

## ใบแทรกแผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2551 – 2565

✍ ที่ประชุมสภาสถาบัน ครั้งที่ 1/2553 เมื่อวันที่ 25 มกราคม 2553 มีมติให้เพิ่มกลยุทธ์ในแผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2551 - 2565 ดังนี้

1. กลยุทธ์ที่ 5.15 จัดตั้งวิทยาลัยนานาชาติ ในยุทธศาสตร์ที่ 5 ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างแบรนด์ของสถาบันใหม่ (Rebranding) หน้า 36

2. กลยุทธ์ที่ 6.7 สนับสนุนทุนวิจัยหลังปริญญาเอก (Post - Doctoral Fellowship) ในยุทธศาสตร์ที่ 6 การรักษาความเป็นเลิศทางวิชาการด้านหลักสูตร งานวิจัย และการบริการวิชาการที่มีความโดดเด่นและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม หน้า 37

✍ ที่ประชุมสภาสถาบัน ครั้งที่ 5/2553 (พิเศษ) เมื่อวันที่ 28 มิถุนายน 2553 มีมติให้เปลี่ยนค่านิยมร่วม (Shared Values) ความหมายพยัญชนะตัว S จากเดิม “Sage” ซึ่งสื่อความหมายถึง ความมุ่งมั่นของประชาคมนิด้าที่ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรทุกคนให้เป็นผู้ที่มีความฉลาด ปราดเปรื่อง เป็น

“Social Responsibility” ซึ่งสื่อความหมายถึง ความมุ่งมั่นของประชาคมนิด้าที่ให้  
ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรทุกคนให้เป็นผู้ที่มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม)” หน้า 31

---



# แผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
พ.ศ. 2551-2565



สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
National Institute of Development Administration



# คำนำ

## แผน

พัฒนาระยะยาว 15 ปี พ.ศ. 2551-2565 ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดทำขึ้นเพื่อเตรียมรองรับปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา ทั้งด้าน เศรษฐกิจ สังคม/วัฒนธรรม การเมือง และเทคโนโลยี ตลอดจนภาวะความเสี่ยงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกีดกันให้จำเป็นต้องมีการปฏิรูประบบราชการภายใต้แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ มีการนำแนวคิดใหม่ๆ ทางการบริหารเข้ามาปรับใช้กับระบบราชการไทย เช่น การบริหารงานเชิงยุทธศาสตร์ การจัดการผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี การประกันคุณภาพการศึกษา การกำกับและตรวจสอบหน่วยงานภาครัฐในรูปแบบต่างๆ

สถาบันจำเป็นต้องอย่างยิ่งต้องเร่งสำรวจบทบาท รวมทั้งเตรียมวางแผนการดำเนินงานในระยะยาว ที่จะตอบสนองการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการทบทวนบทบาทของสถาบันที่จะเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมพัฒนาประเทศชาติในยุคที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน

แผนพัฒนาระยะยาวฯ ของสถาบัน เป็นแผนชี้นำทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาสถาบัน โดยมีหลักการอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงานและสอดคล้องกับแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ขอขอบคุณคณะทำงานฯ และผู้เกี่ยวข้องที่ให้ความร่วมมืออย่างดีในการดำเนินงานที่ผ่านมา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนพัฒนาระยะยาวฉบับนี้ จะเป็นกรอบในการดำเนินการกิจของสถาบัน ตามยุทธศาสตร์ที่ร่วมกันกำหนด เพื่อให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุตามพันธกิจ มีส่วนร่วมในการพัฒนาอุดมศึกษาไทยและพัฒนาประเทศชาติเป็นลำดับต่อไป



(รองศาสตราจารย์ทวีศักดิ์ สุทกวาทิน)

รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน



# สารบัญ

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| คำนำ.....                                                                                       | 1  |
| บทนำ.....                                                                                       | 5  |
| ❖ ความเป็นมา.....                                                                               | 8  |
| ❖ วัตถุประสงค์.....                                                                             | 10 |
| ❖ การดำเนินงานของสถาบัน.....                                                                    | 10 |
| บทที่ 2 สภาวะการณ์ปัจจุบัน.....                                                                 | 13 |
| ❖ สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถาบัน (SWOT Analysis).....                        | 15 |
| ◆ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน.....                                                           | 15 |
| ◆ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก.....                                                          | 20 |
| บทที่ 3 แผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2551-2565.....               | 27 |
| ❖ ปรัชญา.....                                                                                   | 30 |
| ❖ ปณิธาน.....                                                                                   | 30 |
| ❖ ค่านิยมร่วม (Shared Values).....                                                              | 31 |
| ❖ วิสัยทัศน์.....                                                                               | 32 |
| ❖ พันธกิจ.....                                                                                  | 32 |
| ❖ ยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาว 15 ปี ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2551-2565.....           | 33 |
| 1. ยุทธศาสตร์การสรรหา/คัดเลือก และพัฒนาบุคคลทุกกลุ่มให้มีขีดความสามารถสูง (Talent People).....  | 33 |
| สามารถขับเคลื่อนสถาบันไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกได้                                       |    |
| 2. ยุทธศาสตร์การระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาสถาบัน.....                                            | 33 |
| 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารงานต่างๆ ของสถาบัน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจ.....              | 34 |
| ไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ                                                                     |    |
| 4. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ..... | 35 |
| 5. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างแบรนด์ของสถาบันใหม่ (Rebranding).....                                 | 35 |
| 6. ยุทธศาสตร์การรักษาความเป็นเลิศทางวิชาการด้านหลักสูตร งานวิจัย และการบริการวิชาการ.....       | 37 |
| ที่มีความโดดเด่นและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม                                               |    |
| 7. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างบทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคม.....                                    | 37 |
| 8. ยุทธศาสตร์การพัฒนาศักยภาพของศูนย์พัฒนาวิชาการต่างๆ ของสถาบัน.....                            | 38 |

# สารบัญ

|                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ภาคผนวก.....                                                                                 | 39 |
| ข้อมูลประกอบผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis).....                     | 41 |
| ♦ ตารางที่ 1 ข้อมูลรายรับเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2546-2550.....                      | 41 |
| สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์                                                                 |    |
| ♦ ตารางที่ 2 รายละเอียดจำนวนมูลค่าโครงการใหม่ที่ผ่านศูนย์บริการวิชาการ พ.ศ. 2546-2550.....   | 42 |
| ♦ ตารางที่ 3 การจัดสรรรายได้ให้สถาบันของศูนย์บริการวิชาการ พ.ศ. 2546-2550.....               | 42 |
| ♦ ตารางที่ 4 รายนามนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ..... | 42 |
| วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับ                   |    |
| คุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550                               |    |
| ♦ ตารางที่ 5 รายนามนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ..... | 43 |
| วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับ                   |    |
| คุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551                               |    |
| ♦ ตารางที่ 6 ข้อมูลฐานงบประมาณแผ่นดินย้อนหลัง 5 ปี พ.ศ. 2547-2551.....                       | 44 |
| ♦ ตารางที่ 7 สถิติจำนวนผู้สมัครสอบ และรับเข้าศึกษา ประจำปีการศึกษา 2546-2550.....            | 45 |
| ♦ ตารางที่ 8 สถิติผู้สำเร็จการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.....                      | 46 |
| ปีการศึกษา 2511-ปัจจุบัน (ปีการศึกษา 2550)                                                   |    |



# บทนำ





# บทนำ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ก่อกำเนิดขึ้นจากพระราชดำริอันกว้างไกล และพระมหากรุณาธิคุณของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ที่ทรงห่วงใยประเทศชาติที่ต้องเผชิญปัญหาการเปลี่ยนแปลง ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ และสังคมอย่างหนัก จึงก่อตั้งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน 2509 ด้วยความช่วยเหลือเบื้องต้นจากคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรมวิเทศสหการ มูลนิธิฟอร์ด และ Midwest University Consortium for International Affairs (MUCIA) โดยโอนคณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ งานฝึกอบรมส่วนหนึ่งของสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ งานฝึกอบรม และงานสอนส่วนหนึ่งของสำนักงานสถิติแห่งชาติ มาเป็นกิจกรรมหนึ่งของสถาบัน

ปัจจุบันสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์มีพันธกิจหลัก คือ การจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา โดยเปิดสอนหลักสูตรปริญญาโท จำนวน 15 หลักสูตร ปริญญาเอก จำนวน 9 หลักสูตร ด้านการวิจัย โดยมุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ เพื่อช่วยแก้ปัญหาสำคัญๆ ของสังคมและประเทศ ด้านบริการวิชาการ สถาบันให้บริการวิชาการแก่ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชนต่างๆ ในลักษณะงานวิจัยและงานที่ปรึกษาจำนวนมาก

ความสำเร็จในการดำเนินงานของสถาบันตลอดระยะเวลากว่า 40 ปี จะเห็นได้จากพัฒนาการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ปรับบทบาทภารกิจ ตามแนวทางการปฏิรูประบบราชการ มีการจัดสัมมนาผู้บริหารของสถาบัน เพื่อปรับยุทธศาสตร์ กำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถาบันให้สนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก

ในวาระที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้จัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 เพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและความตระหนักในสภาพปัญหาอุดมศึกษาของประเทศ และความจำเป็นที่จะต้องร่วมมือกันพัฒนาอุดมศึกษาของประเทศ โดยมีกรอบทิศทางและแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนร่วมกัน เพื่อให้ระบบอุดมศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญและสนับสนุนการพัฒนาประเทศสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ต่อไป

สถาบันได้เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการกำหนดทิศทางการพัฒนาอุดมศึกษา จึงได้นำแนวคิดเรื่องการวางแผนพัฒนาสถาบันระยะยาว และกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา มาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2551-2565 โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของประชาคมทั้งภายในภายนอกสถาบัน มีการแต่งตั้งคณะทำงานฯ ซึ่งเป็นผู้แทนจากทุกหน่วยงานของสถาบัน เชิญวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายพิเศษ เพื่อให้ความรู้แก่คณะทำงาน มีการประชุมระดมความคิดเห็นของคณะทำงาน โดยใช้ข้อมูลและข้อเท็จจริงประกอบ มีการจัดระดมความคิด เพื่อยกร่างแผนพัฒนาฯ นำเสนอที่ประชุม ทคอ. การวางแผนและประเมินผล ที่ประชุม ทคอ. สถาบัน และสภาสถาบันเป็นลำดับ

## ความเป็นมา

สถาบันได้จัดทำแผนพัฒนาสถาบันฯ เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถาบัน ตลอดระยะเวลา มากกว่า 40 ปี ซึ่งการจัดทำแผนพัฒนาสถาบันฯ โดยทั่วไปจะจัดทำตามช่วงเวลาของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (แผน 5 ปี) จนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ฉบับที่ 9) พ.ศ. 2545-2549 และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2550-2554 ซึ่งเป็นการวางแผนในบริบท ที่เปลี่ยนไป เนื่องจากบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และ พ.ศ. 2550 และ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน และผู้มีส่วน เกี่ยวข้องต่างๆ การจัดทำแผนฯ จึงอยู่ในรูปแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ดังกล่าว

### ❖ การจัดทำแผนพัฒนาสถาบันฯ ที่ผ่านมา

*การจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวครั้งแรก* สถาบันจัดทำแผนพัฒนาระยะยาว สถาบันบัณฑิต พัฒนบริหารศาสตร์ 15 ปี พ.ศ. 2537-2551 มีกรอบแนวทางที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนา ในด้านการผลิต บัณฑิตระดับปริญญาเอกเพิ่มขึ้น การทำวิจัย ทั้งการวิจัยพื้นฐานและการวิจัยประยุกต์ การส่งเสริมการบริการ วิชาการด้านต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ

*การจัดทำแผนกลยุทธ์ 10 ปี พ.ศ. 2545-2554* เพื่อสืบทอดตามแนวทางการพัฒนาที่กำหนดไว้ ในแผนพัฒนาระยะยาวให้เป็นรูปธรรม ชัดเจน และตอบสนองนโยบายส่วนรวมโดยเฉพาะในเรื่องคุณภาพ และประสิทธิภาพในทางการจัดการศึกษาภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การเมืองของประเทศ การจัดทำแผนกลยุทธ์ 10 ปี เป็นกระบวนการคิด และทำงานอย่าง มีส่วนร่วมของทุกฝ่าย เป็นการเรียนรู้ร่วมกัน โดยนำความคิดเห็น และข้อเท็จจริงจากทุกหน่วยงาน มีการ ร่วมกันกำหนดทิศทางการที่สถาบันจะมุ่งไป ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่กล่าวมาข้างต้น

#### *การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของสถาบัน*

ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดทำ แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2547 กำหนดให้คณะรัฐมนตรีจัดให้มีแผนบริหารราชการแผ่นดิน ตลอดการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรี โดยให้ส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นๆ ของรัฐ ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนบริหารราชการ แผ่นดินต่อไป

สถาบันได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์สถาบัน เพื่อการบริหารจัดการ และดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี มาแล้ว 2 ช่วง คือ ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2548-2551 และฉบับปัจจุบัน ช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2551-2554 โดยมีแนวทางจากประเด็นนโยบายหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา รวมทั้งได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ ตัวชี้วัด เพื่อให้สถาบันดำเนินการกิจได้บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับแผนบริหารราชการแผ่นดินต่อไป

ในส่วนของทบวงมหาวิทยาลัย (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา) ได้จัดทำแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว (15 ปี) 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2533-2547 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551-2565 เพื่อเป็นแนวทางให้สถาบันอุดมศึกษาต่างๆ ใช้สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวของมหาวิทยาลัย/สถาบันนั้น โดยปรับตามพันธกิจ และเป้าหมายการดำเนินงานตามสภาพที่ควรเป็น

## ❖ เหตุผลและความจำเป็น

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เห็นว่า การที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งสถาบัน ให้ดำเนินการตามพันธกิจหลัก ซึ่งได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการวิชาการ และการปรับเปลี่ยนสถาบันให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โดยคงพันธกิจหลักของสถาบันไว้ ทุกหน่วยงานต้องมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมเผชิญหน้ากับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นเรื่องท้าทาย และมีผลต่อความอยู่รอดของสถาบัน ดังนั้นสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีบทบาทในการขึ้นนำสังคม จะต้องรับทราบสภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคม อาทิ ด้านประชากร ตลาดแรงงาน ตลอดจนด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีผลกระทบต่ออุดมศึกษา เพื่อร่วมกันวางแผนรองรับ และเพื่อการพัฒนาสถาบันให้ตอบสนองความต้องการของสังคมต่อไป

## ❖ ที่มา

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้ดำเนินการจัดทำกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 ภายใต้ความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย กรอบแผนพัฒนาฯ ดังกล่าวนั้นมีความสำคัญกับการมีส่วนร่วม มีการระดมความคิดเห็น สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การระดมสมองผ่านการประชุมสัมมนากับทุกภาคส่วน เวทีสาธารณะ รวมทั้งการศึกษาวิจัยเพิ่มเติม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกรอบทิศทางและแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนร่วมกัน และเพื่อเป็นแผนนำทางระบบอุดมศึกษา ใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาสถาบันตั้งแต่ระยะกลางถึงแผนปฏิบัติการรายปีต่อไป

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พิจารณาแล้วเห็นว่ากรอบแผนฯ ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ศึกษาไว้เป็นสิ่งสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อสถาบัน ในการที่จะนำมาพิจารณา ร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวของสถาบัน ต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถาบันในระยะยาว
2. ปรับรูปแบบแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของอุดมศึกษาไทย ตามกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 ตามที่ สกอ. จัดทำไว้

## การดำเนินงานของสถาบัน

### 1. แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

เพื่อให้การจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวของสถาบัน เป็นแผนชั้นนำทิศทางและเป้าหมายการพัฒนา สถาบัน โดยมีหลักการอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมของทุกหน่วยงาน และสอดคล้องกับกรอบแผนพัฒนา อุดมศึกษาระยะยาว (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 สถาบันจึงได้แต่งตั้งคณะทำงานพิจารณาจัดทำแผนพัฒนา ระยะยาวของสถาบัน โดยมีอำนาจและหน้าที่ในการระดมความคิด กำหนดทิศทางการพัฒนาสถาบัน ตาม พันธกิจหลัก คือ งานผลิตบัณฑิต งานวิจัย และงานบริการวิชาการในระยะยาว เพื่อเป็นแนวทางในการ ปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ของสถาบัน ปรับระบบโครงสร้าง บทบาทภารกิจ ปรับระบบการบริหารจัดการและ ทรัพยากรมนุษย์ และเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ เพื่อรองรับการพัฒนาตามทิศทางที่กำหนด

### 2. จัดบรรยายพิเศษ

สถาบันได้จัดบรรยายพิเศษ โดยเชิญผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) และผู้มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการสถาบัน อุดมศึกษา มาบรรยายเพื่อให้ข้อคิด แนวทางการดำเนินงาน ตลอดจนแสดงความคิดเห็นร่วมกัน ดังนี้

**บรรยายพิเศษ ครั้งที่ 1** เรื่อง “การวางแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565” เมื่อวันที่ 30 มกราคม 2551 โดย ผู้อำนวยการสถาบันคลังสมองของชาติ (ดร.พิเชฐ ดุรงคเวโรจน์) มี เนื้อหาเกี่ยวกับกระบวนการของการจัดทำแผนระยะยาว (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 ของสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งเป็นการทำงานบนฐานข้อมูล ความเห็นพ้อง และการมีส่วนร่วม โดยกำหนดประเด็นหลัก คือ

❖ ภาพอนาคตที่จะมีผลกระทบต่อโลกและอุดมศึกษาไทย

❖ ประเด็นทิศทางและนโยบายกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ส่วนที่เกี่ยวกับระบบ อุดมศึกษา

❖ รองศาสตราจารย์ทวีศักดิ์ สุทกวาทิน รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน ได้บรรยายสรุป การวางแผน ยุทธศาสตร์ 15 ปี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมรับฟัง โดยกล่าวถึง ภูมิหลังการจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวของสถาบันที่ผ่านมา และเสนอขั้นตอนการวางแผน ยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการต่อไป

**บรรยายพิเศษ ครั้งที่ 2** เรื่อง “แนวทางการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษา เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลง” เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2551 โดยอาจารย์ธนิศสรณ์ จิระพรชัย ผู้อำนวยการศูนย์นวัตกรรมระบบ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เนื้อหาการบรรยายเกี่ยวกับการปรับโครงสร้างให้พร้อมต่อการบริหารความรู้ วิเคราะห์แนวโน้มการอุดมศึกษา การฉายภาพองค์กรในอนาคต

❖ ผู้อำนวยการกองแผนงาน นำเสนอข้อมูลพื้นฐานของสถาบัน ซึ่งประกอบด้วย ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การบริหารสถาบัน พ.ศ. 2550-2552 นำเสนอข้อมูลนักศึกษา ข้อมูลงานวิจัย และงานบริการวิชาการ ข้อมูลบุคลากร และข้อมูลงบประมาณ

- 3. จัดทำเอกสารข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาฯ** เมื่อ กุมภาพันธ์ 2551 เพื่อให้คณะทำงานได้รับทราบความเป็นมา สถานภาพของสถาบัน และข้อมูลพื้นฐาน เอกสารแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ
- ส่วนที่ 1 การจัดทำแผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี ของสถาบัน พ.ศ. 2551-2565
  - ส่วนที่ 2 ความเป็นมาของแผนพัฒนาสถาบัน
  - ส่วนที่ 3 ข้อมูลพื้นฐานของสถาบัน

**4. จัดประชุมกลุ่มเพื่อระดมความคิด (Forum)**

**ครั้งที่ 1** เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2551 เพื่อเป็นการทบทวนภารกิจ ทิศทาง และการดำเนินงานที่ผ่านมา เป็นการนำเสนอ สรุปผล Positioning ของนิด้าในอนาคต (จากการสัมมนาผู้บริหาร ครั้งที่ 14/2548 เมื่อวันที่ 28-30 มกราคม 2548)

❖ กำหนดกลุ่มคณะทำงาน โดยแบ่งคณะทำงานเป็น 2 กลุ่ม เพื่อร่วมระดมความคิดเห็น กลุ่มที่ 1 พิจารณาเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมภายในของสถาบัน และกลุ่มที่ 2 พิจารณาเกี่ยวกับปัจจัยแวดล้อมภายนอกของสถาบัน

**ครั้งที่ 2** เมื่อวันที่ 19 มีนาคม 2551

❖ บรรยายพิเศษ เรื่อง “สถาบันอุดมศึกษากับความรับผิดชอบต่อสังคม” โดย คุณมีชัย วีระไวทยะ นายกสมาคมพัฒนาประชากรและชุมชน และประธานคณะกรรมการที่ปรึกษาภาคประชาชน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

❖ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรกรณ์ ปรียากร คณบดีคณะรัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาการพิเศษบรรยายและให้คำแนะนำกลุ่มเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกสถาบัน

❖ ตัวแทนแต่ละกลุ่มนำเสนอผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis) โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรกรณ์ ปรียากร เป็นวิทยากรให้คำแนะนำแนวทางในการวิเคราะห์

**ครั้งที่ 3** เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2551

❖ บรรยายพิเศษ เรื่อง “แนวทางในการกำหนดยุทธศาสตร์พัฒนาสถาบันระยะยาว” โดยผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรกรณ์ ปรียากร คณบดีคณะรัฐประศาสนศาสตร์ ได้จำลองสถานการณ์ในระยะยาว 15 ปี และเตรียมจัดทำ SWOT Matrix

❖ คณะทำงานระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถาบัน ในช่วงระยะเวลา 15 ปี โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงช่วงละ 5 ปี เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของภารกิจที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

5. จัดสัมมนานอกสถานที่ ณ โรงแรม เมธาวลัย ชะอำ จังหวัดเพชรบุรี ระหว่างวันที่ 6-7 มิถุนายน 2551

❖ คณะทำงานร่วมกำหนด ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม และวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยแสดงความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัยและเสนอทางเลือก 4 แนวทาง คือ

- ❖ ยุทธศาสตร์เชิงรุก (SO)
- ❖ ยุทธศาสตร์สร้างพันธมิตร (ST)
- ❖ ยุทธศาสตร์พัฒนาภายใน (WO)
- ❖ ยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนภายใน (WT)

6. ประชุมพิจารณาร่างแผนพัฒนาระยะยาวของสถาบันฯ เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2551

❖ คณะทำงานพิจารณาร่างแผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2551-2565 พร้อมให้ข้อเสนอแนะ เพื่อนำเสนอที่ประชุม ทคอ. การวางแผนและประเมินผล ทคอ. สถาบัน และสภาสถาบันต่อไป



## บทที่ 2 สภาวะการณ์ปัจจุบัน







# สภาวะการณ์ปัจจุบัน

โลกในยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ทั้งจากด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ อีกทั้งจากแนวนโยบายของรัฐที่มุ่งเน้นการควบคุมคุณภาพ การศึกษา การเพิ่มศักยภาพการแข่งขันยิ่งทำให้สถาบันการศึกษาต้องเร่งปรับปรุงระบบการทำงาน พัฒนาให้ทันต่อความก้าวหน้าในทุกด้าน เพื่อให้สถาบันมีความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเป็นสถาบันที่สร้างผู้นำและองค์ความรู้ด้านการบริหารการพัฒนา และสามารถดำเนินพันธกิจให้บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์

## สรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถาบัน (SWOT Analysis)

สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อสถาบัน สามารถจำแนกเป็นสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของสถาบัน

สภาพแวดล้อมภายในของสถาบัน ประกอบด้วย บุคลากร ผู้บริหาร คณาจารย์ นักศึกษา กระบวนการบริหารจัดการ หลักสูตรการเรียนการสอน สถานภาพทางการเงิน วัฒนธรรมองค์กร ความร่วมมือภายในสถาบัน และปัจจัยเกื้อหนุนพันธกิจต่างๆ

สภาพแวดล้อมภายนอกของสถาบัน ประกอบด้วย สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี สภาพการแข่งขัน ด้านผู้รับบริการ และด้าน Supplier

### ❖ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สรุปได้ดังนี้

#### จุดแข็ง

##### 1. คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญ

สถาบันมีคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิสอง โดยคณาจารย์ส่วนใหญ่ของสถาบันสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาเอกร้อยละ 85.16 และมีสัดส่วนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไปร้อยละ 74.19<sup>1</sup> ดังนั้นสถาบันจึงได้รับการยอมรับในด้านความรู้ความสามารถทางวิชาการของคณาจารย์ นอกจากนี้แล้วยังเป็นที่ประจักษ์โดยทั่วไปว่าคณาจารย์ของสถาบันจำนวนมาก ทั้งในอดีตและปัจจุบันมีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศอีกด้วย

<sup>1</sup> ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2551

สถาบันได้ทำการสำรวจความคิดเห็นนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาโท ภาคปกติ เพื่อทราบปัจจัยในการเลือกศึกษาต่อและความคาดหวังในการศึกษาระดับปริญญาโทของสถาบัน ภาคการศึกษาที่ 1/2551 มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 390 คน คิดเป็นร้อยละ 90.70 ผลการสำรวจพบว่า **ปัจจัยในการเลือกศึกษาต่อที่นิตา** ระดับมากที่สุด คือ ชื่อเสียงของสถาบัน (คะแนนเฉลี่ย 3.29) รองลงมา คือ การประกอบอาชีพที่ต้องการเมื่อสำเร็จการศึกษา (คะแนนเฉลี่ย 3.22) รายได้เมื่อสำเร็จการศึกษา (คะแนนเฉลี่ย 3.02) หลักสูตรโดดเด่น และมีความแตกต่างจากสถาบันอื่น (คะแนนเฉลี่ย 2.98) ชื่อเสียงอาจารย์ (คะแนนเฉลี่ย 2.89) และค่าเล่าเรียนไม่แพง (คะแนนเฉลี่ย 2.72)<sup>2</sup>

## 2. ความสามารถในการหารายได้จากการสอน วิจัย บริการวิชาการ

จากภารกิจหลักของสถาบัน คือ งานด้านการจัดการศึกษา งานวิจัย และการให้บริการวิชาการ ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาการดำเนินงานที่ผ่านมา ด้านการเรียนการสอน ได้ขยายการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาเอก ระดับปริญญาโทได้ขยายการรับนักศึกษาภาคพิเศษ ในหลายสาขาวิชา ให้แก่ผู้มีประสบการณ์ ทั้งในกรุงเทพฯ และภูมิภาค ตั้งแต่ปีการศึกษา 2530 เป็นต้นมา ซึ่งนับว่าเป็นการขยายโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ซึ่งเป็นที่ต้องการของสังคม ด้านงานวิจัยได้ผลิตผลงานวิจัยทั้งที่เป็นวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้และวิจัยประยุกต์ การให้บริการวิชาการ สถาบันได้จัดตั้งศูนย์บริการวิชาการ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2520 ซึ่งเป็นศูนย์บริการวิชาการแห่งแรกของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย เพื่อให้บริการแก่หน่วยงานทั้งราชการ รัฐวิสาหกิจ องค์กรเอกชน และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร ครอบคลุมลักษณะบริการวิชาการ 2 ประเภทหลัก คือ บริการด้านที่ปรึกษา และบริการด้านการวิจัย นอกจากนี้มีสำนักฝึกอบรม ซึ่งทำหน้าที่ให้บริการงานฝึกอบรมแก่คณะ/สำนัก และจัดฝึกอบรมหลักสูตรตามความต้องการของสังคม และมุ่งเน้นพัฒนาหลักสูตรให้ทันสมัยโดยสร้างความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้นอกจากเป็นการปฏิบัติตามภารกิจแห่งรัฐและพัฒนาอย่างต่อเนื่องแล้ว ยังนำมาซึ่งศักยภาพในการเพิ่มพูนรายได้ให้แก่สถาบันอีกด้วย ดังจะเห็นได้จากตารางที่ 1 ข้อมูลรายรับเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2546-2550 ตารางที่ 2 รายละเอียดจำนวนมูลค่าโครงการใหม่ที่ผ่านมาศูนย์บริการวิชาการ พ.ศ. 2546-2550 และตารางที่ 3 การจัดสรรรายได้ให้สถาบันของศูนย์บริการวิชาการ พ.ศ. 2546-2550 (ตารางแสดงในภาคผนวก) ซึ่งมีจำนวนมูลค่าโครงการใหม่และมีการจัดสรรรายได้ให้สถาบันที่ผ่านมาศูนย์บริการวิชาการที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2547 มีมูลค่า 159.15 ล้านบาท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 มีมูลค่า 167.37 ล้านบาท ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 มีมูลค่า 192.05 ล้านบาท และปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 มีมูลค่า 214.11 ล้านบาท โดยที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

โดยสรุปสถาบันมีความสามารถในการหารายได้จากการขยายบทบาททั้งด้านการเรียนการสอน การวิจัย และการให้บริการวิชาการอย่างต่อเนื่อง

## 3. การบริหารจัดการสมัยใหม่

สถาบันได้นำการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Management) มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงาน โดยมีการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) มีการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่หน่วยงาน (Strategic Alignment) มีการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Implementation) และมีการติดตามประเมินผล (Strategic Evaluation) ทำให้สถาบันและคณะ/สำนักมีการดำเนินงานที่สอดคล้องในทิศทางเดียวกัน มีแผนงาน โครงการและมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

<sup>2</sup> รายงานการประชุมสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ครั้งที่ 4/2551 วันที่ 28 กรกฎาคม 2551

ปัจจุบันสถาบันได้กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารสถาบัน พ.ศ. 2550-2552 ซึ่งประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพการวิจัยของสถาบัน
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมสร้างศักยภาพการบริหารจัดการสถาบันเพื่อให้เป็นสถาบันบัณฑิตศึกษา ระดับนานาชาติ
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การขยายบทบาทให้บริการทางสังคม
- ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรและการเรียนรู้ของนักศึกษา
- ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเสริมสร้างศักยภาพสมาคมศิษย์เก่าทั้งของคณะและสถาบันให้เป็นกลไกสำคัญ ในการพัฒนาสถาบันและการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์การภายนอก

เป็นเครื่องมือขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจ ซึ่งในแต่ละยุทธศาสตร์ได้กำหนดกลยุทธ์/โครงการ ตัวชี้วัด เป้าหมายที่ชัดเจน อีกทั้งมีกระบวนการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สถาบันสู่ยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงาน ที่สอดคล้องกัน และมีระบบและกลไกในการติดตามตรวจสอบ เพื่อวัดความสำเร็จขององค์กรครอบคลุม ทุกภารกิจ

#### 4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีเอกลักษณ์ด้านพัฒนาบริหารศาสตร์

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชดำริ ที่ต้องการให้สถาบันเป็นศูนย์กลางของ องค์ความรู้ในการบริหารการพัฒนา และพัฒนาบุคลากรให้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยมีภารกิจ หลัก 3 ภารกิจ คือ การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้ การเรียนการสอน การฝึกอบรม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาประเทศ ส่วนการบริการวิชาการ เพื่อให้มีบทบาทในการเสนอแนว ความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศแก่ภาครัฐ และภาคเอกชน ดังพระบรมราโชวาท ซึ่งพระราชทานแก่บัณฑิต รุ่นแรกของสถาบัน เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2513 ความว่า

...เดิมทีเดียวข้าพเจ้าตั้งข้อคิดเกี่ยวกับการพัฒนาประเทศไว้ว่า ในการทำโครงการพัฒนาเศรษฐกิจ ต่างๆ จะต้องอาศัยใช้ข้อมูลที่ถูกต้องเป็นหลัก และจะต้องใช้นักสถิติที่มีความรู้ความสามารถขั้นสูงเป็นผู้ปฏิบัติ ในประเทศไทยนั้น นักสถิติดังกล่าวยังหาได้น้อยถ้าจะหาให้ได้เพียงพอก็ต้องส่งนักสถิติออกไปศึกษา ณ ต่างประเทศให้เขามีโอกาสศึกษาเพิ่มเติมและนำความรู้มาใช้ให้เป็นประโยชน์ เมื่อได้แสดงความคิดเห็น แก่นักเศรษฐกิจสำคัญของไทย คือ หม่อมหลวงเดช สนิทวงศ์ หม่อมหลวงเดช สนิทวงศ์ ก็สนับสนุน ความคิดนั้น ต่อมาข้าพเจ้าได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นแก่นายเดวิด รอกกีเฟลเลอร์ อีก นายเดวิด รอกกีเฟลเลอร์ให้ความเห็นว่าน่าจะให้ผู้เชี่ยวชาญมาสำรวจภาวะเศรษฐกิจและมาทำการสอนในประเทศไทย จะได้ประโยชน์ยิ่งกว่าส่งคนออกไปต่างประเทศ และนายเดวิด รอกกีเฟลเลอร์ เลือกเฟ้นหานักเศรษฐกิจ และนักบริหารที่มีชื่อเสียงที่สุดคนหนึ่งของสหรัฐอเมริกา คือ ดอกเตอร์สเตซี เมย์ ให้เข้ามาช่วยเหลือ ดอกเตอร์สเตซี เมย์ เข้ามาพบข้าพเจ้า และมาสำรวจ แล้วทำรายงานเสนอว่า รัฐบาลควรจะดำเนินการ อย่างไรในการจัดตั้งสถาบันศึกษาที่ต้องการ ที่สุดเมื่อรัฐบาลรับไปดำเนินงานก็ได้รับความช่วยเหลือจาก มูลนิธิฟอร์ดอีกทางหนึ่ง และตั้งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ขึ้นได้สำเร็จ เป็นสถาบันการศึกษาชั้นสูง เพื่ออบรมวิชาเศรษฐกิจของประเทศ นับเป็นความสำเร็จที่น่ายินดีอย่างยิ่ง<sup>3</sup>

<sup>3</sup> คัดดัดตอนจากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2513

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จึงเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งเดียวในประเทศไทยที่ทำการสอนเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา (สูงกว่าปริญญาตรี) ในสาขาวิชาทางด้านการบริหารการพัฒนา ซึ่งแตกต่างจากสถาบันอื่น จึงทำให้มีความเชี่ยวชาญในด้านบริหารการพัฒนาซึ่งเป็นศาสตร์ที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศ ดังจะเห็นได้จากคณาจารย์ของสถาบันทั้งในอดีตและปัจจุบันได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำคัญในการบริหารพัฒนาประเทศเป็นจำนวนมาก

## 5. มีชื่อเสียง ซึ่งสร้างสมมาตั้งแต่ในอดีต

สถาบันได้ผลิตผลงานวิจัย การบริการวิชาการเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในเรื่องของคุณภาพ ชื่อเสียงที่สั่งสมมาตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ทำให้ภาพลักษณ์ทางวิชาการของสถาบันเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของสังคม ผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันจำนวนมากเป็นผู้บริหารที่มีชื่อเสียง ส่งผลให้สังคมยอมรับในคุณภาพทางวิชาการของสถาบัน

จากข้อมูลนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ย้อนหลัง 4 ปี พบว่า ปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 มีผู้ได้รับรางวัลจำนวน 7 คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 มีผู้ได้รับรางวัลจำนวน 13 คน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 มีผู้ได้รับรางวัลจำนวน 23 คน ตามตารางที่ 4 รายนามนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 และปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 มีผู้ได้รับรางวัลจำนวน 29 คน ตามตารางที่ 5 รายนามนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 (ตารางแสดงในภาคผนวก)

## 6. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทุกสาขาสามารถเข้าศึกษาต่อได้ทุกหลักสูตร

สถาบันเปิดโอกาสให้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทุกสาขาสามารถสมัครเข้าสอบคัดเลือกเป็นนักศึกษาระดับปริญญาโทได้ในทุกหลักสูตร ซึ่งเป็นจุดแข็งของสถาบัน ที่แตกต่างจากสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ทำให้การศึกษามีความหลากหลาย และขยายฐานจำนวนนักศึกษาด้วย

## 7. ผู้บริหารมีชื่อเสียง/มีความสามารถเป็นที่ยอมรับ

ผู้บริหารสถาบันเป็นผู้มีความรู้ความสามารถได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสำคัญ เป็นกรรมการและที่ปรึกษาทั้งในองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชนเป็นจำนวนมาก และครอบคลุมทุกสาขาความเชี่ยวชาญ และองค์กรทุกระดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสถาบันมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของสังคมและได้ทำประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติมาโดยตลอด

## จุดอ่อน

### 1. ข้อจำกัดของแหล่งทุน

ปัจจุบันสถาบันมีแหล่งรายได้ในการสนับสนุนการดำเนินงานจากงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณรายจ่ายเงินรายได้ของสถาบันเป็นส่วนใหญ่ การขยายงานด้านการระดมทุนจากศิษย์เก่า และเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ ทั้งองค์กรภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ยังไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง จึงทำให้

ต้องพึ่งพาเงินอุดหนุนจากภาครัฐ ซึ่งมีข้อจำกัดและไม่เพียงพอต่อการพัฒนาสถาบัน อีกทั้งสภาพเศรษฐกิจและสังคมมีผลต่อการจ้างงานและกระทบต่อจำนวนนักศึกษาที่มีแนวโน้มลดลง จึงส่งผลต่อรายได้ของสถาบันและข้อจำกัดของทุนการศึกษาของสถาบันด้วย ดังตารางที่ 6 ข้อมูลฐานงบประมาณแผ่นดินย้อนหลัง 5 ปี พ.ศ. 2547-2551 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นแบบไม่คงที่ (ตารางแสดงในภาคผนวก)

## 2. ไม่มีการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งเดียวในประเทศไทยที่ทำการสอนเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา (ปริญญาโทและปริญญาเอก) จึงทำให้ไม่มีฐานผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีของสถาบันเอง ที่จะศึกษาต่อเนื่องในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกของสถาบันฯ ดังนั้นสถาบันฯ จะต้องสร้างความแตกต่างของหลักสูตรและวิธีการเรียนการสอนของสถาบันฯ เพื่อดึงดูดผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ

ความจริงในอดีต เมื่อเริ่มก่อตั้งสถาบันฯ นั้น สถาบันฯ เคยเปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรทางสถิติประยุกต์ (เทียบเท่าปริญญาตรี) แต่มีปัญหาข้อขัดข้องเกี่ยวกับ พ.ร.บ. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ไม่อนุญาตให้มีหลักสูตรต่ำกว่าปริญญาโท จึงยกเลิกหลักสูตรในระดับปริญญาตรีสาขาสถิติประยุกต์ และเปิดสำหรับเฉพาะในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกเท่านั้น ซึ่งในประเด็นนี้สภาสถาบันฯ หลายๆ ชุดที่ผ่านมาในอดีตถึงปัจจุบันได้มีมติและกำหนดเป็นนโยบายให้กับผู้บริหารของสถาบันฯ ว่า สถาบันฯ ควรมุ่งเน้นการเป็น “สถาบันอุดมศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา” เท่านั้น

## 3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์

สถาบันฯ ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จึงทำให้เทคโนโลยีไม่สามารถรองรับการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้เสียเปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะในด้านการให้บริการและการติดต่อสื่อสาร ซึ่งปัจจุบันสถาบันฯ ได้ดำเนินการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศไปบางส่วนในบางคณะ โดยเป็นการดำเนินการที่ยังไม่มีการเชื่อมโยงฐานข้อมูลกัน อีกทั้งโปรแกรมประยุกต์ที่จัดหาไม่สามารถรองรับการบูรณาการของระบบได้ อันเป็นผลให้การบริหารงานในระดับสถาบันฯ ไม่สามารถใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารและบริการการศึกษาได้อย่างเต็มที่

## 4. ทำเลที่ตั้งห่างไกลจากศูนย์กลางของเมือง

สถานที่ตั้งของสถาบันตั้งอยู่ชานเมือง ที่มีสภาพปัญหาการจราจรแออัด และยังไม่มียระบบขนส่งมวลชนผ่านมาในบริเวณที่ตั้งของสถาบันฯ ทำให้การเดินทางมาสถาบันฯ ค่อนข้างลำบาก ใช้เวลานาน จึงทำให้กลุ่มเป้าหมายที่ทำงานบริเวณศูนย์กลางย่านธุรกิจและส่วนราชการต่างๆ ที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร มีความไม่สะดวกที่จะเลือกมาศึกษาที่สถาบันฯ

## 5. ขาดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

วัฒนธรรมองค์กรของหน่วยงาน (คณะ/สำนัก) มีลักษณะความเป็นอิสระสูง ทำให้การทำงานร่วมกันในระดับสถาบันฯ ขาดความเป็นเอกภาพและการทำงานเป็นทีม จึงเป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรร่วมกัน รูปแบบการบริหาร จึงต้องเน้นการมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ/คณะทำงานต่างๆ ทำให้ใช้เวลาในการประชุมมาก การดำเนินงานจึงมีความล่าช้า

## 6. การตลาดยังไม่เข้มแข็ง

ขาดหน่วยงานประชาสัมพันธ์มีอาชีพ และการบริหารการตลาด เนื่องจากบุคลากรขาดความรู้ ขาดทักษะ ประสบการณ์ และงบประมาณไม่เพียงพอ รูปแบบการประชาสัมพันธ์จึงไม่เหมาะสมกับ สถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูง การประชาสัมพันธ์ของสถาบันฯ ในปัจจุบันยังไม่สามารถสื่อสารอัตลักษณ์ของ สถาบันฯ (Institution identity) ออกมาให้สังคมรับรู้ได้อย่างชัดเจน

## 7. ขาดการสนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศ

สถาบันยังไม่มีระบบและกลไกที่ชัดเจนในการสนับสนุนการศึกษา เพื่อแสวงหาคนเก่งเข้ามาเป็น นักศึกษาของสถาบันฯ นอกจากนี้ผู้สมัครเข้าศึกษาต่อภาคปกติในหลักสูตรของคณะต่าง ๆ ส่วนใหญ่มีแนวโน้ม ลดลง ตามตารางที่ 7 สถิติจำนวนผู้สมัครสอบ และรับเข้าศึกษา ประจำปีการศึกษา 2546-2550 (ตารางแสดง ในภาคผนวก) และมีอัตราส่วนของผู้ที่มีผลการเรียนดีลดลง ซึ่งจะเป็อุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาสู่ความเป็น เลิศของสถาบัน

## 8. อัตลักษณ์ของสถาบันด้านการบริหารการพัฒนายังไม่เป็นรูปธรรม

สถาบันยังขาดความชัดเจนในบทบาทการเป็นสถาบันการบริหารการพัฒนา ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2548 สถาบันได้จัดทำโครงการศึกษาภาพลักษณ์ของสถาบัน เพื่อให้ทราบสถานภาพภาพลักษณ์ของ สถาบัน ตลอดจนมูลเหตุจูงใจ และปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจเลือกสถาบันการศึกษา โดยผลการศึกษา พบว่า สถาบันเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ตลาดแรงงาน และมีการเรียนการสอนที่สามารถนำวิชามาประยุกต์ใช้ได้จริง ในชีวิตประจำวัน นอกจากนั้นยังมีข้อเสนอแนะให้สถาบันทำการประชาสัมพันธ์ให้เป็นที่รู้จักและเป็นที่นึกถึง มากยิ่งขึ้น โดยสื่อประชาสัมพันธ์ที่สถาบันควรจะทำให้ความสนใจ ได้แก่ สื่ออินเทอร์เน็ต สื่อโทรทัศน์ และการพูด ปากต่อปากจากผู้ที่เป็นนักศึกษาในปัจจุบัน ซึ่งการดำเนินงานต่าง ๆ ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็น รูปธรรม

## 9. ความไม่ต่อเนื่องเชิงยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบัน

การเปลี่ยนผู้บริหารระดับสถาบัน/คณะ/สำนัก ทุก 3 ปี ทำให้ขาดความต่อเนื่องของยุทธศาสตร์/ กลยุทธ์ในการบริหารสถาบัน/คณะ/สำนัก ขาดกระบวนการในการกำหนดยุทธศาสตร์ของสถาบันร่วมกัน บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจว่ายุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการ และตัวชี้วัดต่างๆ ที่กำหนดขึ้นว่ามีความ สำคัญและเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างไร

## ❖ ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก สรุปได้ดังนี้

### โอกาส

#### 1. ค่านิยมของสังคมที่ต้องการวุฒิการศึกษาสูงขึ้น

จากการประมาณการจำนวนผู้เรียนตามกรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ (ฉบับที่ 10) พ.ศ. 2550-2554 ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 พบว่า จำนวนนักศึกษาระดับอุดมศึกษา (สูงกว่าปริญญาตรี) มีแนวโน้มสูงขึ้น ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2550-2559 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความต้องการวุฒิการศึกษายังเป็นที่ต้องการของสังคม และตลาดแรงงาน

## 2. ค่านิยมของสังคมเรื่องการศึกษาเรียนรู้ตลอดชีวิต

สังคมปัจจุบันมีลักษณะเป็นสังคมฐานความรู้ เป็นแรงกดดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตการทำงานในรูปแบบใหม่ๆ และความจำเป็นที่บุคลากร ต้องมีการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ การเรียนรู้ตลอดชีวิตจึงเกี่ยวข้องกับทุกสาขาวิชาชีพและทุกระดับอายุ จึงเป็นโอกาสที่สถาบันการศึกษาจะจัดให้มีการศึกษาที่หลากหลายรูปแบบ โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

## 3. บัณฑิตศึกษาเป็นที่ต้องการของสังคม

จากโครงสร้างเศรษฐกิจในปัจจุบัน ตลาดแรงงานมีความต้องการแรงงานที่มีฝีมือเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ความต้องการด้านการศึกษาอบรม เพื่อให้เกิดการพัฒนาฝีมือแรงงานมีมากขึ้นกว่าในอดีต

จะเห็นได้จากโครงสร้างแรงงานในภาคอุตสาหกรรมไทย มีแรงงานที่มีการศึกษาระดับประถมศึกษาและต่ำกว่าเกือบร้อยละ 60 ในขณะที่แรงงานที่มีการศึกษาระดับอุดมศึกษามีเพียงร้อยละ 5<sup>4</sup> การยกระดับทักษะของแรงงาน จึงมีความต้องการและจำเป็นต่อภาคอุตสาหกรรมและเป็นโอกาสของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา เพื่อสนองความต้องการดังกล่าว

## 4. องค์การสมัยใหม่ในกระแสโลกาภิวัตน์กดดันให้บุคลากรขององค์การต้องพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งด้านการศึกษาต่อเนื่องและการฝึกอบรม

จากสภาพการแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ ก่อให้เกิดความต้องการบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีทักษะในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา และทำงานเป็นทีม จึงทำให้บุคลากรที่ขาดความรู้ ทักษะ จำเป็นต้องเรียนรู้เพื่อพัฒนาศักยภาพของตน ดังนั้น ภารกิจของสถาบันที่จัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษา จัดหลักสูตรฝึกอบรมและบริการวิชาการต่างๆ ย่อมตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

## 5. มีศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จดำรงตำแหน่งระดับสูง ในองค์กรภาครัฐ/เอกชน

สถาบันมีศิษย์เก่าจำนวนมากที่มีตำแหน่งหน้าที่การงานที่โดดเด่น สังกัดอยู่ในหลายวงการวิชาชีพ ทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน ซึ่งเป็นการสร้างชื่อเสียงให้แก่สถาบัน หากสถาบันได้ใช้ช่องทางศิษย์เก่าเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ก็จะทำให้มีโอกาสขยายบทบาทภารกิจเพิ่มขึ้น อีกทั้งเป็นการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และระดมทุนเพื่อพัฒนาสถาบันได้

จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาของสถาบัน ปีการศึกษา 2511-ปัจจุบัน (ปีการศึกษา 2550) มีจำนวนทั้งสิ้น 44,510 คน จำแนกตามวุฒิการศึกษา ได้ดังนี้ ระดับประกาศนียบัตรฯ จำนวน 110 คน ระดับปริญญาโท จำนวน 44,164 คน และระดับปริญญาเอก จำนวน 236 คน ตามตารางที่ 8 สถิติผู้สำเร็จการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีการศึกษา 2511-ปัจจุบัน (ปีการศึกษา 2550) (ตารางแสดงในภาคผนวก)

## 6. สถาบันมีความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศจำนวนมาก

สถาบันมีการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือทั้งในระดับคณะและระดับสถาบันเป็นจำนวนมาก ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 มีข้อตกลงความร่วมมือ รวมทั้งสิ้น 34 ฉบับ ดังนี้

<sup>4</sup> กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 หน้า 11



**ลงนามในระดับสถาบัน จำนวน 9 ฉบับ**

1. Griffith University, Australia
2. National Institute of Public Administration (NIPA), Vietnam
3. Korea Institute of Public Administration (KIPA), Korea
4. Ritsumeikan University, Japan
5. Hitotsubashi University, Japan
6. La Trobe University, Australia
7. National University of Laos
8. Indiana University
9. University of North Texas, U.S.A.

**ลงนามในระดับคณะ/สำนัก จำนวน 25 ฉบับ**

**คณะรัฐประศาสนศาสตร์**

1. Guangdong Institute of Public Administration, Guangzhou, China
2. Graduate School of Government and Business, Yonsei University (Wonju Campus), Korea
3. Academy of Management, Government Agency of Mongolia
4. Northern Illinois University, Dekalb, Illinois, U.S.A.

**คณะบริหารธุรกิจ**

5. University of Antwerp-RUCA, Belgium
6. Universiti Utara Malaysia, Malaysia
7. Tamkang University, Taiwan
8. Auckland University of Technology, New Zealand
9. Kassel International Management School (KIMS), Germany
10. Reutlingen University, (ESB), Germany
11. Chongqing University, China
12. Sichuan University, China
13. Faculty of Business, University of Victoria, Australia
14. National University of Singapore
15. School of Economics and Management, Free University of Bozen-Bolzano (FUB), Italy
16. University Relations, CFA Institute, U.S.A.
17. Monash MT. Eliza Business School, Monash University, Caulfield East, Victoria, Australia
18. Brunel University, West London

**คณะพัฒนาการเศรษฐกิจ**

19. Graduate School of Economics, Ritsumeikan University, Japan
20. Faculty of Economics Social Sciences, Fribourg University, Switzerland

### คณะสถิติประยุกต์

21. The Department of Statistics, The University of Haifa, Israel

### คณะพัฒนาศักยภาพและสิ่งแวดล้อม

22. University of Malaya, Kuala Lumpur, Malaysia

### คณะภาษาและการสื่อสาร

23. University of Technology, Sydney, Australia

### สำนักวิจัย

24. Institute of Social Systems, Ritsumeikan University, Japan

### สำนักบรรณสารการพัฒนา

25. South/East Asia Library, University of California Berkeley (CCB), U.S.A.

ซึ่งข้อตกลงความร่วมมือระหว่างสถาบันและมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เป็นความร่วมมือในหลายลักษณะ เช่น แลกเปลี่ยนทางวิชาการ แลกเปลี่ยนอาจารย์และนักศึกษา ให้ความช่วยเหลือทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาอาจารย์และนักศึกษา ความร่วมมือทางด้านการวิจัย เอกสารวิชาการและความร่วมมือและแลกเปลี่ยนอื่นๆ ข้อตกลงความร่วมมือระหว่างสถาบันกับมหาวิทยาลัยในต่างประเทศจำนวนมากจะเป็นช่องทางในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการได้หลายรูปแบบอย่างต่อเนื่อง

## 7. แนวนโยบายของรัฐให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษา

แนวนโยบายของรัฐสอดคล้องกับนโยบายของสถาบันฯ ซึ่งต้องการพัฒนา ยกระดับให้สถาบันฯ ก้าวขึ้นสู่การเป็นสถาบันที่เป็นผู้นำทางวิชาการระดับภูมิภาค เนื่องจากมีความเชี่ยวชาญในศาสตร์ด้านการบริหารและการพัฒนา และมีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญสูงอยู่เป็นจำนวนมาก กล่าวคือ มีสัดส่วนอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกมากกว่าทุกมหาวิทยาลัยในประเทศไทย คิดเป็นร้อยละ 85.16 และมีสัดส่วนอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ รวมกันคิดเป็นร้อยละ 74.19<sup>5</sup> นอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกับสถาบันการศึกษานานาชาติอีกหลายแห่ง

## 8. ผู้เรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาทักษะสูงขึ้น

ด้วยวิวัฒนาการหลายๆ ประการ เช่น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี อิทธิพลของสื่อสารมวลชน ระบบการศึกษาและอุตสาหกรรมใหม่ รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของสังคม วัฒนธรรม และความคิด ทำให้เด็ก เยาวชน และนักศึกษา ในวันนี้มีความเปลี่ยนแปลงทั้งในมิติการใช้ชีวิต การเรียนรู้ ครอบครัวยุคใหม่ ตลอดจนภาวะเสี่ยงต่างๆ ซึ่งสะท้อนถึงแนวโน้มของสังคมภายหลังยุคอุตสาหกรรม และความทันสมัยทั้งปวง ในขณะเดียวกัน เริ่มมีสัญญาณที่ชี้ไปในทางเปลี่ยนแปลงของชีวิตการทำงานของบัณฑิตในอนาคตที่แตกต่างไปจากลักษณะงานปัจจุบัน อาทิเช่น การทำงานโดยมีหลายอาชีพทั้งตลอดช่วงอายุการทำงาน หรือในขณะใดขณะหนึ่ง การทำงานไร้สังกัด ความเสี่ยงต่อความไม่แน่นอนของรายได้ การจับคู่และเปลี่ยนคู่ผู้ร่วมงาน เป็นต้น ซึ่งจะเป็นเหตุให้เกิดความไม่สอดคล้องกันระหว่างการศึกษากับทักษะอาชีพที่พึงประสงค์ในอนาคต นอกจากความเชี่ยวชาญเฉพาะศาสตร์แล้ว ความสามารถที่สำคัญอย่างยิ่งย่อนจะเกี่ยวกับเรื่องของทักษะ

<sup>5</sup> ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2551

การสื่อสาร การทำงานเป็นหมู่คณะ การแก้ปัญหา การรับความเสี่ยง การออกแบบและความคิดสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการตนเอง รวมไปถึงจริยธรรม ค่านิยมการศึกษาในศาสตร์เฉพาะหรือสาขาเฉพาะจึงไม่เพียงพออีกต่อไป แต่ต้องเสริมฐานความรู้และสมรรถนะที่จะช่วยให้บัณฑิตสามารถอยู่ในตลาดแรงงานได้และได้เป็นอย่างดี ทั้งด้านการอยู่ร่วมในสังคม การสร้างสรรค์ ความรู้เชิงปฏิบัติ และความรู้พื้นฐานทั้งทางโลก ปรัชญา และสังคม<sup>6</sup>

## 9. ผู้เรียนมีความต้องการความรู้แบบบูรณาการมากขึ้น

สถาบันได้จัดทำการศึกษาสำรวจความคิดเห็นเรื่องปัจจัยในการเลือกศึกษาต่อและความคาดหวังในการศึกษาระดับปริญญาโทของสถาบัน กรณีนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาโท ภาคปกติ (ภาคการศึกษาที่ 1/2551) โดยในการศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 390 คน คิดเป็นร้อยละ 90.70 สรุปผลการสำรวจ ดังนี้ ความคาดหวังในการศึกษาระดับปริญญาโทที่นิคม ระดับมาก ได้แก่ ด้านหลักสูตร แบ่งเป็น มีประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพ คะแนนเฉลี่ย 3.54 ตรงกับความสนใจของนักศึกษา คะแนนเฉลี่ย 3.41 มีความทันสมัยเหมาะสมกับสังคมปัจจุบัน คะแนนเฉลี่ย 3.37 สามารถประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน คะแนนเฉลี่ย 3.24 และมีความแตกต่างจากสถาบันการศึกษาอื่น คะแนนเฉลี่ย 2.89 ด้านการจัดการเรียนการสอน แบ่งเป็น เน้นการประยุกต์ใช้ความรู้ที่เหมาะสม คะแนนเฉลี่ย 3.40 มีการประเมินผลที่ชัดเจนและโปร่งใส คะแนนเฉลี่ย 3.31 มีการนำเทคนิคการสอนใหม่ๆ มาใช้ คะแนนเฉลี่ย 3.18 เน้นการให้ความรู้ทางทฤษฎีอย่างเข้มข้นคะแนนเฉลี่ย 3.05 และส่งเสริมให้นักศึกษาอภิปราย และซักถาม คะแนนเฉลี่ย 2.96<sup>7</sup> ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้เรียนยังมีความต้องการความรู้แบบบูรณาการที่สามารถนำไปใช้ในการทำงานและชีวิตประจำวันได้

## อุปสรรค

### 1. การเปิดสอนในหลักสูตรระดับบัณฑิตมีจำนวนมากและหลักสูตรมีความหลากหลาย

สืบเนื่องจากความต้องการศึกษาในระดับสูงกว่าปริญญาตรีของคนในสังคมเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ จึงได้ขยายการจัดการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น และมีหลักสูตรที่หลากหลายมากขึ้น อาทิ หลักสูตรควบ (ปริญญาตรีควบปริญญาโท ปริญญาโทควบปริญญาเอก) รวมถึงนโยบายการเปิดเสรีทางการศึกษา จึงทำให้สถาบันการศึกษาต่างประเทศเข้ามาจัดการศึกษาในประเทศไทยเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้ศึกษามีทางเลือกเพิ่มขึ้น การแข่งขันสูงขึ้น

หลักสูตรระดับปริญญาโท เฉพาะปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 รวมทั้งสิ้น 340 หลักสูตร โดยแบ่งเป็น มหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 243 หลักสูตร และมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 97 หลักสูตร หลักสูตรระดับปริญญาเอก เฉพาะปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 รวมทั้งสิ้น 108 หลักสูตร โดยแบ่งเป็น มหาวิทยาลัยของรัฐ จำนวน 90 หลักสูตร และมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 18 หลักสูตร<sup>8</sup>

### 2. ข้อจำกัดของงบประมาณแผ่นดิน

การลงทุนด้านการศึกษาระดับอุดมศึกษาในปัจจุบันได้รับการอุดหนุนงบประมาณจากภาครัฐยังไม่เหมาะสมและไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพ และกำกับเชิงนโยบายได้อย่างเต็มที่ เงินอุดหนุนจากรัฐ

<sup>6</sup> กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 หน้า 20

<sup>7</sup> รายงานการประชุมสภาสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ครั้งที่ 4/2551 วันที่ 28 กรกฎาคม 2551

<sup>8</sup> ข้อมูล ณ เดือนกันยายน 2550 โดยสำนักมาตรฐานและประเมินผลอุดมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ไม่สอดคล้องกับต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต ซึ่งเพิ่มสูงขึ้น จึงเป็นภาระของสถานศึกษาที่ต้องแสวงหาแหล่งทุนเพิ่มเติม เพื่อรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษา

กรณีของสถาบันฯ ความสามารถในการจัดหารายได้ส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 80 มาจากการจัดการเรียนการสอนซึ่งขึ้นอยู่กับจำนวนนักศึกษา ซึ่งปัจจุบันมีแนวโน้มลดลง จึงกระทบต่องบประมาณในการดำเนินงาน

### 3. ค่านิยมของผู้ศึกษาต่อไม่ให้คุณค่ากับคุณภาพการศึกษา

จากการที่มีสถาบันการศึกษาเพิ่มขึ้นและมีการเปิดหลักสูตรประเภทเดียวกันมากขึ้น ผู้ศึกษาต่อจึงมีโอกาเลือกมากขึ้น ค่านิยมของผู้ศึกษามีความต้องการจบการศึกษาได้ง่ายและเร็ว จึงให้คุณค่าต่อคุณภาพการศึกษาลดน้อยลง

### 4. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมีแนวโน้มคุณภาพลดลง

สถาบันอุดมศึกษามีการขยายตัวอย่างมาก ณ ปี พ.ศ. 2550 มีสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 163 สถาบัน และเมื่อรวมสถาบันอุดมศึกษาที่สังกัดกระทรวง กรมอื่นๆ จำนวนเพิ่มขึ้นเป็น 255 แห่ง<sup>9</sup> จากปริมาณที่เพิ่มขึ้น อาจทำให้การควบคุมมาตรฐานคุณภาพของสถานศึกษาทำได้อย่างไม่ทั่วถึง จึงส่งผลต่อคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีที่มีแนวโน้มลดลง

### 5. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร

จากการประมาณการของวิทยาลัยประชากรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประชากรวัยเด็กจะลดลงจากร้อยละ 24.65 เป็น 17.95 ของประชากรทั้งหมด ในปี พ.ศ. 2563 ในจำนวนนี้เป็นเด็กในวัยเรียนช่วงมัธยมปลายที่มีอายุระหว่าง 15-17 ปี จาก 3.2 ล้านคน เป็น 2.75 ล้านคน ในปี พ.ศ. 2568 และเด็กในวัยเข้าอุดมศึกษาอายุระหว่าง 18-21 ปี ลดลงจาก 4.30 ล้านคน เป็น 3.77 ล้านคน

ประชากรวัยแรงงาน ช่วงอายุ 15-59 ปี มีจำนวนที่เพิ่มขึ้น แต่เป็นการเพิ่มในอัตราที่ลดลง สัดส่วนต่อประชากรทั้งหมดของวัยแรงงานเป็นร้อยละ 67 จะลดลงเหลือร้อยละ 62 ในปี พ.ศ. 2568

ประชากรผู้สูงวัย (60 ปีขึ้นไป) เพิ่มขึ้นในสัดส่วนที่สูงจากร้อยละ 9.4 ในปัจจุบัน เป็นร้อยละ 20 ในปี พ.ศ. 2563<sup>10</sup>

จากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรดังกล่าว จึงมีผลกระทบต่อจำนวนผู้ต้องการศึกษาต่อในระดับต่างๆ ของสถาบันการศึกษา ดังนั้นหลักสูตรการศึกษา อาจต้องปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการให้บริการแก่กลุ่มผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น

### 6. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี

ปัจจุบันเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันด้านข้อมูลข่าวสาร ทำให้สถาบันอุดมศึกษาที่มีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีได้เปรียบในการให้บริการการศึกษา ซึ่งสถาบันยังขาดงบประมาณในการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพสูง เนื่องจากมีต้นทุนสูง และขาดบุคลากร และผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

<sup>9</sup> กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 หน้า 26-27

<sup>10</sup> กรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551-2565 หน้า 5-6

## ตาราง SWOT Analysis

### จุดแข็ง

1. คณาจารย์มีความเชี่ยวชาญ
2. ความสามารถในการหารายได้จากการสอนวิจัย บริการวิชาการ
3. การบริหารจัดการสมัยใหม่
4. เป็นมหาวิทยาลัยที่มีเอกลักษณ์ด้านพัฒนบริหารศาสตร์
5. มีชื่อเสียง ซึ่งสร้างสมมาตั้งแต่ในอดีต
6. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทุกสาขาส่งเข้าศึกษาต่อได้ทุกหลักสูตร
7. ผู้บริหารมีชื่อเสียง/มีความสามารถเป็นที่ยอมรับ

### จุดอ่อน

1. ข้อจำกัดของแหล่งทุน
2. ไม่มีการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี
3. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์
4. ทำเลที่ตั้งห่างไกลจากศูนย์กลางของเมือง
5. ขาดวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม
6. การตลาดยังไม่เข้มข้น
7. ขาดการสนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศ
8. อัตลักษณ์ของสถาบันด้านการบริหารการพัฒนา ยังไม่เป็นรูปธรรม
9. ความไม่ต่อเนื่องเชิงยุทธศาสตร์และนโยบายของสถาบัน

### โอกาส

1. ค่านิยมของสังคมที่ต้องการวุฒิการศึกษาสูงขึ้น
2. ค่านิยมของสังคมเรื่องการศึกษาริเริ่มรู้ตลอดชีวิต
3. บัณฑิตศึกษาเป็นที่ต้องการของสังคม
4. องค์การสมัยใหม่ในกระแสโลกาภิวัตน์กดดันให้บุคลากรขององค์กรต้องพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่องตลอดเวลา ทั้งด้านการศึกษาต่อเนื่องและการฝึกอบรม
5. มีศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จดำรงตำแหน่งระดับสูงในองค์กรภาครัฐ/เอกชน
6. สถาบันมีความร่วมมือทางวิชาการกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศจำนวนมาก
7. แผนนโยบายของรัฐให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษา
8. ผู้เรียนมีความต้องการที่จะพัฒนาทักษะสูงขึ้น
9. ผู้เรียนมีความต้องการความรู้แบบบูรณาการมากขึ้น

### อุปสรรค

1. การเปิดสอนในหลักสูตรระดับบัณฑิตมีจำนวนมากและหลักสูตรมีความหลากหลาย
2. ข้อจำกัดของงบประมาณแผ่นดิน
3. ค่านิยมของผู้ศึกษาต่อไม่ให้คุณค่ากับคุณภาพการศึกษา
4. ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมีแนวโน้มคุณภาพลดลง
5. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร
6. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี



# **บทที่ 3** **แผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี** **ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์** **พ.ศ. 2551-2565**





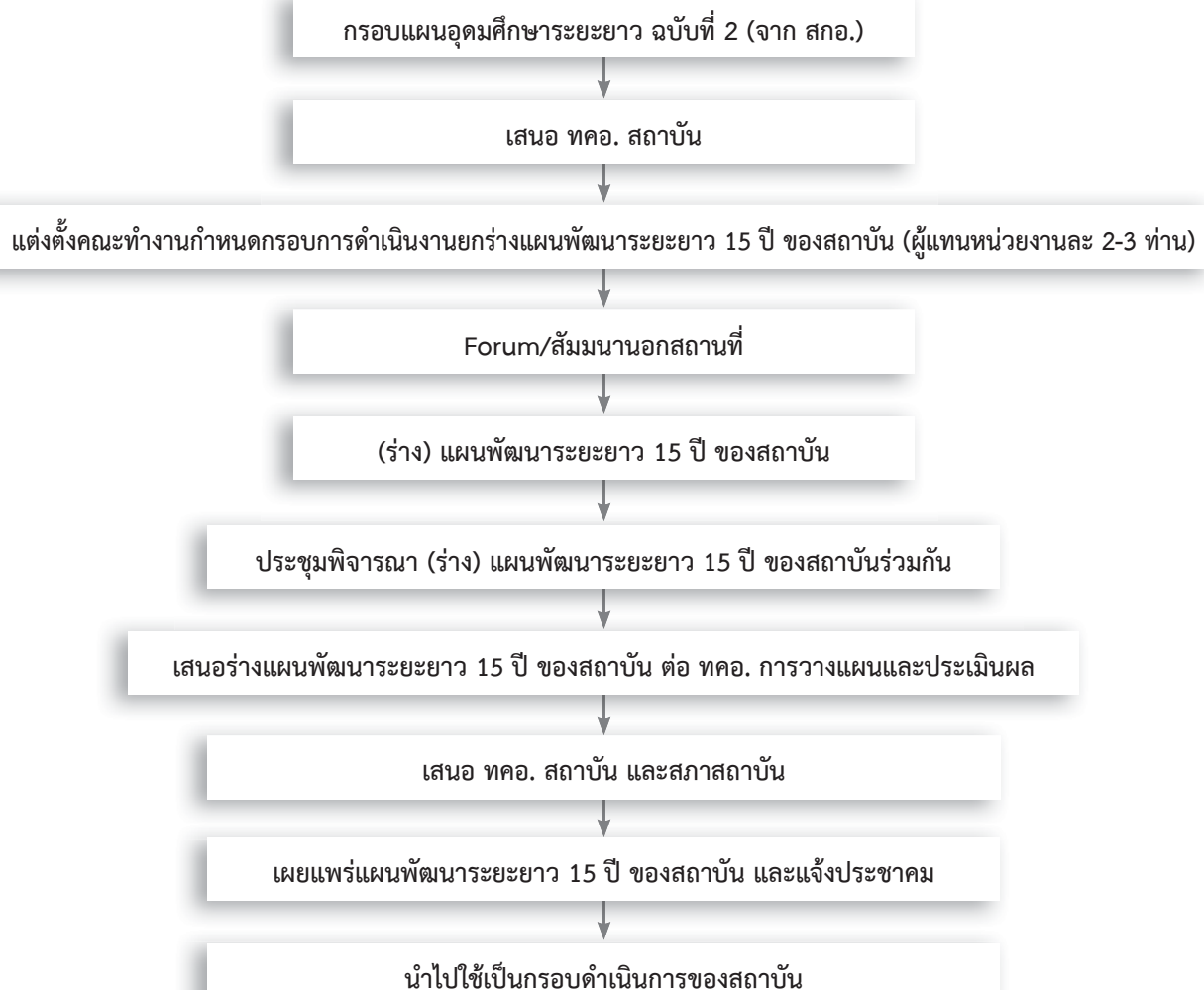


# แผนพัฒนาระยะยาว 15 ปี

ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์  
พ.ศ. 2551-2565

กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวของสถาบัน เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถาบันทุกฝ่าย เพื่อให้แผนพัฒนาระยะยาวของสถาบันสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและเป็นกรอบแนวทางไปสู่การปฏิบัติที่สามารถตอบสนองปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้อย่างทั่วถึงและเหมาะสม การดำเนินการเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกสถาบัน การประชุมพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดปรัชญา ปณิธาน ค่านิยมร่วม วิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุผลตามที่ตั้งจุดมุ่งหมายไว้

## แผนภาพกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวของสถาบัน



## ปรัชญา

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2509 เนื่องจากทรงเห็นว่า การพัฒนาประเทศในขณะนั้น มีความจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาช่วยกันพัฒนา ดังพระราชปรารภที่ว่า ประเทศไทยมีความจำเป็นต้องผลิตผู้เชี่ยวชาญสถิติ และผู้เชี่ยวชาญในสาขาอื่นๆ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ

เมื่อได้ก่อตั้งสถาบันขึ้นแล้วตามพระราชดำริ สถาบันได้กำหนดตราสัญลักษณ์ของสถาบันเป็นรูปกงล้อคล้ายธรรมจักร ภายในดวงตราสัญลักษณ์มีรูปคบเพลิง 8 อัน สื่อความหมายถึง มรรคแปด<sup>11</sup> ซึ่งหมายถึงหลักธรรมที่สำคัญของพระพุทธศาสนาที่ใช้เป็นแนวทางไปสู่การพ้นทุกข์ด้วยการใช้ปัญญา

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ จึงเห็นสมควรใช้แนวทางของมรรคแปด มาเป็นกรอบแนวคิดของปรัชญาที่พึงยึดถือสำหรับการทำงานของบุคลากรของสถาบัน โดยกำหนดเป็นปรัชญาของสถาบันว่า

### “สร้างปัญญา เพื่อการเปลี่ยนแปลง” “WISDOM for Change”

## ปณิธาน

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ถือกำเนิดจากพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชฯ สถาบันจึงน้อมนำพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งพระราชทานแก่บัณฑิตทั้งหลายในพิธีพระราชทานปริญญาบัตร ครั้งแรกของสถาบัน เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2513 มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติภารกิจ โดยนำความรู้และคุณธรรม มาสร้างปัญญา สร้างจิตสำนึก และความรับผิดชอบ ต่อสังคม ประเทศชาติ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อยกระดับให้เป็นสถาบันการศึกษาของประเทศ ที่มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

ข้อความตามพระบรมราโชวาท ซึ่งสถาบันน้อมนำมาใช้เป็นปณิธานของสถาบัน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

<sup>11</sup>มรรค คือหนทางถึงความดับทุกข์ เป็นส่วนหนึ่งของอริยสัจ (เรียกว่า มัคคสังจ หรือ ทุกขนิโรธคามินีปฏิปทาอริยสัจ) และนับเป็นหลักธรรมสำคัญอย่างหนึ่งในพระพุทธศาสนา ประกอบด้วยหนทาง 8 ประการด้วยกัน เรียกว่า “มรรคมืองค์แปด” หรือ “มรรคแปด” (อภฺฐังคิคมรรค) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. สัมมาทิฎฐิ คือ ปัญญาเห็นชอบ หมายถึงเห็นถูกต้องตามความเป็นจริงด้วยปัญญา
2. สัมมาสังกัปปะ คือ ดำริชอบ หมายถึง การใช้สมองความคิดพิจารณาแต่ในทางกุศลหรือความดีงาม
3. สัมมาวาจา คือ เจรจาชอบ หมายถึงการพูดสนทนา แต่ในสิ่งที่สร้างสรรค์ดีงาม
4. สัมมากัมมันตะ คือ การประพฤติดีงาม ทางกายหรือกิจกรรมทางกายทั้งปวง
5. สัมมาอาชีวะ คือ การทำมาหากินอย่างสุจริตชน
6. สัมมาวายามะ คือ ความอุตสาหะพยายาม ประกอบความเพียรในการกุศลกรรม
7. สัมมาสติ คือ การไม่ปล่อยให้เกิดความพลั้งเผลอ จิตเลือนลอย ดำรงอยู่ด้วยความรู้ตัวอยู่เป็นปกติ
8. สัมมาสมาธิ คือ การฝึกจิตให้ตั้งมั่น สงบ สงัด จากกิเลส นิวรณ์อยู่เป็นปกติ

อริยมรรคมืองค์แปด เป็นทางสายกลาง คือทางที่นำไปสู่การพ้นทุกข์ ที่พระพุทธองค์ได้ทรงตรัสรู้แล้ว ด้วยปัญญาดำเนินทำญาณให้เกิด ย่อมเป็นไปเพื่อความสงบเพื่อความรู้ยิ่ง เพื่อความตรัสรู้ เพื่อนิพพาน

อ้างอิง : [www.th.wikipedia.org](http://www.th.wikipedia.org)

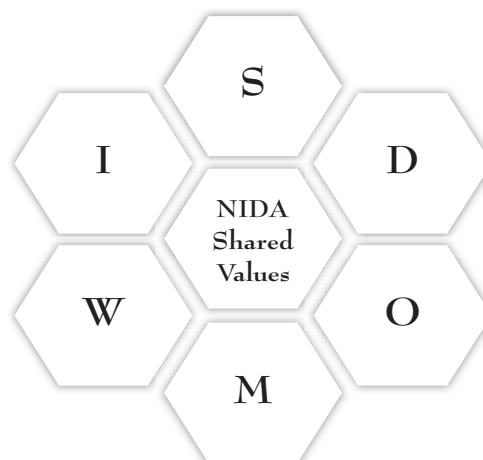
...ท่านทั้งหลายที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันแห่งนี้ เป็นผู้ที่จะเชื่อได้ว่า มีความรู้ความสามารถสูง จึงเป็นที่หวังของคนไทยทั้งชาติ รวมทั้งของข้าพเจ้าด้วย ที่จะได้อาศัยความรู้ ความคิด สติปัญญา และความสามารถ ในอันที่จะนำพาประเทศชาติให้ก้าวไปสู่ความมั่นคง และสมบูรณ์พูนสุข ขอให้ท่านรับหน้าที่อันมีเกียรตินี้ด้วยความมั่นใจ ตั้งใจและบริสุทธิ์ใจ แล้วร่วมกันปฏิบัติหน้าที่น้อยใหญ่ให้ลุล่วงไป ด้วยความขยันหมั่นเพียรและด้วยความสุจริต เทียงตรง ทั้งต่อตนเองและต่อประชาชน...<sup>12</sup>

## ค่านิยมร่วม (Shared Values)<sup>13</sup>

หมายถึง ความเชื่อและความยึดมั่นในวิถีการใช้ชีวิตในที่ทำงาน วิถีการวางตัว วิถีพูด วิถีคิดที่สมาชิกขององค์การยึดมั่นร่วมกันว่าควรมี ควรปฏิบัติ

ค่านิยมร่วมที่ดีควรสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์การ สะท้อนให้เห็นถึงอุดมคติ กระตุ้นให้เกิดความมุ่งมั่นเพื่อความสำเร็จขององค์การ

ค่านิยมร่วมเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้ทุกคนในองค์การมีแนวความคิดความเชื่อ และพฤติกรรมการทำงานในทิศทางเดียวกัน พฤติกรรมของคนในองค์การจะเป็นอย่างไร ย่อมขึ้นอยู่กับค่านิยมร่วมที่ได้กำหนดไว้



**WISDOM** มีความหมายมากกว่าคำแปลปกติโดยทั่วไป ว่า “ปัญญา” ทั้งนี้เพราะ WISDOM เป็นคำย่อมาจากพยัญชนะตัวแรกของค่านิยมร่วมของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 6 ค่านิยมร่วมกัน ดังนี้

- W** เป็นพยัญชนะตัวแรกของค่านิยม “World Class” ซึ่งสื่อความหมายถึง ความมุ่งมั่นของประชาคมนิคมที่ต้องการพัฒนาสถาบันไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับโลก
- I** เป็นพยัญชนะตัวแรกของค่านิยม “Innovation” ซึ่งสื่อความหมายถึง ความมุ่งมั่นของประชาคมนิคมที่มุ่งมั่นสร้างสรรค์นวัตกรรมให้กับสังคมไทย
- S** เป็นพยัญชนะตัวแรกของค่านิยม “Sage” ซึ่งสื่อความหมายถึง ความมุ่งมั่นของประชาคมนิคมที่ให้มีความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรทุกคนให้เป็นผู้ที่มีความฉลาด ปราดเปรื่อง
- D** เป็นพยัญชนะตัวแรกของค่านิยม “Discipline” ซึ่งสื่อความหมายถึง ความมุ่งมั่นของประชาคมนิคมที่ต้องการให้บุคลากรทุกคนเป็นผู้ที่มีระเบียบวินัย

<sup>12</sup> พระบรมราโชวาทในพิธีพระราชทานปริญญาบัตรของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เมื่อวันพฤหัสบดีที่ 19 พฤศจิกายน 2513

<sup>13</sup> อ้างอิง [www.royin.go.th](http://www.royin.go.th)

O

เป็นพยานะตัวแรกของค่านิยม “Open-mindedness” ซึ่งสื่อความหมายถึง ความมุ่งมั่นของ  
ประชาคมนิด้าที่ต้องการให้บุคลากรทุกคนเป็นผู้ที่มีจิตใจเปิดกว้างรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

M

เป็นพยานะตัวแรกของค่านิยม “Morality” ซึ่งสื่อความหมายถึง ความมุ่งมั่นของประชาคมนิด้าที่  
ต้องการให้ทุกคนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต ยึดหลักธรรมาภิบาล

## วิสัยทัศน์

### “สถาบันชั้นนำแห่งชาติที่สร้างผู้นำและองค์ความรู้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงในระดับสากล”

วิสัยทัศน์ของสถาบัน ประกอบด้วยสาระสำคัญ 5 ประการ ดังต่อไปนี้ :

#### 1. ความเป็นสถาบันชั้นนำ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาชั้นนำด้านการบริหารการพัฒนา

#### 2. ความเป็นสถาบันแห่งชาติ

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งชาติ

#### 3. ความเป็นสถาบันที่ได้มาตรฐานติดอันดับโลก

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ สามารถดำเนินการกิจหลัก ให้เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

#### 4. ความเป็นสถาบันที่มุ่งเน้นศาสตร์ด้านการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนา

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งเดียวในประเทศไทยที่ทำการ  
สอนเฉพาะระดับบัณฑิตศึกษา (สูงกว่าปริญญาตรี) ในสาขาวิชาทางด้านการบริหารการพัฒนา  
ซึ่งแตกต่างจากสถาบันอื่น

#### 5. ความเป็นสถาบันที่มีความเป็นเลิศใน 3 การกิจหลัก

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีความเป็นเลิศในการกิจหลัก คือ งานด้านการวิจัย  
การจัดการศึกษา และการให้บริการวิชาการ

## พันธกิจ

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ของสถาบัน จึงกำหนดพันธกิจที่ต้องดำเนินการไว้ ดังต่อไปนี้

1. สร้างผู้นำที่มีปัญญาคูณธรรมเพื่อพัฒนาประเทศ
2. สร้างองค์ความรู้ ศึกษาวิจัย ด้านการบริหารการพัฒนา
3. สร้างงานบริการวิชาการที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาประเทศ
4. สร้างเสริมค่านิยมและจิตสำนึกมุ่งมั่นพัฒนาประเทศ บนพื้นฐานความเข้มแข็งของ  
ศิลปวัฒนธรรมไทย
5. สร้างเสริมการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล โดยให้คุณค่ากับการพัฒนาและการมี  
ส่วนร่วมของบุคลากร
6. สร้างประโยชน์ให้กับสังคมเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

โดยสรุปพันธกิจของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ คือ การมุ่งเน้นการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาที่มีภาวะผู้นำ พัฒนางองค์ความรู้ งานวิจัย และให้บริการวิชาการ ด้านการบริหารการพัฒนา เพื่อให้บุคลากรของประเทศมีศักยภาพเพียงพอในการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

## ยุทธศาสตร์การพัฒนาระยะยาว 15 ปี ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. 2551-2565

### 1. ยุทธศาสตร์การสรรหา/คัดเลือก และพัฒนาบุคคลทุกกลุ่มให้มีขีดความสามารถสูง (Talent People) สามารถขับเคลื่อนสถาบันไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกได้

#### แนวคิด

บุคคลทุกกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร อาจารย์/นักวิจัย บุคลากรสายสนับสนุน และนักศึกษา เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบัน จึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อความสำเร็จของสถาบัน ดังนั้นกระบวนการสรรหา/คัดเลือก และพัฒนาบุคคลทุกกลุ่ม จึงมีความสำคัญ ทั้งนี้ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง สามารถขับเคลื่อนสถาบันไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกได้

#### กลยุทธ์

- 1.1 สรรหาคัดเลือก พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถและศักยภาพสูง มีคุณธรรม (Talent Worker) ไว้กับสถาบัน  
(บุคลากร หมายถึง ผู้บริหาร คณาจารย์/นักวิจัย และบุคลากรสายสนับสนุน)
- 1.2 คัดเลือกนักศึกษาที่มีความสามารถและศักยภาพสูง (Talent Student) เข้ามาเรียนในหลักสูตรต่างๆ ของสถาบัน
- 1.3 ขับเคลื่อนให้คณาจารย์/นักวิจัย ผลิตผลงานและเผยแพร่ผลงานให้มากยิ่งขึ้น
- 1.4 เสริมสร้างความเข้มแข็งของค่านิยมร่วม WISDOM ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การของสถาบัน (กลยุทธ์เดียวกับ 7.1)

### 2. ยุทธศาสตร์การระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาสถาบัน

#### แนวคิด

การเพิ่มขีดความสามารถในการระดมทรัพยากรเพื่อพัฒนาสถาบัน โดยดำเนินงานตามภารกิจที่สำคัญ เช่น การขยายกิจกรรมบริการวิชาการต่างๆ การหารายได้จากศูนย์พัฒนาวิชาการต่างๆ ของสถาบัน การสร้างเครือข่ายกับองค์กรต่างๆ และศิษย์เก่า ตลอดจนการขยายฐานรายได้ โดยมีกิจกรรมรองรับอย่างเป็นรูปธรรม

#### กลยุทธ์ (เพิ่มรายได้และขยายแหล่งรายได้)

- 2.1 ขยายฐานเงินงบประมาณแผ่นดิน
- 2.2 ขยายฐานรายได้ของสถาบัน และปรับปรุงวิธีจัดสรรเงินรายได้เข้าสถาบัน
- 2.3 ระดมทุนเพื่อการพัฒนาสถาบัน ด้วยกลยุทธ์การระดมทุนรูปแบบใหม่
- 2.4 บูรณาการการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งภายในและภายนอกสถาบันฯ
- 2.5 พัฒนาวิทยาเขตสี่คิ้วให้เป็นศูนย์การเรียนรู้และฝึกอบรม (Learning and Training Resort) และเป็นแหล่งรายได้ของสถาบันฯ
- 2.6 พัฒนาการใช้ประโยชน์พื้นที่สถาบัน ที่อำเภอบ้านบึง จังหวัดชลบุรี

### 3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารงานต่างๆ ของสถาบัน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติการ ไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ

#### แนวคิด

ภารกิจของสถาบัน คือ การจัดการศึกษา การสร้างองค์ความรู้และให้บริการวิชาการ สถาบันจึงต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยการพัฒนาหลักสูตร พัฒนาระบบการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สร้างผลงานวิจัยที่มีคุณค่า สามารถนำไปใช้และเกิดประโยชน์ต่อสังคมประเทศชาติ พัฒนาระบบบริหารงานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูง ดังนั้นสถาบันจะต้องมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ มีการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ

#### กลยุทธ์

- 3.1 กำหนดภาระงานของอาจารย์ให้มีความยืดหยุ่น
- 3.2 พัฒนาสถาบันฯ ให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization : HPO) ด้วยการพัฒนาระบบงาน และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ต่อไปนี้
  - 1) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology : IT)
    - ❖ ระบบสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ (e-Office)
    - ❖ ระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (e-Library)
    - ❖ ระบบการเรียนการสอนอิเล็กทรอนิกส์ (e-Learning)
    - ❖ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System : MIS)
    - ❖ ระบบทดสอบทางอิเล็กทรอนิกส์ (e-Testing)
  - 2) ระบบบริการการศึกษา
  - 3) ระบบการเงิน และบัญชี
  - 4) ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management : HRM)
  - 5) ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง
  - 6) ระบบงบประมาณ
  - 7) ระบบประกันคุณภาพการศึกษา
  - 8) ระบบการควบคุมภายใน
  - 9) ระบบการจัดการความเสี่ยง
  - 10) ระบบการตรวจสอบภายใน
  - 11) ระบบการกำกับติดตามและประเมินผล
  - 12) ระบบการสรรหาผู้บริหาร
  - 13) ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)
  - 14) ระบบสุขภาพ
- 3.3 เสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ
- 3.4 สร้างเสริมการมีส่วนร่วมของประชาคมในทุกๆ ระบบงานของสถาบัน
- 3.5 จัดตั้งกองงานผู้บริหารในสำนักงานอธิการบดี
- 3.6 จัดตั้งสำนักงานสภาสถาบันฯ
- 3.7 พัฒนาด้านกายภาพของสถาบันให้ครอบคลุมประเด็นต่างๆ ดังนี้

- ❖ ปรับปรุงระบบการบริหารอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม (อาคารสถานที่ ความปลอดภัย การซ่อมบำรุง)
- ❖ ก่อสร้างอาคารทดแทนอาคาร 1 อาคาร 2 และอาคาร 5
- ❖ ก่อสร้างอาคารทดแทนอาคาร 6 (เพื่อเป็นอาคารอำนวยความสะดวกควบคู่กับหอประชุม เฉลิมพระเกียรติ 60 พระชนมพรรษา)
- ❖ สร้างสถานที่เล่นกีฬาให้พอเพียงกับนักศึกษา
- ❖ ปรับปรุงห้องสมุด ด้านกายภาพ และเทคโนโลยี ให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- ❖ จัดสรรพื้นที่สำหรับนักศึกษาปริญญาเอก ผู้ช่วยโครงการวิจัย และศูนย์พัฒนาวิชาการต่างๆ
- ❖ ปรับปรุงระบบสายไฟฟ้านำแสงสูงภายในสถาบันให้เป็นระบบเดินท่อฝังดิน

#### 4. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์การภายนอก ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ

##### แนวคิด

การพัฒนาความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันกับหน่วยงานและมหาวิทยาลัย ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือ มีการบูรณาการทางวิชาการและวิชาชีพ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งทางวิชาการ สามารถเทียบเคียงกับนานาชาติได้

##### กลยุทธ์

- 4.1 เปิดหลักสูตรร่วม (Dual Degree)/การวิจัยร่วมกับมหาวิทยาลัยต่างประเทศ ทั้งในกลุ่มทวีปอเมริกาเหนือ ยุโรป ออสเตรเลีย ญี่ปุ่น สิงคโปร์ และจีน ฯลฯ
- 4.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็งระดับชาติ/นานาชาติ
- 4.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือทุกด้านกับศิษย์เก่า
- 4.4 สร้างคุณค่าแก่สังคมและการมีส่วนร่วมของประชาคม การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถาบัน
- 4.5 ประชาสัมพันธ์แหล่งทุนของสถาบันผ่านสถานทูตหรือองค์กรระหว่างประเทศ
- 4.6 ปรับปรุงระบบการแลกเปลี่ยนนักศึกษาให้เอื้อต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาทั้งในและนอกประเทศ

#### 5. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างแบรนด์ของสถาบันใหม่ (Rebranding)

##### แนวคิด

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมต่างๆ ในปัจจุบัน เช่น การเปิดเสรีทางการศึกษา ส่งผลให้มหาวิทยาลัยต่างประเทศมาเปิดการเรียนการสอนในประเทศไทยมากขึ้น อีกทั้งการเปิดหลักสูตรในสถาบันการศึกษาต่างๆ มีความหลากหลาย ทำให้มีการแข่งขันสูงขึ้น สถาบันต้องสร้างและประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสถาบันให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของกลุ่มเป้าหมาย และสังคม สร้างความแตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่นๆ ในด้านการเรียนการสอน วิจัย และบริการวิชาการ เพื่อเป็นเอกลักษณ์และความโดดเด่นของสถาบัน ให้เป็นที่ยอมรับของสังคม และเผยแพร่อย่างกว้างขวาง

การทำการตลาดและประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อการแข่งขันและครอบครองส่วนแบ่งการตลาด เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย และสามารถดึงดูดคนเก่งเข้ามาเรียนในสถาบัน เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นในยุคปัจจุบัน การเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับความโดดเด่นและศักยภาพทางวิชาการของสถาบันให้เป็นที่รับรู้ของสังคม รวมทั้งการสร้างสิ่งจูงใจต่างๆ ทั้งทุนการศึกษา และสร้างโอกาสที่ดีในการทำงานของบัณฑิตหลังสำเร็จการศึกษาจากสถาบัน และสื่อสารให้สังคมได้รับรู้อย่างกว้างขวาง

### กลยุทธ์

- 5.1 ปรับปรุงหลักสูตรทุกหลักสูตร รวมทั้งหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นใหม่ให้มีเนื้อหาที่มีจุดเน้น ซึ่งสะท้อนเอกลักษณ์สำคัญของสถาบัน คือ ความรู้และทักษะด้านการบริหารและการพัฒนา
- 5.2 สนับสนุนและส่งเสริมให้นักศึกษาของสถาบัน มีความรู้และทักษะด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์อยู่ในระดับดี นอกเหนือจากความรู้และทักษะด้านวิชาการของแต่ละหลักสูตรก่อนสำเร็จการศึกษา
- 5.3 เปิดหลักสูตรที่บูรณาการทั้งระดับสถาบันและคณะ
- 5.4 สร้างความเป็นเลิศทางการวิจัย การส่งเสริมโครงการวิจัย เพื่อการตีพิมพ์ผลงานในวารสารระดับนานาชาติ การจัดประกวดวิทยานิพนธ์ ผลงานวิจัย
- 5.5 ให้บริการทางวิชาการครบวงจร โดยการบูรณาการทั้งการวิจัย การให้คำปรึกษาและการฝึกอบรมเข้าด้วยกัน กล่าวคือ ให้บริการทางวิชาการ โดยเริ่มต้นจากการทำวิจัย เพื่อค้นหาปัญหาของหน่วยงานที่ขอรับบริการ แล้วนำมาพัฒนาจัดทำเป็นหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว แล้วจึงดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรให้กับหน่วยงานที่ขอรับบริการ
- 5.6 ปรับปรุงหลักสูตรหรือเสนอหลักสูตรที่เน้นความรู้คู่คุณธรรมและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม
- 5.7 ทำการตลาดเชิงรุกและบูรณาการร่วมกันทั้งสถาบัน
- 5.8 ใช้หลักสูตรฝึกอบรมเป็นแนวทางในการสรรหาคัดเลือกนักศึกษาเข้ามาเรียนในหลักสูตรต่างๆ
- 5.9 บูรณาการการฝึกอบรมกับการผลิตบัณฑิตเข้าด้วยกัน โดยจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมให้เชื่อมโยงสัมพันธ์กับหลักสูตรในแต่ละสาขาวิชา
- 5.10 จัดตั้งศูนย์การศึกษาใจกลางเมือง (Downtown Campus)
- 5.11 ขยายช่องทางนำบริการ/ผลิตภัณฑ์ของสถาบันออกสู่สังคม
- 5.12 ดำเนินการสร้างแบรนด์ (Brand Creation) เพื่อให้สถาบันเป็นที่รับรู้อย่างกว้างขวางทั้งภายในและภายนอกประเทศ
- 5.13 ปรับปรุงเว็บไซต์ให้มีความน่าสนใจ ทันสมัย และเป็นประโยชน์
- 5.14 พัฒนาสถาบันสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำในระดับภูมิภาค และมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดอันดับอยู่ในกลุ่มมหาวิทยาลัยชั้นนำของโลก (World Class University)

## 6. ยุทธศาสตร์การรักษาความเป็นเลิศทางวิชาการด้านหลักสูตร งานวิจัย และการบริการวิชาการ ที่มีความโดดเด่นและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม

### แนวคิด

สถาบันการศึกษามีบทบาทสำคัญในการผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพเข้าสู่ตลาดแรงงาน ผลิตผลงานวิจัย และให้บริการวิชาการแก่สังคม ชุมชน ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศ ดังนั้น การสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการจะเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสถาบันการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน และประเทศชาติ

### กลยุทธ์

- 6.1 ส่งเสริมระบบประกันคุณภาพการศึกษา
- 6.2 ส่งเสริมการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ
- 6.3 พัฒนาสาขาวิชา/หลักสูตรใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองตรงตามความต้องการของสังคม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ภายใต้แรงกดดันของปัจจัยแวดล้อมต่างๆ เพื่อให้มีสาขาวิชาครบถ้วนในด้านพัฒนบริหารศาสตร์
  - 1) จัดตั้ง “คณะนิติศาสตร์” เพื่อช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับศาสตร์ด้านการบริหาร การพัฒนา ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ของสถาบันฯ ให้มีความครบถ้วนและสมบูรณ์เพิ่มมากยิ่งขึ้น
  - 2) หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมซอฟต์แวร์ (Master of Science Program in Software Engineering)
  - 3) หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ (Master of Science Program in Logistics Management)
- 6.4 จัดตั้งหน่วยงานวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อพัฒนาบริการ/ผลิตภัณฑ์ (Service and Product) ของสถาบันในเชิงพาณิชย์
- 6.5 พัฒนางานวิจัยที่มีคุณภาพ และส่งเสริมให้มีการตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารชั้นนำระดับนานาชาติ เพื่อให้สถาบันได้รับการยอมรับในระดับสากล ว่าเป็นสถาบันการศึกษา ซึ่งเป็นที่รวมของ นักวิชาการชั้นนำของประเทศ ซึ่งมีผลงานได้รับการอ้างอิง (citation) อย่างกว้างขวาง
- 6.6 รับ/แลกเปลี่ยนอาจารย์ชาวต่างประเทศ

## 7. ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างบทบาทและความรับผิดชอบต่อสังคม

### แนวคิด

ปัจจุบันกระแสการสร้าง ความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR) ได้เข้ามามีบทบาทในสังคม เนื่องจากปัญหาวิกฤติด้านสิ่งแวดล้อมและแรงงานในทั่วทุกมุมโลก ดังนั้นจึงได้มีการแสวงหาแนวคิดและแนวทางดำเนินการ เพื่อให้เกิดความสันติและการสานสัมพันธ์อันดีในการอยู่ร่วมกันในสังคม ดังนั้น สถาบันการศึกษาจึงต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกับองค์กรอื่นๆ ในสังคม สถาบันอุดมศึกษาที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility : USR) ต้องมีบทบาทหน้าที่ในการชี้นำสังคม โดยจัดกิจกรรมบริการทางวิชาการเพื่อให้ความรู้ที่ถูกต้องแก่สังคม และปฏิบัติราชการให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยบริหารราชการที่ตอบสนองความต้องการของประชาชน และให้เกิดผลกระทบในเชิงบวกต่อการพัฒนาชีวิตของประชาชน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่ปรึกษาภาคประชาชน ซึ่งประกอบไปด้วยผู้บริหารและบุคลากรของสถาบัน ร่วมกับผู้แทนองค์กรภาคเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

ให้เกิดการปรับระบบราชการสู่การบริหารที่เปิดเผย โปร่งใส เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชนและพัฒนาระบบราชการ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

#### กลยุทธ์

- 7.1 เสริมสร้างความเข้มแข็งของค่านิยมร่วม WISDOM ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การของสถาบัน
- 7.2 พัฒนาระบบการทำงานหลักของสถาบัน ซึ่งได้แก่ การผลิตบัณฑิต การวิจัย และการให้บริการวิชาการ ตามแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสังคมไทย
- 7.3 จัดกิจกรรมบริการทางวิชาการเพื่อให้บริการต่อสาธารณะ
- 7.4 เสริมสร้างบทบาทด้านการเตือนสติ ชี้นำ และตอบสนองความต้องการของสังคม
- 7.5 สำรวจความคิดเห็นต่อประเด็นสาธารณะต่างๆ ด้วยนิดาโพล
- 7.6 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการแก้ไขปัญหาสังคม
- 7.7 ปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนของสถาบันให้มีเนื้อหาเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility : SR) เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร
- 7.8 พัฒนาองค์ความรู้ “เศรษฐกิจพอเพียง” ให้มีความเป็นรูปธรรม สามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นทางเลือกในการพัฒนาประเทศได้

### 8. ยุทธศาสตร์การพัฒนาความเข้มแข็งของศูนย์พัฒนาวิชาการต่างๆ ของสถาบัน

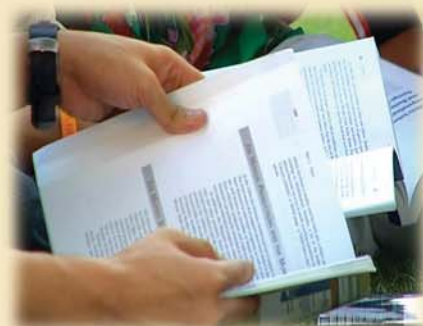
#### แนวคิด

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ได้จัดตั้งศูนย์ศึกษาและศูนย์พัฒนาวิชาการขึ้นภายใต้ความชำนาญทางด้านต่างๆ ของคณาจารย์ภายในสถาบัน ซึ่งนับเป็นศูนย์กลางการพัฒนาความก้าวหน้าของศาสตร์และความรู้ลักษณะสหวิทยาการ และความรู้เฉพาะทางทั้งในเชิงแนวความคิด หลักการ ทฤษฎีการพัฒนา การประยุกต์ที่เชื่อมโยงและถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติจริง รวมถึงการผลิตและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและมาตรฐาน สร้างเครือข่ายความร่วมมือในทางปฏิบัติกับหน่วยงาน/องค์การทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เป็นการสร้างชื่อเสียงและเป็นการระดมทุนของศูนย์ส่วนหนึ่งอีกด้วย ตลอดจนมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิจัย และให้บริการด้านวิชาการแก่หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อให้หน่วยงานเหล่านั้นสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการรวมทั้งยกระดับความรู้และทักษะของบุคลากร

ทั้งนี้ ด้วยศักยภาพที่แตกต่างกันของแต่ละคณะ ส่งผลให้ศูนย์ศึกษาและศูนย์พัฒนาวิชาการที่จัดตั้งขึ้นภายใต้คณะต่างๆ มีศักยภาพและแนวทางในการบริหารจัดการแตกต่างกัน ดังนั้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่สถาบันจะต้องยกสถานภาพของศูนย์ฯ ระดับคณะให้มีความเป็นศูนย์ฯ ระดับสถาบัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างทัดเทียมกัน สามารถดำเนินกิจกรรมได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืน เป็นที่ยอมรับในสังคม และสามารถพึ่งพาตนเองและสร้างรายได้ให้แก่สถาบันได้ เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และภารกิจของศูนย์อย่างมีประสิทธิภาพ

#### กลยุทธ์

- 8.1 ยกสถานภาพของศูนย์พัฒนาวิชาการต่างๆ ของสถาบันให้มีความเป็นศูนย์ระดับสถาบัน
- 8.2 สร้างระบบกำกับติดตามเพื่อพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างศูนย์พัฒนาวิชาการต่างๆ
- 8.3 พัฒนาศูนย์พัฒนาวิชาการให้สามารถสร้างความรู้และสร้างรายได้แก่สถาบัน



# ภาคผนวก





## ข้อมูลประกอบผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis)

ตารางที่ 1 ข้อมูลรายรับเงินรายได้ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2546-2550 สถาบันพัฒนาบริหารศาสตร์

| รายการ                                                                  | ปีงบประมาณ พ.ศ.       |                       |                       |                       |                       |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                                                         | 2546                  | 2547                  | 2548                  | 2549                  | 2550                  |
| <b>1. รายรับจากนักศึกษา</b>                                             | <b>106,577,591.70</b> | <b>105,999,129.73</b> | <b>102,096,389.97</b> | <b>116,644,913.23</b> | <b>119,070,276.66</b> |
| 1.1 รายรับนักศึกษาปริญญาโท ภาคปกติ                                      | 28,622,830.00         | 28,937,750.00         | 25,624,650.00         | 28,326,150.00         | 30,720,200.00         |
| 1.2 รายรับนักศึกษาปริญญาเอก ภาคปกติ                                     | 1,357,300.00          | 1,800,850.00          | 1,613,800.00          | 1,433,679.80          | 1,221,250.00          |
| 1.3 รายรับนักศึกษาปริญญาโท ภาคพิเศษ (กทม.)                              | 63,971,710.75         | 62,387,055.00         | 64,025,433.40         | 70,567,160.33         | 78,563,300.00         |
| 1.4 รายรับนักศึกษาปริญญาโท ภาคพิเศษ (ภูมิภาค)                           | 12,460,750.95         | 12,601,899.73         | 10,135,456.57         | 15,374,910.60         | 6,123,562.21          |
| 1.5 เงินเหลือจ่ายจากกิจกรรมพิเศษของนักศึกษา<br>ภาคพิเศษ คณะบริหารธุรกิจ | -                     | -                     | 411,500.00            | 702,500.00            | -                     |
| 1.6 เงินเหลือจ่ายจากกิจกรรมพิเศษ ภาคปกติ                                | -                     | -                     | 10,050.00             | 9,862.50              | -                     |
| 1.7 ค่าธรรมเนียมหลักสูตรภาคภาษาอังกฤษ ภาคปกติ                           | -                     | 271,575.00            | -                     | -                     | -                     |
| 1.8 เงินเหลือจ่ายจากการเรียนหลักสูตรเตรียมความพร้อม                     | 165,000.00            | -                     | 275,500.00            | 230,650.00            | 2,441,964.45          |
| <b>2. รายรับทั่วไป</b>                                                  | <b>13,508,841.87</b>  | <b>15,234,664.29</b>  | <b>20,045,707.47</b>  | <b>29,108,718.38</b>  | <b>19,550,418.71</b>  |
| 2.1 ค่าบำรุงสถานที่                                                     | 2,964,705.40          | 3,292,758.00          | 3,188,700.50          | 3,299,876.49          | 3,171,396.96          |
| 2.2 ดอกเบี้ยเงินฝากธนาคาร                                               | 368,984.03            | 392,674.16            | 259,466.80            | 1,319,417.43          | 2,162,769.99          |
| 2.3 ดอกเบี้ยเงินยืมตรองราชการเงินรายได้                                 | -                     | -                     | 70,635.88             | 94,246.09             | -                     |
| 2.4 รายรับการศึกษาค้นคว้าต่อเนื่อง                                      | 2,726.10              | 200,500.00            | 105,629.45            | 684.00                | -                     |
| 2.5 ค่าธรรมเนียมจากการจัดอบรมสัมมนาทางวิชาการ                           | 2,688,126.72          | 2,651,134.74          | 1,192,484.20          | 472,107.64            | -                     |
| 2.6 เงินเหลือจ่ายจากการเรียนวิชาเสริมพื้นฐาน (ND.400)                   | 364,447.90            | 446,746.60            | 378,513.50            | 1,020,335.30          | -                     |
| 2.7 ค่าธรรมเนียมจากงานบริการวิชาการ                                     | 3,510,301.45          | 6,271,548.47          | 12,567,965.00         | 14,482,164.93         | 13,710,786.41         |
| 2.8 ค่าจอรถ                                                             | 1,856,560.00          | 1,697,130.00          | 1,976,561.00          | 115,200.00            | 41,920.00             |
| 2.9 รายรับอื่นๆ *                                                       | 1,752,990.27          | 282,172.32            | 305,751.14            | 8,304,686.50          | 463,545.35            |
| <b>รายรับจริง</b>                                                       | <b>120,086,433.57</b> | <b>121,233,794.02</b> | <b>122,142,097.44</b> | <b>145,753,631.61</b> | <b>138,620,695.37</b> |
| <b>ประมาณการที่ตั้งไว้</b>                                              | <b>107,508,100.00</b> | <b>109,839,100.00</b> | <b>111,715,200.00</b> | <b>129,146,900.00</b> | <b>155,146,500.00</b> |

หมายเหตุ \* เป็นรายรับจากค่าเช่าตู้สินค้าอัตโนมัติ ค่าเช่าตู้ล็อกเกอร์ ค่าเช่าอุปกรณ์ใส่ชุด ค่าขายเอกสารสอบราคา และเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ

ส่วนการคลังและพัสดุ ณ วันที่ 11 สิงหาคม 2551

ตารางที่ 2 รายละเอียดจำนวนมูลค่าโครงการใหม่ผ่านศูนย์บริการวิชาการ พ.ศ. 2546-2550

(หน่วย : ล้านบาท)

| ผลผลิต                                       | ปีงบประมาณ พ.ศ. |        |        |        |        |
|----------------------------------------------|-----------------|--------|--------|--------|--------|
|                                              | 2546            | 2547   | 2548   | 2549   | 2550   |
| งานบริการวิชาการ<br>(ผ่านศูนย์บริการวิชาการ) | 81.33           | 121.54 | 167.37 | 192.05 | 212.92 |

รายงานประจำปี 2550

ศูนย์บริการวิชาการ

ตารางที่ 3 การจัดสรรรายได้ให้สถาบันของศูนย์บริการวิชาการ พ.ศ. 2546-2550

(หน่วย : ล้านบาท)

| หน่วยงาน           | ปีงบประมาณ พ.ศ. |      |       |       |       |
|--------------------|-----------------|------|-------|-------|-------|
|                    | 2546            | 2547 | 2548  | 2549  | 2550  |
| ศูนย์บริการวิชาการ | 5.79            | 9.64 | 13.02 | 12.38 | 11.73 |

รายงานประจำปี 2550

ศูนย์บริการวิชาการ

ตารางที่ 4 รายนามนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2550 จำนวน 23 คน 24 รางวัล ดังนี้

| ลำดับ | รายชื่อ                                  | รางวัล                                                                                           |
|-------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | นายสมเกียรติ สุวรรณนิมิต                 | นายอำเภอดีเด่น ของกรมการปกครอง (รางวัลดีเด่น)                                                    |
| 2     | นายแพทย์รัชชัย ยิ่งทวีศักดิ์ (ศิษย์เก่า) | แพทย์ชนบทดีเด่น ของกระทรวงสาธารณสุข (รางวัลดีเด่น)                                               |
| 3     | นายชยันต์ ศิริมาศ (ศิษย์เก่า)            | รางวัลการศึกษาดีเด่น ของสถาบันดำรงราชานุภาพ (รางวัลดีเด่น)                                       |
| 4     | นางสาวภัทรกัญญา ชูวงศ์ (ศิษย์เก่า)       | รางวัลการศึกษาดีเด่น ของสถาบันดำรงราชานุภาพ (รางวัลดีเด่น)                                       |
| 5     | นายสมศักดิ์ ปณิตยาศัย                    | ผู้สร้างประโยชน์ให้กับราชการ ของกรมการค้าภายใน (รางวัลดีเด่น)                                    |
| 6     | นายสันติ ชินศิริโชคชัย                   | MFC Talent Award รุ่นที่ 3 ของบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน) (รางวัลที่ 1) |
| 7     | นายเศรษฐา ปวิณอภิชาติ                    |                                                                                                  |
| 8     | นายวรวิทย์ ศิริรัตนโนทัย                 |                                                                                                  |
| 9     | นายภัคร ชโลธร                            | Thai BMA Bond Star Challenge ของสมาคมตลาดตราสารหนี้ไทย (รางวัลดีเด่น)                            |
| 10    | นายไพโรพ พุ่มไพศาลชัย                    |                                                                                                  |
| 11    | นายพลกฤษณ์ ดันตีสิริสมบูรณ์              |                                                                                                  |
| 12    | นางสาววิภา พรสมพลทวีชัย                  |                                                                                                  |
| 13    | นางสาวสรวิทย์ ศิริศุภฤกษ์ชัย             |                                                                                                  |

ตารางที่ 4 (ต่อ)

| ลำดับ | รายชื่อ                        | รางวัล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14    | นายวันไชย วัชรกร (ศิษย์เก่า)   | รางวัลทุนการศึกษาดีเด่น ของสมาคมประกันชีวิตไทย (รางวัลดีเด่น)                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 15    | นางสาวเสาวรีย์ ศรีสว่างจันทร์  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 16    | นางสาวอารีรัตน์ นาเอี่ยม       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 17    | นางสาวศิริกุล กลิ่นทอง         | รางวัลดีเด่นผลงานด้านการวิจัยและพัฒนากระบวนการผลิตกรรมไทยของสำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 18    | พระมหาสัญญา สวัสดิ์ไธสง        | รางวัลชมเชยผลงานด้านการวิจัยและพัฒนากระบวนการผลิตกรรมไทย ประจำปี 2550                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 19    | นางสาวสุภะรัฐ ยอดระบำ          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 20    | นางสาวอนรรฆนงค์ เรียบร้อยเจริญ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 21    | นายเทียน พงศ์วิริยะศิริ        | KPI Award 2007 ของธนาคารกสิกรไทย (รองชนะเลิศ)                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 22    | นายสุเมธ ศรีนวล                | Thailand Energy Award 2006 ของกระทรวงพลังงาน (รางวัลดีเด่น)                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 23    | นางสาวพัฒนา แก้วกิริยา         | <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ เครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพในสถานประกอบกิจการอุตสาหกรรมของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (รางวัลดีเด่น)</li> <li>❖ มาตรฐานการบริหารจัดการ เรื่องเอดส์ในสถานประกอบกิจการของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน และกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข (รางวัลดีเด่น ระดับทอง)</li> </ul> |

ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา กองแผนงาน ณ วันที่ 30 กันยายน 2550

ตารางที่ 5 รายนามนักศึกษาหรือศิษย์เก่าที่ได้รับการประกาศเกียรติคุณยกย่องในด้านวิชาการ วิชาชีพ คุณธรรม จริยธรรม หรือรางวัลทางวิชาการ หรือด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพบัณฑิตในระดับชาติ หรือระดับนานาชาติ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 จำนวน 29 คน

| ลำดับ | รายชื่อ                    | รางวัล                                                                |
|-------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 1     | นางสาวมาลิน บุรัตน์        | รางวัลชมเชยพิเศษเขียนเรียงความ                                        |
| 2     | พลเอกไพบุลย์ กาญจนพิบูลย์  | ประกาศเกียรติคุณ                                                      |
| 3     | นายเจษฎา นกน้อย            | ประกวดบทความ                                                          |
| 4     | นางศุภธนา วิจิตรานนท์      | รางวัล NIDA Thesis Award 2008                                         |
| 5     | นางเพ็ชรรัตน์ ไสยสมบัติ    | รางวัล NIDA Thesis Award 2008                                         |
| 6     | นางสาวจงจิตต์ วัฒนะวีระชัย | รางวัลและใบประกาศนียบัตร                                              |
| 7     | นายวีรสิทธิ์ กิตติวรรณกุล  | รางวัลและใบประกาศนียบัตร                                              |
| 8     | นางสาวสุภัทรา พกบัณฑิต     | รางวัลและใบประกาศนียบัตร                                              |
| 9     | นางสาวธนวรรณ คุณานันท์     | รางวัลชนะเลิศ Young Researcher Competition 2007                       |
| 10    | นายปิยะพงษ์ อินทรปาน       | รางวัล Top Five mai Star Researcher Young Researcher Competition 2007 |

ตารางที่ 5 (ต่อ)

| ลำดับ | รายชื่อ                        | รางวัล                                                                                      |
|-------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11    | นายวรวิทย์ อุ่นใจ              | รางวัล Bai Pho Business Awards by Sasin                                                     |
| 12    | นายนิติกรณ์ สุวรรณศิลป์        | รางวัลเขียนเรียงความ สโมสรโรตารีเจริญนคร ภาค 3350 โรตารีสากล                                |
| 13    | นายศักดิ์ เหล่าสกุลไทย         | รางวัล Top Ten MM Ambassador : การแข่งขันโครงการ Money Management Ambassador 2007           |
| 14    | นายจิรเวช ล้อจินดา             | การผ่านเข้ารอบ 150 คนสุดท้ายโครงการแข่งขัน                                                  |
| 15    | นางสาวพิชชาภรณ์ จันทนากร       | ทุนราชกรีฑาสโมสร                                                                            |
| 16    | นายเจริญชัย เอกมาไพศาล         | การเข้าร่วมการประชุมผู้ได้รับรางวัลโนเบล ประจำปี 2551                                       |
| 17    | นายวรฉัตร ตั้งสุรัตน์          | การแข่งขันตอบปัญหา MS Die Hard                                                              |
| 18    | นายอภิรักษ์ จิรายุสกุล         | รางวัล NIDA Thesis Award 2008                                                               |
| 19    | นางสาวศิริกุล กลิ่นทอง         | วิจัยและพัฒนาระบบพฤติกรรมไทย (วิทยานิพนธ์)                                                  |
| 20    | พระมหาสัณญา สวัสดิ์ไธสง        | วิจัยและพัฒนาระบบพฤติกรรมไทย (วิทยานิพนธ์)                                                  |
| 21    | นางสาวสุภาวรัฐ ยอดระบำ         | วิจัยและพัฒนาระบบพฤติกรรมไทย (วิทยานิพนธ์)                                                  |
| 22    | นางสาวอนรรฆนงค์ เรียบร้อยเจริญ | วิจัยและพัฒนาระบบพฤติกรรมไทย (วิทยานิพนธ์)                                                  |
| 23    | นางสาวทองพูล บัวศรี            | วิจัยและพัฒนาระบบพฤติกรรมไทย (วิทยานิพนธ์)                                                  |
| 24    | นางสาวนิศากร สนามเขต           | วิจัยและพัฒนาระบบพฤติกรรมไทย (วิทยานิพนธ์)                                                  |
| 25    | นางสาววราภรณ์ ธนะสุริยะเกียรติ | วิจัยและพัฒนาระบบพฤติกรรมไทย (วิทยานิพนธ์)                                                  |
| 26    | นายถ้วนบุคอร โต๊ะภูบาฮา        | เกียรติบัตรเป็นบุคคลผู้สนองงานรับใช้เบื้องพระยุคลบาท ด้านศาสนาอิสลามดีเด่น                  |
| 27    | นายสมภพ จันทราภา               | เหรียญ Wallenberg ด้านผู้นำการต่อสู้กับการค้ามนุษย์                                         |
| 28    | นางนิภา จีรภัทร์               | NIDA Thesis Award 2008                                                                      |
| 29    | นางสาวพัฒนา แก้วกิริยา         | รางวัลระดับทอง กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน และกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข |

กลุ่มงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา กองแผนงาน ณ วันที่ 30 กันยายน 2551

ตารางที่ 6 ข้อมูลฐานงบประมาณแผ่นดินย้อนหลัง 5 ปี พ.ศ. 2547-2551

(หน่วย : บาท)

| งบประมาณ                         | ปีงบประมาณ พ.ศ.             |                             |                               |                            |                              |
|----------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------------------|----------------------------|------------------------------|
|                                  | 2547                        | 2548                        | 2549                          | 2550                       | 2551                         |
| งบประมาณแผ่นดิน                  | 246,232,800                 | 256,858,200                 | 366,353,400                   | 370,285,200                | 413,658,500                  |
| เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (ร้อยละ) | ร้อยละ 6.94<br>(15,984,900) | ร้อยละ 4.31<br>(10,625,400) | ร้อยละ 42.62<br>(109,495,200) | ร้อยละ 1.07<br>(3,931,800) | ร้อยละ 11.71<br>(43,373,300) |

กลุ่มงานงบประมาณ กองแผนงาน

ตารางที่ 7 สถิติจำนวนผู้สมัครสอบ และรับเข้าศึกษา ประจำปีการศึกษา 2546-2550

(หน่วย: คน)

| ปีการศึกษา<br>ระดับ | 2546            |         |                                                 | 2547            |         |                                                 | 2548            |         |                                                 | 2549            |         |                                                 | 2550            |         |                                                 |
|---------------------|-----------------|---------|-------------------------------------------------|-----------------|---------|-------------------------------------------------|-----------------|---------|-------------------------------------------------|-----------------|---------|-------------------------------------------------|-----------------|---------|-------------------------------------------------|
|                     | สอบ<br>ข้อเขียน | รับเข้า | ร้อยละ<br>ของ<br>จำนวน<br>ผู้รับเข้า/<br>ผู้สอบ | สอบ<br>ข้อเขียน | รับเข้า | ร้อยละ<br>ของ<br>จำนวน<br>ผู้รับเข้า/<br>ผู้สอบ | สอบ<br>ข้อเขียน | รับเข้า | ร้อยละ<br>ของ<br>จำนวน<br>ผู้รับเข้า/<br>ผู้สอบ | สอบ<br>ข้อเขียน | รับเข้า | ร้อยละ<br>ของ<br>จำนวน<br>ผู้รับเข้า/<br>ผู้สอบ | สอบ<br>ข้อเขียน | รับเข้า | ร้อยละ<br>ของ<br>จำนวน<br>ผู้รับเข้า/<br>ผู้สอบ |
| ภาคปกติ             | 6,240           | 1,187   | 19.02                                           | 5,103           | 969     | 18.99                                           | 4,702           | 881     | 18.74                                           | 2,739           | 755     | 27.56                                           | 2,789           | 1,300   | 20.59                                           |
|                     | 77              | 29      | 37.66                                           | -               | -       | -                                               | -               | -       | -                                               | -               | -       | -                                               | -               | -       | -                                               |
|                     | 6,086           | 1,148   | 18.86                                           | 4,909           | 898     | 18.29                                           | 4,534           | 788     | 17.38                                           | 2,646           | 702     | 26.53                                           | 2,789           | 1,208   | 19.54                                           |
| 3. ปริญญาเอก        | 77              | 10      | 12.99                                           | 194             | 71      | 36.60                                           | **168           | 93      | 55.36                                           | **93            | **53    | 56.99                                           | -               | **92    | 61                                              |
| ภาคพิเศษ            | 5,732           | 4,906   | 85.59                                           | 5,974           | 2,579   | 43.17                                           | 3,702           | 2,380   | 64.29                                           | 3,923           | 2,349   | 59.88                                           | 2,063           | 3,726   | 46.69                                           |
|                     | 5,732           | 4,906   | 85.59                                           | 5,974           | 2,579   | 43.17                                           | 3,702           | 2,380   | 64.29                                           | 3,923           | 2,349   | 59.88                                           | 2,063           | 3,726   | 46.69                                           |
|                     | 4,116           | 3,317   | 80.59                                           | 4,357           | 1,861   | 42.71                                           | 2,307           | 1,732   | 75.08                                           | 2,588           | 1,730   | 66.85                                           | 2,063           | **2,712 | 46.51                                           |
| (1) กรุงเทพมหานคร   | 1,616           | 1,589   | 98.33                                           | 1,617           | 718     | 44.40                                           | **1,395         | 648     | 46.45                                           | **1,335         | 619     | 46.37                                           | -               | **1,014 | 47.53                                           |
| (2) ภูมิภาค         | 11,972          | 6,093   | 50.89                                           | 11,077          | 3,548   | 32.03                                           | 8,404           | 3,261   | 38.80                                           | 6,662           | 3,104   | 46.59                                           | 4,852           | 5,026   | 35.89                                           |
| รวมทั้งสิ้น         | 11,972          | 6,093   | 50.89                                           | 11,077          | 3,548   | 32.03                                           | 8,404           | 3,261   | 38.80                                           | 6,662           | 3,104   | 46.59                                           | 4,852           | 5,026   | 35.89                                           |
| ร้อยละ              |                 | 50.89   |                                                 |                 | 32.03   |                                                 |                 | 38.80   |                                                 |                 | 46.59   |                                                 |                 | 35.89   |                                                 |

