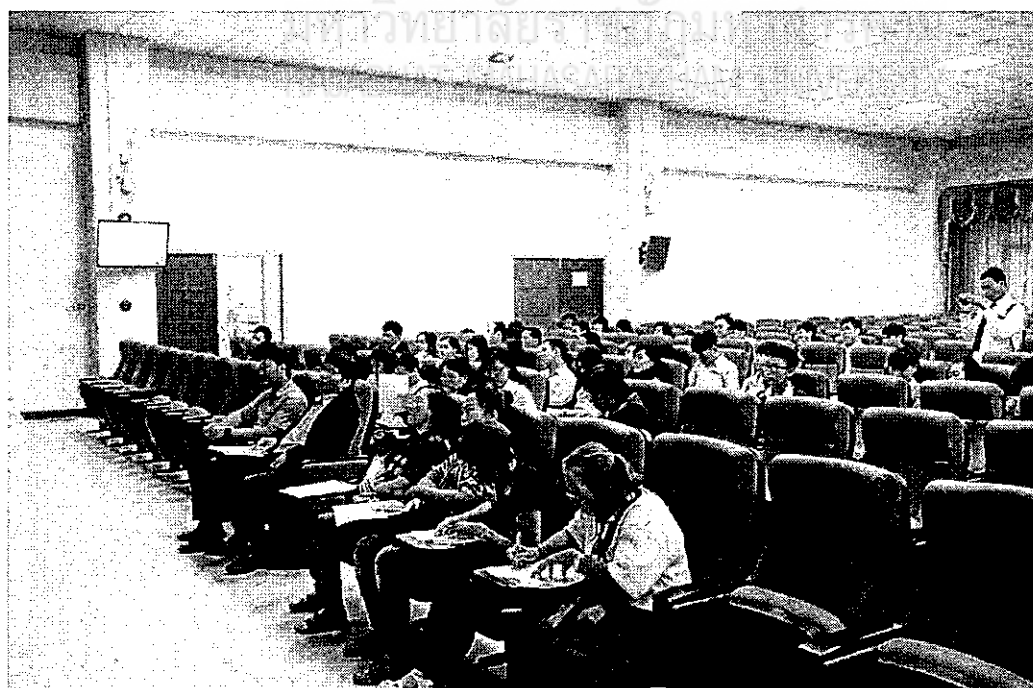
การทำสัมมนาเชิงปฏิบัติการ

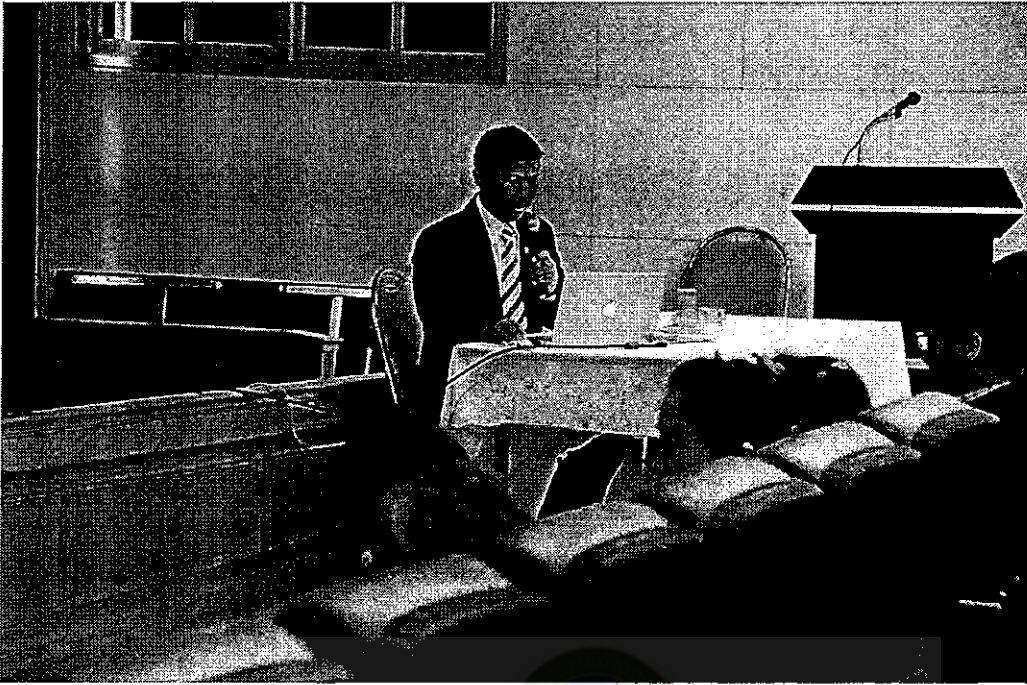
ดำเนินการเมื่อวันที่ วันที่ 16 ตุลาคม 2557 ณ ห้อง 1724 อาคาร 17 (อาคารวิริยะ)
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



การทำประชาพิจารณ์

ดำเนินการเมื่อวันที่ 16 มีนาคม 2558 ณ ห้อง 260401 (4A) ชั้น 4 อาคาร 26
(อาคารศูนย์ภาษาและคอมพิวเตอร์)





ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายปิยศักดิ์ ถีอาสนา
วัน เดือน ปีเกิด	23 ตุลาคม 2524
ภูมิลำเนา	อำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม
ที่อยู่ปัจจุบัน	131/273 ถนนชาติตะผดุง ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
ตำแหน่ง	อาจารย์
สถานที่ทำงาน	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต วศ.บ. (วิศวกรรมไฟฟ้า) มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
พ.ศ. 2555	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต วท.ม. (สื่อ นฤมิต) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2558	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต ค.ด. (การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY