# การพัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคม ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*

# THE DEVELOPMENT OF ACADEMIC SERVICE STRATEGY FOR SOCIETY OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

**ชุติเดช สุวรรณมณี**
Chutidech Suwanmanee
**มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีธรรมโศกราช**
Mahamakut Buddhist University Srithammasokkaraj Campas, Thailand
E-mail: chok.su20@gmail.com

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยวิเคราะห์เนื้อหา สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค แนวทางการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์ ศึกษาสังเคราะห์ความคิดเห็น ประเมิน สภาพปัญหา ของการบริการวิชาการ จากการจับคู่ในตาราง TOWS Matrix แล้วยกเป็นร่างกลยุทธ์การบริการวิชาการ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ประกอบด้วย ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพในลักษณะการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) จำนวน 14 คน และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพในลักษณะการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Interview) เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์ที่ยกร่างการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

* Received 16 February 2023; Revised 28 June 2023; Accepted 29 June 2023

**ผลการวิจัยพบว่า**

1. สภาพ ปัญหา การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน จากการสัมภาษณ์ ขาดการวางแผนการให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชน ขาดความร่วมมือจากเครือข่ายที่มีอยู่ ไม่มีการติดตามประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาหลักสูตร ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความต้องการให้มีการพัฒนาหลักสูตรและการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับมากที่สุด

2. กลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคม ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประกอบด้วย 12 กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาหลักสูตรการบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับความต้องการชุมชน ยึดหลักพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรม โดยมีส่วนร่วมจากเครือข่ายที่หลากหลาย 2) ติดตามประเมินผล และนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม 3) ร่วมมือกับองค์กรภายนอกพัฒนากระบวนการให้บริการวิชาการให้เป็นไปตามมาตรฐาน ครบวงจร PDCA 4) จัดโครงการบริการวิชาการที่หลากหลาย ครอบคลุมทั้งวิชาการ และกิจกรรม ที่ตรงกับความต้องการของชุมชน 5) กำหนดแผนปฏิบัติงานบริการวิชาการเพื่อกำกับ ติดตาม ประเมินผล 6) ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน 7) ฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญด้านระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ 8) สร้างระบบ กำกับ ติดตาม ประเมินผล 9) ส่งเสริม สนับสนุนการผลิตผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมเพื่อเข้าสู่กระบวนการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา 10) พัฒนาศักยภาพอาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีสมรรถนะด้านการวิจัยและบริการวิชาการ โดยมีนักศึกษาเป็นส่วนร่วมในกระบวนการ 11) สร้างแรงจูงใจ และการเชิดชูเกียรตินักวิจัยที่สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย 12) สร้างเครือข่ายด้านการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการเอกสารสนับสนุนงานวิจัย

**คำสำคัญ:** การพัฒนา, กลยุทธ์, การบริการวิชาการ

## ABSTRACT

This research used a qualitative research methodology. The objectives of this research were 1) to study the conditions and problems of academic service

for society of The Academic Service Center, Mahamakut Buddhist University 2) to develop academic service strategies for society of The Academic Service Center, Mahamakut Buddhist University by using SWOT Analysis to know the strengths, weaknesses, opportunities, threats and the strategic development action guideline. Then, to synthesize opinions and assess the condition of problems of the academic service for society from the matching table in TOWS Matrix. After that, drafting the strategies by dividing the researchers into 2 groups consisted of 14 key Informants who collect qualitative data in nature of Semi - structured Interview and 5 qualified persons who collect qualitative data in nature of Focus Group Interview in order to examine the drafting strategy by choosing Purposive Sampling.

**The research results found that;**

The academic service strategy for society of Mahamakut Buddhist University consisted of 12 strategies included:

1. Developing the effective academic service program related to the community needs and adhere to Buddhism and culture by contributing from a variety of networks. 2) Follow-up evaluation in improving program to develop the training course to be accepted by society. 3) Cooperating with external organizations to develop the academic service process follows PDCA standard. 4) Organizing a variety of academic service projects cover both academics and activities which meet the needs of the community. 5) Determining the academic service action plan in order to direct, monitor and evaluate. 6) Allowing the community participates in the formulation of standardized evaluation criteria. 7) Training and developing personnel to have knowledge and consistently expertise in information systems. 8) Building a system of directing, monitoring and evaluating. 9) Promote and support producing research, creative and innovative work to process Intellectual Property Management. 10) Develop teachers' potential and related personnel to have the research and academic service competency where students involve in the process. 11) Motivate and honoring researchers who build a reputation for university. 12) Build research networks

with external organization to develop the system and mechanisms for managing research supporting document.

**Keywords:** development, strategy, academic service

## บทนำ

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย มีเอกลักษณ์สำคัญในด้านการเผยแผ่พระพุทธศาสนาและการให้ความรู้ด้านพระพุทธศาสนา ซึ่งล้วนมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนมาก และเป็นแหล่งเรียนรู้ทางวิชาการ จึงจำเป็นต้องมีรูปแบบการให้บริการวิชาการแก่สังคมที่ตอบสนองความต้องการของสังคม ซึ่งสามารถจัดในรูปแบบการบริการแบบให้เปล่าโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย หรืออาจคิดค่าใช้จ่ายตามความเหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2558) นอกจากจะเป็นการทำประโยชน์ให้สังคมแล้ว มหาวิทยาลัยยังได้รับประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ด้วย เช่น เป็นการเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของอาจารย์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาหลักสูตร นำไปบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การพัฒนาตำแหน่งทางวิชาการ และยังเป็นการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งเป็นแหล่งงานของนักศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจของ (สกอ.) และจากการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ผ่านมา พบว่ามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยให้บริการวิชาการแก่สังคม โดยมีจุดแข็ง ได้แก่ 1) มีสัดส่วนงบประมาณด้านการบริการแก่สังคมที่เพียงพอทำให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินการบริการวิชาการทางด้านพระพุทธศาสนาและด้านวิชาการแก่สังคมได้ครอบคลุมในกลุ่มเป้าหมายหลายกลุ่ม 2) มีภาคีที่มีองค์ความรู้ด้านวิชาการด้านพระพุทธศาสนาอันได้แก่คณะสงฆ์ เพื่อการบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนา หลักธรรมคำสอนทางด้านพระพุทธศาสนา และวิชาการแขนงอื่น ๆ 3) มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ด้านการบริการวิชาการโดยเฉพาะวิชาการด้านพระพุทธศาสนาทำให้มีความพร้อมสำหรับการอบรมและบริการวิชาการด้านพระพุทธศาสนาได้เป็นอย่างดี ถึงแม้มีการบริการวิชาการเป็นจำนวนมาก แต่เป็นการบริการเพื่อความต้องการของมหาวิทยาลัยและมีผลต่อสังคมไม่มากนัก ยังขาดการบริการเชิงบทบาทของการสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องต่อท้องถิ่นชุมชน และมีเวทีในการเรียนรู้ของชุมชนน้อย ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานสากลมาก ดังนั้นการบริการวิชาการแก่สังคม เป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย, 2560)

ปัญหาและอุปสรรคในการบริการวิชาการแก่สังคมที่ผ่านมา ได้แก่ มหาวิทยาลัยดำเนินการตามความพร้อม ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน ไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของท้องถิ่นชุมชน การดำเนินงานขาดระบบและทิศทางที่ชัดเจน ได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลน้อย บุคลากรขาดประสบการณ์ จิตสำนึกและแรงจูงใจที่เหมาะสม ขาดความร่วมมือและการประสานงานทำให้ไม่สามารถระดมทุนทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ ขาดการติดตามกำกับ ประเมินผลอย่างจริงจัง (รายงานคำแนะนำของคณะกรรมการ ประเมินคุณภาพภายนอก, 2562) จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ถ้ามีกลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคมของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่เหมาะสมจะเกิดผลดีโดยตรงต่อมหาวิทยาลัยและสังคมหรือชุมชน เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคม เพื่อนำผลจากการศึกษาไปสร้างรูปแบบการบริหารงานบริการวิชาการแก่สังคมที่มีความเป็นไปได้ต่อการนำไปปฏิบัติและความเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องได้เกิดความเชื่อมั่น และก้าวสู่ระดับสากล หากสามารถดำเนินได้ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ ย่อมหมายถึงการจัดการบริการวิชาการที่ประสบความสำเร็จและตอบสนองความต้องการของสังคมเป็นอย่างดี

**วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา การบริการวิชาการแก่สังคม ของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัย ดังนี้

**ขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย**

1. ศึกษาวิเคราะห์สภาพ ปัญหา การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2. พัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

3. การตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์การบริการวิชาการของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหา มกุฏราชวิทยาลัย

**กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก**

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยเทคนิคการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณวุฒิ ความรู้ และ 3) กลุ่มที่มีประสบการณ์เฉพาะทางด้านการบริการวิชาการ และดำเนินการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) เกี่ยวกับสภาพปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการบริการวิชาการ โดยการกำหนดคำถามออกเป็นประเด็นให้ครอบคลุมและสอดคล้องวัตถุประสงค์ ได้แก่ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ศูนย์บริการวิชาการ เจ้าหน้าที่พระสอนศีลธรรมในโรงเรียน เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารงบประมาณ นักวิชาการพัสดุ เจ้าหน้าที่เทคโนโลยีสารสนเทศ นักศึกษา ผู้นำชุมชน ประชาชนในท้องถิ่น รวมทั้งสิ้น 14 รูป/คนโดยสุ่มตัวอย่างง่าย จากมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2

2. การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการ Focus Group จำนวน 5 รูป/คน ได้แก่

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 3 รูป/คน โดยพิจารณาจากความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์

กลุ่มที่ 2 กลุ่มอาจารย์มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย 2 รูป/คน พิจารณาจากประสบการณ์

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เนื่องจากเป็นการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ เครื่องมือหลักจึงใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) จำนวน 2 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และข้อเสนอแนะการบริการวิชาการแก่สังคม ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ประเด็นในการสัมภาษณ์ทั้งหมด 4 ประเด็น

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในขั้นตอนการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยใช้แนวคำถามปลายเปิด (Open Ended Question) และการนำเสนอประเด็นเฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการ ผ่านการวิเคราะห์สถานการณ์โดยใช้ TOWS Matrix โดยผู้วิจัยทำหน้าที่เป็นผู้ดำเนินรายการ (Moderator) และจุดประเด็นภายในขอบเขตที่กำหนดเพื่อให้ผู้ร่วมสนทนาเกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือโต้แย้งกัน

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยมีหนังสือถึงผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ทั้ง 14 รูป/คน เพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการจัดทำกลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2. ผู้วิจัยมีหนังสือถึงผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ทั้ง 5 รูป/คน เพื่อเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะการบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์ และการจัดเวทีสนทนากลุ่ม ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ ในการจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) โดยวิเคราะห์เนื้อหา สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค แนวทางการดำเนินการพัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศึกษาสังเคราะห์ความคิดเห็น ประเมิน สภาพปัญหา ของการบริการวิชาการ จากการจับคู่ในตาราง TOWS Matrix ยกเป็นร่างกลยุทธ์การบริการวิชาการ ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

2. จัดเวทีสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้วิจัยศึกษาดำเนินการ วิเคราะห์ รวบรวมแนวคิด โดยวิเคราะห์เนื้อหา แนวทางการดำเนินงานตามการพัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ศึกษาสังเคราะห์ความคิดเห็นในประเด็นคล้ายกันเข้าด้วยกัน และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในลักษณะเชิงพรรณนา เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

## ผลการวิจัย

1. สภาพ ปัญหา การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

ผลจากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในลักษณะการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) สามารถสรุปได้ดังนี้

**ด้านการพัฒนาหลักสูตรการให้บริการวิชาการแก่สังคม (โครงการอบรมระยะสั้น)**

**จุดแข็ง (Strength: S)**

1. หลักสูตรมีการบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรมท้องถิ่น

2. หลักสูตรมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน

3. มีคณาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการให้บริการวิชาการ

4. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรการให้บริการวิชาการแก่สังคม

5. มหาวิทยาลัยสนับสนุนงบประมาณตามโครงการ/กิจกรรม ที่ตั้งไว้ในแผนปฏิบัติการ

**จุดอ่อน (Weakness: W)**

1. ขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัญหา ความต้องการของชุมชน ให้ตรงกับความต้องการของชุมชน

2. บุคลากรยังขาดการบูรณาการความรู้ระหว่างชุมชนกับมหาวิทยาลัย

3. เจ้าหน้าที่ประสานงานหลักมีน้อย และมีภาระงานประจำที่มาก

4. ขาดการกำกับติดตาม ประเมินผลการจัดโครงการบริการวิชาการ

**โอกาส (Opportunity: O)**

1. แนวโน้มประชากรสูงวัยเพิ่มขึ้นเป็นโอกาสในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับผู้สูงวัย

2. ศูนย์บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยมีเครือข่ายที่หลากหลายทำให้นักศึกษาและอาจารย์สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้มากขึ้น และสามารถเข้าถึงได้มากขึ้น

3. มหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรงบประมาณด้านการบริการวิชาการเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนาหลักสูตร

**อุปสรรค (Threat: T)**

1. มีการปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานศูนย์บริการวิชาการบ่อย ส่งผลให้การพัฒนาหลักสูตรการบริการวิชาการไม่ต่อเนื่อง

2. ผู้รับบริการวิชาการบางชุมชนมีทัศนะคติที่ไม่ถูกต้องต่อการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัย

**ด้านกระบวนการให้บริการวิชาการ**

**จุดแข็ง (Strength: s)**

1. มีสาขาวิชาที่หลากหลายเป็นกำลังเข้มแข็งในการจัดบริการวิชาการอย่างดี

2. มีการบูรณาการองค์ความรู้กับการบริการวิชาการร่วมกันได้ดี

3. ได้รับงบประมาณเพียงพอกับงานบริการวิชาการ

**จุดอ่อน (Weakness: W)**

1. การจัดบริการวิชาการ แต่ไม่ได้ดำเนินงานตามวงจร PDCA ในทุกโครงการ

2. ขาดการติดตาม ประเมินผล อย่างต่อเนื่องและจริงจัง

3. ขาดผู้ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก และชุมชน

4. ขาดการกำกับติดตาม ประเมินผลการจัดโครงการบริการวิชาการ

**โอกาส (Opportunity: O)**

1. ชุมชน ให้ความร่วมมือในการพัฒนากระบวนการบริการวิชาการ โดยการร่วมเป็นวิทยากร เช่น ตำรวจ/ท่องเที่ยวและกีฬา/ปราชญ์ชาวบ้าน เป็นต้น

2. มหาวิทยาลัยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรภายนอก

**อุปสรรค (Threat : T)**

1. ชุมชนมีความต้องการหลากหลาย ทำให้การบริการวิชาการไม่ตรงกับความต้องการของชุมชนทั้งหมด

**ด้านการประเมินผลการให้บริการวิชาการ**

**จุดแข็ง (Strength: S)**

1. การบริการวิชาการใช้วิธีการประเมินตามสภาพจริงของผู้รับบริการ

2. มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

3. มีการประชุมวางแผน ชี้แจงมาตรการ วิธีดำเนินการประเมินผล

**จุดอ่อน (Weakness: W)**

1. ขาดการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและวางแผนพัฒนาต่อ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ยังไม่หลากหลาย

3. ขาดระบบสารสนเทศ ด้านการวัดผล และประเมินผล

**โอกาส (Opportunity: O)**

1. มีแบบฟอร์ม และหลักเกณฑ์การประเมินของระบบประกันคุณภาพ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการประเมินการบริการวิชาการได้

**อุปสรรค (Threat: T)**

1. การชี้แจงทำความเข้าใจให้ผู้รับบริการ ยังไม่เข้มแข็ง

2. ผู้รับบริการวิชาการ มีหลากหลายกลุ่ม ยากต่อการประเมิน

**ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการให้บริการวิชาการ**

**จุดแข็ง (Strength: S)**

1. มีระบบกลไกในการสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริการวิชาการ

2. มีแหล่งทุนที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

3. คณาจารย์และบุคลากรศักยภาพในการทำวิจัยและสร้างสรรค์ได้หลากหลาย

4. มีเครือข่ายงานวิจัยที่เข้มแข็ง

**จุดอ่อน (Weakness: W)**

1. ขาดการทำวิจัยที่เชื่อมโยงระหว่างการบริการวิชาการ และการเรียนการสอน

2. ไม่มีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการบริการวิชาการมาจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน

3. ขาดแรงจูงใจในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการบริการวิชาการ

4. บุคลากรบางคนไม่เข้าใจการบูรณาการงานวิจัยกับการบริการวิชาการ

**โอกาส (Opportunity: O)**

1. มีทุนวิจัยภายนอกมากทั้งในรูปเชิงเดี่ยว และประเภท Matching Fund มากขึ้น

2. มีการกำหนดให้งานวิจัยสามาถนำไปเป็นผลงานในการขอตำแหน่งทางวิชาการทำให้บุคลากรมีความสนใจทำวิจัยกันมากขึ้น

**อุปสรรค (Threat: T)**

1. ความยุ่งยากในเรื่องงานเอกสาร การบริหารจัดการ

2. ระบบบริหารจัดการไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงานวิจัยอย่างเต็มที่

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ของสภาพปัญหา การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตรการให้บริการวิชาการแก่สังคม (โครงการอบรมระยะ

สั้น) ด้านกระบวนการให้บริการวิชาการ ด้านการประเมินผลการให้บริการวิชาการ และ ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการให้บริการวิชาการ พบว่า มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านพระพุทธศาสนา และมีศักยภาพในการให้บริการวิชาการแก่สังคม อีกทั้งผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาหลักสูตรการให้บริการวิชาการ มีงบประมาณที่เพียงพอสนับสนุนงานบริการวิชาการ หลักสูตรมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน และมีการวัดและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ยังขาดการบูรณาการความรู้ระหว่างชุมชนกับมหาวิทยาลัย บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการบริการวิชาการ รวมทั้งการพัฒนาหลักสูตรการบริการวิชาการไม่มีความต่อเนื่อง เนื่องจากมีการปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานของศูนย์บริการวิชาการบ่อยครั้ง ทำให้ขาดผู้กำกับติดตามการประเมินโครงการ และผู้ประสานงานหลัก

**2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคม ของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**

**ด้านการพัฒนาหลักสูตรการให้บริการวิชาการแก่สังคม (โครงการอบรมระยะสั้น)**

1. การพัฒนาหลักสูตรการบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับความต้องการชุมชน ยึดหลักพระพุทศาสนา และวัฒนธรรม โดยมีส่วนร่วมจากเครือข่ายที่หลากหลาย

2. ติดตามประเมินผล และนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม

**ด้านกระบวนการให้บริการวิชาการ**

1. ร่วมมือกับองค์กรภายนอกพัฒนากระบวนการให้บริการวิชาการให้เป็นไปตามมาตรฐาน ครบวงจร PDCA

2. จัดโครงการบริการวิชาการที่หลากหลาย ครอบคลุมทั้งวิชาการ และกิจกรรม ที่ตรงกับความต้องการของชุมชน

3. กำหนดแผนปฏิบัติงานบริการวิชาการเพื่อกำกับ ติดตาม ประเมินผล

**ด้านการประเมินผลการให้บริการวิชาการ**

1. ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน

2. ฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญด้านระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ

3. สร้างระบบ กำกับ ติดตาม ประเมินผล

**ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการให้บริการวิชาการ ประกอบด้วย**

1. ส่งเสริม สนับสนุนการผลิตผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมเพื่อเข้าสู่กระบวนการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

2. พัฒนาศักยภาพอาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ให้มีสมรรถนะด้านการวิจัยและบริการวิชาการ โดยมีนักศึกษาเป็นส่วนร่วมในกระบวนการ

3. สร้างแรงจูงใจ และการเชิดชูเกียรตินักวิจัยที่สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย

4. สร้างเครือข่ายด้านการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการเอกสารสนับสนุนงานวิจัย

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) สภาพปัญหา การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคม ของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ใน 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการพัฒนาหลักสูตรการให้บริการวิชาการแก่สังคม (โครงการอบรมระยะสั้น) พบว่า กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ควรใช้กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรการบริการวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการชุมชน ยึดหลักพระพุทศาสนาและวัฒนธรรม โดยมีส่วนร่วมจากเครือข่ายที่หลากหลาย กลยุทธ์เชิงรับ (ST) ควรใช้กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรการบริการวิชาการให้เป็นหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับของสังคม และชุมชน กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) พบว่า ควรพัฒนาหลักสูตรการบริการวิชาการโดยการปรับปรุงเพิ่มเติมสาระการให้บริการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชน ด้วยความร่วมมือจากเครือข่ายที่มีอยู่ และควรมีการติดตามประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาหลักสูตร และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) พบว่า ควรสร้างความเชื่อมั่นต่อชุมชนโดยการปรับปรุงเพิ่มเติมสาระการให้บริการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชน ด้วยความร่วมมือจากเครือข่ายที่มีอยู่ และควรมีการติดตามประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาหลักสูตร

2. ด้านกระบวนการให้บริการวิชาการ พบว่า กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ควรใช้กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือการพัฒนากระบวนการบริการวิชาการระหว่างมหาวิทยาลัย ชุมชน และปราชญ์ชาวบ้าน กลยุทธ์เชิงรับ (ST) ควรใช้กลยุทธ์การจัดโครงการบริการวิชาการที่หลากหลายครอบคลุมทั้ง วิชาการ และกิจกรรม ที่ตรงกับความต้องการของชุมชน กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ควรพัฒนากระบวนการให้บริการวิชาการให้เป็นไปตามมาตรฐาน ครบวงจร PDCA สร้าง

แผนปฏิบัติงานเพื่อกำกับ ติดตาม ประเมินผล และสร้างความร่วมมือในการพัฒนากระบวนการบริการวิชาการกับองค์กรภายนอก และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ควรสร้างความเชื่อมั่นด้านวิชาการให้กับชุมชน โดยการเน้นกระบวนการบริการวิชาการเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ของชุมชน

3. ด้านการประเมินผลการให้บริการวิชาการ พบว่า กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ควรใช้กลยุทธ์สร้างความร่วมมือการประเมินผลการให้บริการวิชาการร่วมกับหน่วยงานประกันคุณภาพ และกำกับ ติดตาม การประเมินอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์เชิงรับ (ST) ควรใช้กลยุทธ์สร้างหลักเกณฑ์การประเมินผลการบริการวิชาการให้เป็นมาตรฐาน กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ควรสร้างระบบสารสนเทศด้านการประเมิน เพื่อนำผลการประเมินไปใช้วางแผนพัฒนากลยุทธ์ และสร้างความร่วมมือด้านการประเมินกับหน่วยงานประกันคุณภาพ และ กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ควรฝึกอบรมพัฒนาด้านการประเมินด้วยระบบสารสนเทศให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และสร้างความร่วมมือกับชุมชนในการจัดทำหลักเกณฑ์การประเมิน และ

4. ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการให้บริการวิชาการ พบว่ามหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย พบว่า กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ควรใช้กลยุทธ์การสนับสนับและส่งเสริมการให้มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการบริการวิชาการ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก กลยุทธ์เชิงรับ (ST) ควรใช้กลยุทธ์การสร้างคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริการวิชาการ และพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการเอกสารเพื่อสนับสนุนงานวิจัย กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) ควรใช้กลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง สู่การเป็นนักวิจัยมืออาชีพ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานด้านการบริการวิชาการ และสร้างแรงจูงใจ และการเชิดชูเกียรตินักวิจัยที่สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย และกลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT) ควรใช้กลยุทธ์การส่งเสริม สนับสนุนการผลิตผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมเพื่อเข้าสู่กระบวนการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และพัฒนาศักยภาพอาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุนให้มีสมรรถนะด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์โดยมีนักศึกษาเป็นส่วนร่วมในกระบวนการ

## อภิปรายผล

**1. สภาพ ปัญหา การบริการวิชาการแก่สังคม ของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้**

**ด้านการพัฒนาหลักสูตรการให้บริการวิชาการแก่สังคม (โครงการอบรมระยะสั้น)**

**จุดแข็ง (Strength: S)**

1. หลักสูตรมีการบูรณาการกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักพระพุทธศาสนาและวัฒนธรรมท้องถิ่น

2. หลักสูตรมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของชุมชน

3. มีคณาจารย์และบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ในการให้บริการวิชาการ

**จุดอ่อน (Weakness: W)**

1. ขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัญหา ความต้องการของชุมชน เพื่อนำมาจัดทำหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการของชุมชน

**โอกาส (Opportunity: O)**

1. แนวโน้มประชากรสูงวัยเพิ่มขึ้นเป็นโอกาสในการพัฒนาหลักสูตรเพื่อรองรับผู้สูงวัย

**อุปสรรค (Threat: T)**

1. มีการปรับเปลี่ยนผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานศูนย์บริการวิชาการบ่อย ส่งผลให้การพัฒนาหลักสูตรการบริการวิชาการไม่ต่อเนื่อง

**ด้านกระบวนการให้บริการวิชาการ**

**จุดแข็ง (Strength: s)**

1. มีสาขาวิชาที่หลากหลายเป็นกำลังเข้มแข็งในการจัดบริการวิชาการอย่างดี

2. มีการบูรณาการองค์ความรู้กับการบริการวิชาการร่วมกันได้ดี

**จุดอ่อน (Weakness: W)**

1. การจัดบริการวิชาการ แต่ไม่ได้ดำเนินงานตามวงจร PDCA ในทุกโครงการ

2. ขาดการติดตาม ประเมินผล อย่างต่อเนื่องและจริงจัง

**โอกาส (Opportunity: O)**

1. ชุมชน ให้ความร่วมมือในการพัฒนากระบวนการบริการวิชาการ โดยการร่วมเป็นวิทยากร เช่น ตำรวจ/ท่องเที่ยวและกีฬา/ปราชญ์ชาวบ้าน เป็นต้น

**อุปสรรค (Threat : T)**

1. ชุมชนมีความต้องการหลากหลาย การบริการวิชาการไม่ตรงกับความต้องการของชุมชนทั้งหมด

**ด้านการประเมินผลการให้บริการวิชาการ**

**จุดแข็ง (Strength: S)**

1. การบริการวิชาการใช้วิธีการประเมินตามสภาพจริงของผู้รับบริการ

2. มีการประชุมวางแผน ชี้แจงมาตรการ วิธีดำเนินการประเมินผล

**จุดอ่อน (Weakness: W)**

1. ขาดการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและวางแผนพัฒนาต่อ

2. ขาดระบบสารสนเทศ ด้านการวัดผล และประเมินผล

**โอกาส (Opportunity: O)**

1. มีแบบฟอร์ม และหลักเกณฑ์การประเมินของระบบประกันคุณภาพ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการประเมินการบริการวิชาการได้

**อุปสรรค (Threat: T)**

1. การชี้แจงทำความเข้าใจให้ผู้รับบริการ ยังไม่เข้มแข็ง

2. ผู้รับบริการวิชาการ มีหลากหลายกลุ่ม ยากต่อการประเมิน

**ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการให้บริการวิชาการ**

**จุดแข็ง (Strength: S)**

1. มีระบบกลไกในการสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่เกี่ยวเนื่องกับการบริการวิชาการ

2. คณาจารย์และบุคลากรศักยภาพในการทำวิจัยและสร้างสรรค์ได้หลากหลาย

**จุดอ่อน (Weakness: W)**

1. ขาดแรงจูงใจในการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการบริการวิชาการ

2. ไม่มีการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการบริการวิชาการมาจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน

**โอกาส (Opportunity: O)**

1. มีทุนวิจัยภายนอกมากทั้งในรูปเชิงเดี่ยว และประเภท Matching Fund มากขึ้น

2. มีการกำหนดให้งานวิจัยสามาถนำไปเป็นผลงานในการขอตำแหน่งทางวิชาการทำให้บุคลากรมีความสนใจทำวิจัยกันมากขึ้น

**อุปสรรค (Threat: T)**

1. ความยุ่งยากในเรื่องงานเอกสาร การบริหารจัดการ ทำให้เกิดความไม่อยากทำงานวิจัย

ผลการวิจัยจากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 สภาพ ปัญหา การบริการวิชาการแก่สังคมของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน จากการสัมภาษณ์ ขาดการวางแผนการให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของชุมชน ขาดความร่วมมือจากเครือข่ายที่มีอยู่ ไม่มีการติดตามประเมินผล และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาหลักสูตร ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความต้องการให้มีการพัฒนาหลักสูตรและการบริการวิชาการของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหาร

วิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัญหาของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็กเมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับกลาง สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็กเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยโดยรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ในภาพรวมค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารวิชาการของสถานศึกษาขนาดเล็ก สูงกว่าสภาพปัจจุบัน และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเฉลี่ยโดยรวมอยู่ระดับมาก 2) กลยุทธ์ของการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็กประกอบด้วย 5 กลยุทธ์หลัก 35 กลยุทธ์รอง และ 56 วิธีดำเนินงาน ได้แก่กลยุทธ์ 1 กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 8 กลยุทธ์รองกลยุทธ์ 2 กลยุทธ์การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในประกอบด้วย 8 กลยุทธ์รองกลยุทธ์ 3 กลยุทธ์การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาประกอบด้วย 6 กลยุทธ์รองกลยุทธ์ 4 กลยุทธ์การนิเทศการศึกษาประกอบด้วย 6 กลยุทธ์รอง และกลยุทธ์ 5 กลยุทธ์การวัดผลและประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์รองสำหรับผลการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของกลยุทธ์ฯ อยู่ในระดับมาก (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2560)

**2. พัฒนากลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคม ของศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย**

ผลการวิจัยพบว่าการยกร่างกลยุทธ์เกี่ยวกับการบริการวิชาการแก่สังคมกับกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิจากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพในลักษณะการจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) ทำให้ได้กลยุทธ์การบริการวิชาการแก่สังคม ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย จำนวน 4 ด้าน สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

ด้านการพัฒนาหลักสูตรการให้บริการวิชาการแก่สังคม (โครงการอบรมระยะสั้น) จำนวน 2 หลักสูตร ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรการบริการวิชาการที่มีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับความต้องการชุมชน ยึดหลักพระพุทศาสนา และวัฒนธรรม โดยมีส่วนร่วมจากเครือข่ายที่หลากหลาย 2) ติดตามประเมินผล และนำผลการประเมินมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาหลักสูตรให้เป็นที่ยอมรับของสังคม สอดคล้องกับ Robbin & Coulter ได้กำหนดกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ไว้ 6 ประการ ดังนี้ 1) การระบุพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์การ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 3) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน 4) การกำหนด 5) การนำไปปฏิบัติ 6) การประเมินผลงาน (Robbins, S. P. & Coulter, M, 2002) สอดคล้องกับ

พิชิต ฤทธิ์จรูญ ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับการประเมินหลักสูตร แนวคิด กระบวนการและการใช้ผลการประเมิน และระบุว่าเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษา คือคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งจะต้องอาศัยหลักสูตรเป็นกรอบแนวคิดและทิศทางในการจัดการศึกษา ก่อนจัดทำหลักสูตร ผู้จัดทำควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัญหา ความต้องการและความจำเป็นของหลักสูตรเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจทำหรือพัฒนาหลักสูตร ก่อนการนำหลักสูตรไปใช้ควรมีการประเมินศึกษาความก้าวหน้า และปัญหาในการใช้หลักสูตร ปรับปรุง เร่งรัดและแก้ปัญหา เมื่อดำเนินการใช้หลักสูตรเสร็จสิ้นครบวงจรของหลักสูตรแล้ว ควรมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตรเพื่อตรวจสอบการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหลักสูตร (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2558) และสอดคล้องกับ ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ และคณะ ได้ศึกษากลยุทธ์การบริหารวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา และเพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการวางแผนการบริหารการจัดโครงสร้างการบริหาร การนำ และการควบคุมการบริหาร และสถานศึกษามีปัญหาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความต้องการในการพัฒนาการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด 2) กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ โดยวิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ของสถานศึกษา โดยสรุปได้กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการ 14 กลยุทธ์ มาตรการในการดำเนินการตามกลยุทธ์ จำนวน 26 มาตรการ และตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จ จำนวน 32 ตัวชี้วัด 3) ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏว่า กลยุทธ์ที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ส่วนความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด (ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ และคณะ, 2556) ด้านกระบวนการให้บริการวิชาการ จำนวน 3 หลักสูตร ได้แก่ ร่วมมือกับองค์กรภายนอกพัฒนากระบวนการให้บริการวิชาการให้เป็นไปตามมาตรฐาน ครบวงจร PDCA จัดโครงการบริการวิชาการที่หลากหลาย ครอบคลุมทั้งวิชาการ และกิจกรรม ที่ตรงกับความต้องการของชุมชน และกำหนดแผนปฏิบัติงานบริการวิชาการเพื่อกำกับ ติดตาม ประเมินผล

นอกจากการกำหนดแผนคุณภาพเชิงกลยุทธ์แล้วคุณภาพจำเป็นยิ่งต้องมีการควบคุมคุณภาพ คือ มีกระบวนการจัดระบบการทำงาน และการปฏิบัติการ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์การสามารถดำเนินงาน และสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งมี

ขั้นตอนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน คือ การกำหนดมาตรฐานคุณภาพ การเตรียมระบบการดำเนินงาน ขั้นการดำเนินการ การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และการประเมินผล และสอดคล้องกับหลักบริหารจัดการทั่วไปที่ประกอบด้วยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน คือเมื่อมีองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามวัตถุประสงค์จะต้องมีการวางแผนการดำเนินงาน มีการจัดสรรหน้าที่ออกแบบการดำเนินงานให้บุคลากรในองค์การ จะต้องมีการชักนำจูงใจให้คนอื่นร่วมปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ และต้องมีการควบคุมติดตามการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุรัสวดี อินทร์ชัย ที่ศึกษารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชน พบว่า รูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการให้บริการวิชาการ ควรจัดตั้งองค์กรรับผิดชอบหรือแต่งตั้งคณะกรรมการระดับสถาบัน ให้มีการดำเนินงานในรูปแบบศูนย์บริการผลประโยชน์มีโครงสร้างการดำเนินงานที่ชัดเจนเป็นเอกเทศเป็นศูนย์กลางในการรับงานบริการวิชาการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบด้านบริการวิชาการทั้งการวางแผน การจัดทำโครงการและหาแหล่งงบประมาณจากภายนอก สาขาวิชาร่วมให้บริการวิชาการแก่ชุมชน โดยใช้เครือข่ายในคณะวิชาและสาขาวิชากับหน่วยงานภายนอก ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการให้บริการวิชาการของมหาวิทยาลัยเอกชน ได้แก่ ปัจจัยด้านนโยบายด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารและปัจจัยด้านการใช้เครือข่ายส่วนตัวและเครือข่ายภายนอก

ด้านการประเมินผลการให้บริการวิชาการ จำนวน 3 หลักสูตร ได้แก่ การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน ฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความชำนาญ ด้านระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ และสร้างระบบ กำกับ ติดตาม ประเมินผล สอดคล้องกับ สอดคล้องกับ นันทพล วิทยานนท์ ที่กล่าวว่าการจัดตั้งคณะกรรมการวัดและประเมินผลซึ่งเป็นตัวแทนจาก 8 กลุ่มสาระ คณะกรรมการการอ่าน คิด วิเคราะห์และเขียนสื่อความ คณะกรรมการคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน ดำเนินการควบคุม กำกับในเรื่องของการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน และการรายงานผลการเรียนต่อผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจัดให้มีการเทียบโอนผลการเรียนและการขออนุมัติจบการศึกษาของผู้เรียน (นันทพล วิทยานนท์, 2555)

ด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาการให้บริการวิชาการ จำนวน 4 หลักสูตร ได้แก่ ส่งเสริมสนับสนุนการผลิตผลงานวิจัย งานสร้างสรรค์และนวัตกรรมเพื่อเข้าสู่กระบวนการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา พัฒนาศักยภาพอาจารย์ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีสมรรถนะด้านการ

วิจัยและบริการวิชาการ โดยมีนักศึกษาเป็นส่วนร่วมในกระบวนการ สร้างแรงจูงใจ และการเชิดชูเกียรตินักวิจัยที่สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัย และสร้างเครือข่ายด้านการวิจัยกับหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการเอกสารสนับสนุนงานวิจัย สอดคล้องกับสุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส, และคณะ วิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง กลยุทธ์: พัฒนาระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลการทำวิจัยของบุคลากรให้ชัดเจนและมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญเนื่องจากมุ่งสร้างระบบการติดตามหนุนเสริมและประเมินผลการทำวิจัยของบุคลากรอย่างครบวงจร ตั้งแต่พัฒนาโจทย์วิจัยจนถึงการนผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์เพื่อให้ได้งานวิจัยที่มีคุณภาพและเสร็จในเวลาที่กำหนดโดยพัฒนาทักษะการวิจัยและระบบการหนุนเสริมนักวิจัยไปพร้อมกับการติดตามและประเมินผลการทำวิจัย 5: กลยุทธ์การบริหารงานวิจัยที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในระดับมากและมากที่สุด เนื่องจากกระบวนการพัฒนากลยุทธ์เหมาะสม ทำให้ได้กลยุทธ์ที่มีคุณภาพ โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกจากข้อมูลที่เก็บรวบรวมด้วยการสอบถาม สัมภาษณ์และศึกษาเอกสารทำให้ได้ข้อมูลที่ค่อนข้างครอบคลุมและเที่ยงตรง และการยกร่างกลยุทธ์โดยผู้บริหารและนักวิจัยที่มีความรู้และประสบการณ์ทำให้ได้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของการบริหารงานวิจัยรวมทั้งการตรวจสอบกลยุทธ์โดยการวิพากษ์ของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ทำให้กลยุทธ์ที่ยกร่างได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงให้เหมาะสมมากขึ้น ซึ่งเป็นไปตามหลักการวางแผนที่ดีคือ การใช้หลักเหตุผล ต้องพิจารณาจากข้อมูลที่มีความแม่นตรงพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ อย่างรอบคอบ พิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติและผลกระทบอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นจากแผน (สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส และคณะ, 2556)

## ข้อเสนอแนะ

**ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้**

1. ควรศึกษา สภาพ ปัญหา และพัฒนา กำกับ ดูแล ติดตาม และนิเทศการบริการวิชาการของผู้บริหารและจัดการเรียนการสอนของอาจารย์ในสังคมพหุวัฒนธรรม

2. ควรส่งเสริมและพัฒนาให้มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านวิชาการ

3. ควรมีการศึกษาการบริการวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการด้านวิชาการแก่สังคมและเพื่อกำหนดข้อเสนอแนะเชิงนโยบายที่มีประโยชน์และมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดโครงการบริการวิชาการแก่สังคมได้อย่างมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

4. ควรส่งเสริมให้มีการทำการวิจัยในหน่วยงานศูนย์บริการวิชาการอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่ครอบคลุมเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยมหากุฏราชวิทยาลัยมากขึ้น

5. ควรส่งเสริมให้หน่วยงานศูนย์บริการวิชาการมีการพัฒนาการวิจัยเพื่อประเมินความสำเร็จของหลักสูตรและการจัดโครงการบริการวิชาการที่ทันสมัยเข้ากับเหตุการณ์ปัจจุบัน

6. ควรสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาคุณภาพด้านประสานงานกับเครือข่ายการวิจัยพัฒนาหลักสูตรและการจัดโครงการบริการวิชาการแก่สังคม

7. ควรสนับสนุนให้ บุคลากรทั้งสายอาจารย์ และสายสนับสนุน ได้รับการพัฒนาตนเองเรื่องการวิจัยเพื่อพัฒนาหลักสูตรการให้บริการวิชาการแก่สังคม

**ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

1. ควรทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตรและการจัดโครงการบริการวิชาการที่ส่งเสริมการพัฒนาสังคม ชุมชนที่ยั่งยืน

2. การพัฒนาวิธีการจัดกิจกรรมการบริการวิชาการที่เหมาะสมตามศักยภาพของผู้รับบริการเนื่องจากผลการวิจัยพบว่ารูปแบบกิจกรรมการให้บริการวิชาการยังไม่หลากหลาย ดังนั้นควรได้มีการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการจัดกิจกรรมการให้บริการวิชาการแก่สังคม

## เอกสารอ้างอิง

ชัชฎาภรณ์ อร่ามรุณ และคณะ. (2556). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร เขต 1 และเขต 2. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(4), 45-54.

นันทพล วิทยานนท์. (2555). รูปแบบการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อสันติสุขในจังหวัดชายแดนภาคใต้. วารสารสุทธิปริทัศน์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 26(79), 151-166.

ประโยชน์ คุปต์กาญจนากุล และสมศักดิ์ ชอบตรง. (ม.ป.ป.). โครงการการพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัย เพื่อพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2558). การประเมินหลักสูตร: แนวคิด กระบวนการและการใช้ผลการประเมิน. วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ, 8(1), 13-28.

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. (2560). รายงานประจำปี 2560. นครปฐม: สาละการพิมพ์.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2558). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2557 (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2549). มาตรฐานตัวบ่งชี้และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2 (พ.ศ. 2549 - 2553). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุดทอง.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2560). กลยุทธ์การบริหารวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 11(2), 93-203.

สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส และคณะ. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร, 15(2), 67-79.

สุรัสวดี อินทร์ชัย. (2551). การศึกษารูปแบบและวิธีการที่เหมาะสมในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชนสำหรับมหาวิทยาลัยเอกชน กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยพายัพกับมหาวิทยาลัยนอร์ทเชียงใหม่. ใน วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

อนันต์ เจ๊ะมามุ. (2556). แนวโน้มการบริการวิชาการแก่ชุมชนของวิทยาลัยอิสลามศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2555 - 2564). ใน ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

Robbins, S. P. & Coulter, M. (2002). Management (7 ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.