หมายเหตุ

\* ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตเปิดสอนใน สำนักการศึกษาระบบสารสนเทศ

เปลี่ยนแปลงวิธีการรับสมัครเป็นการสอบสัมภาษณ์อย่างเดียว

1. \*\* ตั้งแต่ปีการศึกษา พ.ศ. 2548 ได้แก่ ระดับปริญญาเอก ภาคปกติ และระดับปริญญาโท ภาคพิเศษ ภูมิภาค

2. \*\*\* ในปีการศึกษา พ.ศ. 2550 เพิ่มเติม ในระดับปริญญาโท ภาคพิเศษ กรุงเทพมหานคร ได้แก่

2.1 คณะรัฐประศาสนศาสตร์ หลักสูตร MPA และหลักสูตร MPPM

2.2 คณะบริหารธุรกิจ หลักสูตร E-MBA

2.3 คณะพัฒนาศาสตร์และสิ่งแวดล้อม หลักสูตรพัฒนาสังคม และหลักสูตรการจัดการสิ่งแวดล้อม

2.4 คณะภาษาและการสื่อสาร หลักสูตรภาษาและการสื่อสาร

2.5 คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และหลักสูตรเทคโนโลยีการบริหาร

ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา กองแผนงาน  
ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2551

ตารางที่ 8 สถิติผู้สำเร็จการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีการศึกษา 2511 - ปัจจุบัน (ปีการศึกษา 2550)

| ปีการศึกษา | ประกาศนียบัตรฯ |     |     |     | ปริญญาโท |     |     |     |     |     |     |      |         |     |     |     |     | ปริญญาเอก |      |     |     |     | รวม |     |      |     |     |     |
|------------|----------------|-----|-----|-----|----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|---------|-----|-----|-----|-----|-----------|------|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|
|            | พศ.            | ภส. | สถ. | รวม | รศ.      | รช. | บธ. | พศ. | ศธ. | สป. | คอม | ปชก. | สป.ใหม่ | พค. | ภส. | พม. | ทบ. | จส.       | รปส. | รวม | รศ. | บธ. |     | สถ. | ปชก. | คอม | รวม |     |
| 2511       | -              | -   | -   | -   | 14       | -   | 17  | 8   | -   | -   | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 39  | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 39  |
| 2512       | -              | -   | -   | -   | 32       | -   | 12  | 12  | -   | 1   | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 57  | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 57  |
| 2513       | -              | -   | -   | -   | 58       | -   | 34  | 12  | -   | 13  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 117 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 117 |
| 2514       | -              | -   | -   | -   | 64       | -   | 32  | 6   | -   | 19  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 121 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 121 |
| 2515       | -              | -   | -   | -   | 51       | -   | 30  | 22  | -   | 23  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 126 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 126 |
| 2516       | -              | -   | -   | -   | 55       | -   | 23  | 26  | -   | 28  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 132 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 132 |
| 2517       | -              | -   | -   | -   | 91       | -   | 30  | 51  | -   | 38  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 210 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 210 |
| 2518       | -              | -   | -   | -   | 60       | -   | 35  | 16  | -   | 22  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 133 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 133 |
| 2519       | -              | -   | -   | -   | 104      | -   | 52  | 33  | -   | 33  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 222 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 222 |
| 2520       | -              | -   | -   | -   | 94       | -   | 36  | 29  | -   | 30  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 189 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 189 |
| 2521       | -              | -   | -   | -   | 55       | -   | 51  | 11  | -   | 45  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 162 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 162 |
| 2522       | -              | -   | -   | -   | 75       | -   | 58  | 25  | -   | 62  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 220 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 220 |
| 2523       | -              | -   | -   | -   | 89       | -   | 101 | 23  | -   | 22  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 235 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 235 |
| 2524       | -              | -   | -   | -   | 116      | -   | 62  | 56  | -   | 36  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 270 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 270 |
| 2525       | -              | -   | -   | -   | 81       | -   | 88  | 55  | -   | 132 | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 356 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 356 |
| 2526       | -              | -   | -   | -   | 118      | -   | 96  | 67  | -   | 75  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 356 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 356 |
| 2527       | -              | -   | -   | -   | 128      | -   | 89  | 47  | -   | 71  | -   | -    | -       | -   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 335 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 335 |
| 2528       | -              | -   | -   | -   | 53       | -   | 86  | 65  | -   | 57  | -   | -    | -       | 4   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 265 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 265 |
| 2529       | -              | -   | -   | -   | 140      | -   | 84  | 67  | -   | 40  | -   | -    | -       | 6   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 337 | -   | -   | -   | -    | -   | -   | 337 |
| 2530       | -              | -   | -   | -   | 110      | -   | 112 | 55  | -   | 57  | -   | -    | -       | 8   | -   | -   | -   | -         | -    | -   | 342 | -   | -   | 3   | -    | -   | -   | 345 |

ตารางที่ 8 (ต่อ)

| ปีการศึกษา | ประกาศนียบัตรฯ |     |     |     | ปริญญาโท |       |       |       |       |       |      |         |     |       |       |     |     |      | ปริญญาเอก |        |     |     |      |     | รวม |       |        |
|------------|----------------|-----|-----|-----|----------|-------|-------|-------|-------|-------|------|---------|-----|-------|-------|-----|-----|------|-----------|--------|-----|-----|------|-----|-----|-------|--------|
|            | พศ.            | ภส. | สศ. | รวม | รศ.      | บธ.   | พศ.   | ศธ.   | สพ.   | คธม   | ปชก. | สพ.ใหม่ | พศ. | ภส.   | พม.   | ทป. | จส. | รปศ. | รวม       | รศ.    | บธ. | สธ. | ปชก. | คธม |     | รวม   |        |
| 2531       | 8              | -   | -   | 8   | 105      | -     | 75    | 69    | -     | 59    | -    | -       | 7   | -     | -     | -   | -   | -    | -         | 315    | 1   | -   | -    | 1   | -   | 2     | 325    |
| 2532       | 20             | -   | -   | 20  | 68       | -     | 80    | 74    | -     | 53    | -    | -       | 8   | -     | -     | -   | -   | -    | -         | 283    | 3   | -   | -    | 5   | -   | 8     | 311    |
| 2533       | 10             | -   | -   | 10  | 161      | -     | 189   | 52    | -     | 53    | -    | -       | 22  | -     | -     | -   | -   | -    | -         | 477    | 2   | -   | -    | 3   | -   | 5     | 492    |
| 2534       | -              | -   | -   | -   | 227      | -     | 153   | 46    | -     | 52    | -    | -       | 18  | -     | -     | -   | -   | -    | -         | 496    | 4   | -   | -    | 3   | -   | 7     | 503    |
| 2535       | -              | -   | -   | -   | 599      | -     | 180   | 147   | -     | 79    | -    | -       | 35  | -     | -     | -   | -   | -    | -         | 1,040  | 7   | -   | -    | 2   | -   | 9     | 1,049  |
| 2536       | -              | -   | -   | -   | 770      | -     | 156   | 156   | -     | 114   | -    | -       | 182 | -     | -     | -   | -   | -    | -         | 1,378  | 4   | -   | -    | 5   | -   | 9     | 1,387  |
| 2537       | -              | -   | -   | -   | 822      | -     | 238   | 175   | 51    | 181   | -    | -       | 205 | -     | 35    | -   | -   | -    | -         | 1,707  | -   | -   | -    | -   | -   | -     | 1,707  |
| 2538       | -              | -   | -   | -   | 948      | -     | 218   | 66    | 51    | 202   | -    | -       | 213 | -     | 23    | -   | -   | -    | -         | 1,721  | -   | -   | -    | 5   | -   | 5     | 1,726  |
| 2539       | -              | -   | -   | -   | 740      | -     | 232   | 57    | 113   | 191   | -    | -       | 280 | -     | 30    | 42  | -   | -    | -         | 1,685  | 6   | -   | -    | 6   | -   | 12    | 1,697  |
| 2540       | -              | -   | -   | -   | 1,093    | 105   | 233   | 66    | 126   | 292   | 1    | 5       | 310 | 13    | 34    | 63  | -   | -    | -         | 2,341  | 5   | 3   | -    | 2   | -   | 10    | 2,351  |
| 2541       | -              | -   | -   | -   | 1,278    | 219   | 251   | 32    | 188   | 82    | 58   | 36      | 375 | 25    | 39    | 55  | 26  | -    | -         | 2,664  | 4   | -   | -    | 3   | -   | 7     | 2,671  |
| 2542       | -              | 11  | 18  | 29  | 1,061    | 277   | 179   | 45    | 160   | 215   | 73   | 48      | 357 | 13    | 39    | 26  | 16  | -    | -         | 2,509  | 5   | 1   | -    | 1   | -   | 7     | 2,545  |
| 2543       | -              | 1   | 12  | 13  | 1,068    | 343   | 250   | 64    | 221   | 169   | 68   | 39      | 380 | 102   | 40    | 41  | 50  | -    | -         | 2,835  | 8   | -   | 1    | 1   | -   | 10    | 2,858  |
| 2544       | -              | -   | 10  | 10  | 1,281    | 374   | 312   | 39    | 208   | 170   | 39   | 38      | 397 | 120   | 43    | 40  | 48  | -    | -         | 3,109  | 13  | -   | -    | 5   | -   | 18    | 3,137  |
| 2545       | -              | -   | 14  | 14  | 1,212    | 411   | 339   | 43    | 185   | 221   | 86   | 53      | 379 | 201   | 51    | 42  | 46  | -    | -         | 3,269  | 11  | -   | 1    | 7   | -   | 19    | 3,302  |
| 2546       | -              | -   | -   | -   | 1,003    | 387   | 552   | 48    | 186   | 161   | 80   | 27      | 425 | 206   | 3     | 69  | 29  | -    | -         | 3,176  | 17  | -   | 4    | 2   | -   | 23    | 3,199  |
| 2547       | -              | -   | 6   | 6   | 968      | 359   | 442   | 29    | 156   | 141   | 66   | 25      | 315 | 168   | 96    | 56  | 34  | -    | -         | 2,855  | 15  | 1   | 2    | 2   | -   | 20    | 2,881  |
| 2548       | -              | -   | -   | -   | 823      | 324   | 510   | 27    | 94    | 165   | 46   | -       | 345 | 135   | 143   | 100 | 46  | 1    | 2,759     | 3      | -   | 4   | 3    | -   | 10  | 2,769 |        |
| 2549       | -              | -   | -   | -   | 905      | 81    | 309   | 27    | 163   | 87    | 19   | 1       | 242 | 125   | 129   | 76  | 90  | 14   | 2,268     | 15     | -   | 1   | 4    | -   | 20  | 2,288 |        |
| 2550       | -              | -   | -   | -   | 729      | 605   | 669   | 28    | 101   | 161   | 85   | -       | 223 | 105   | 126   | 83  | 96  | 17   | 3,053     | 17     | 4   | 1   | 9    | 1   | 32  | 3,085 |        |
| รวม        | 38             | 12  | 60  | 110 | 17,449   | 3,485 | 6,695 | 1,976 | 2,003 | 3,652 | 621  | 272     | 25  | 4,736 | 1,213 | 831 | 693 | 481  | 32        | 44,164 | 140 | 9   | 14   | 72  | 1   | 236   | 44,510 |

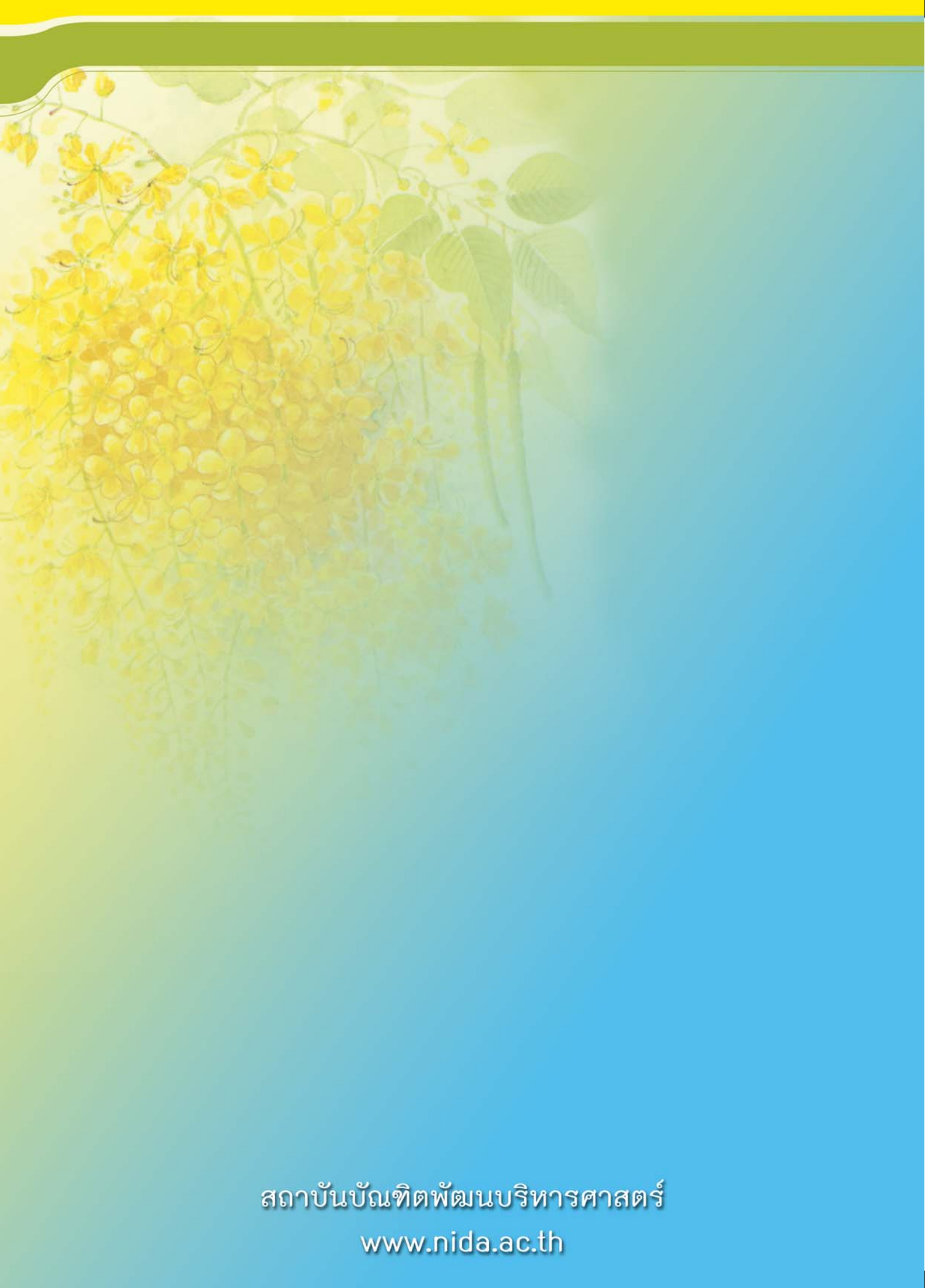
ฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา กองแผนงาน วันที่ 1 มิถุนายน 2550



พิมพ์ที่

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ศูนย์รังสิต โทร. 0-2564-3105 ถึง 11  
ผู้พิมพ์ผู้โฆษณา นางอรุณศรี วิโรจน์ภูมิ  
พ.ศ. 2552





สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

[www.nida.ac.th](http://www.nida.ac.th)