ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

Strategies for International Relations Administration of Rajabhat Universities in the Northern Region

ชฎาพร โชติรดาภาณ์[1]
Chadaporn Chotiradapa
ทวนทอง เชาวกีรติพงศ์[2]
Tuanthong Chaowakeratiphong
รัชนี นิธากร[3]
Ratchanee Nithakorn

Article History

Received: May 5, 2020
Revised: February 8, 2021
Accepted: April 20, 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ 2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ และ 3) ประเมินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ นักวิเทศสัมพันธ์ และผู้ปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ 2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ ดำเนินการยกร่างยุทธศาสตร์โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ และตรวจสอบยุทธศาสตร์โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ และ 3) ประเมินยุทธศาสตร์ด้วยแบบประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิจัยมีดังนี้ 1) สภาพการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือพบว่า มีการประชุม วางแผน กำหนดผู้รับผิดชอบ กำหนดกิจกรรม มีการกระตุ้นบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้านปัญหาพบว่า ขาด

[1] นักศึกษาปริญญาเอก สาขายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Student, Administration and Development Strategy, Kamphaneng Phet Rajabhat University, Email: chotirada@gmail.com
[2] สาขายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Administration and Development Strategy, Kamphaneng Phet Rajabhat University, Email: tuanthongc@yahoo.com.sg
[3] สาขายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Administration and Development Strategy, Kamphaneng Phet Rajabhat University, Email: agedtim@gmail.com

การนำแผนยุทธศาสตร์ไปกำหนดเป็นนโยบาย ขาดการจัดโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับความเป็นสากล และด้านปัจจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยภายในด้านจุดแข็ง คือ บุคลากรมีความรับผิดชอบสูง ผู้บริหารและบุคลากรมีเครือข่ายความร่วมมือด้านวิเทศสัมพันธ์กับต่างประเทศ ด้านจุดอ่อน คือ สถานะของหน่วยงานด้านวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือแต่ละแห่งไม่เท่ากัน สำหรับปัจจัยภายนอก ด้านโอกาสพบว่า เทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยให้การดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์มีความสะดวกรวดเร็ว ด้านอุปสรรคพบว่า ประชาชนในท้องถิ่นขาดความเข้าใจงานด้านวิเทศสัมพันธ์และการต่างประเทศ 2) ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมี 10 ยุทธศาสตร์ โดยมีองค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และมาตรการ 3) ผลการประเมินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือพบว่า ยุทธศาสตร์ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องในระดับมาก มีความเหมาะสม เป็นไปได้ และยอมรับได้ในระดับมากถึงมากที่สุด

คำสำคัญ: *ยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการ งานวิเทศสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*

Abstract

This research aimed to 1) study states, problems, and factors related to international relations administration in Rajabhat Universities in the northern region, 2) develop strategies for international relations administration in Rajabhat Universities in the northern region, and 3) assess the strategies. The research procedures were divided into three steps as follows: 1) studying states, problems, and factors related to international relations administration in Rajabhat Universities in the northern region. Data were obtained through the use of questionnaires and in-depth interview. 2) Developing the strategies for international relations administration in Rajabhat Universities in the northern region by holding workshops. The strategies were then validated by holding a connoisseurship, and 3) assessing the strategies by the experts. The research findings were as follow: 1) the states of international relations administration in Rajabhat Universities in the northern region revealed that plans, responsible persons and activities were set, and there was incentives for personnel to achieve their goals. The problems found were related to the lack of setting policy based on the strategy of international relations administration, and lack of internationalization in the organized structures. The internal strength revealed that staff in Rajabhat universities in the northern region had high responsibility and had international networks. The internal weakness was the different status of international relations office in each university. The external opportunity concerned high technology that was helpful for international relations. The internal threats was the local people did not understand the role of international relations. 2) The strategies for international relations administration in Rajabhat Universities in the northern region consisted of 10 strategies including vision, mission, goal, strategic issue, strategy, Key Performance Indicator and measure, and 3) the assessment of the strategies revealed consistency, suitability, and acceptability at a high to highest level.

Keywords: *Strategy, Administration, International Relations, Rajabhat Universities in the Northern Region*

บทนำ

ประเทศไทยอยู่ในภาวะการเปลี่ยนผ่านวิกฤตเศรษฐกิจ การเมือง และการขับเคลื่อนการเป็น “ประเทศในโลกที่หนึ่ง” ภายในปี 2575 โดยเน้นการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน (strength from within) และเชื่อมโยงกับประชาคมโลก (connect to the world) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถและภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ ก่อให้เกิดความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน นำไปสู่การเป็นประเทศไทยที่มีความหวัง (hope) ความสุข (happy) และความสมานฉันท์ (harmony) (Maesincee, 2016) สถาบันอุดมศึกษาในฐานะผู้มีบทบาทสำคัญในการเตรียมและบ่มเพาะเมล็ดพันธุ์ใหม่จึงต้องมีการพัฒนายุทธศาสตร์และแนวทางที่เป็นเอกภาพ เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการ สร้างองค์ความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญของตนเองให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมโลก

ดังนั้น การพัฒนายุทธศาสตร์จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมความเข้มแข็งแก่องค์กรทุกระดับ ซึ่งการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค รวมทั้งความเสี่ยงของประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมของประเทศต่อการเปลี่ยนแปลง กำหนดวิสัยทัศน์และการพัฒนาประเทศในระยะยาว มีความชัดเจนและมองเห็นภาพรวม และมีความยืดหยุ่นตามการเปลี่ยนแปลงของโลก ในการนี้สำนักยุทธศาสตร์-อุดมศึกษาต่างประเทศ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักในการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความเป็นสากลของสถาบันอุดมศึกษา ได้นิยามความเป็นสากลว่า หมายถึง กระบวนการพัฒนาผ่านพันธกิจที่บูรณาการให้บุคลากรและนักศึกษาทุกระดับมีคุณภาพที่จะอยู่และปรับตัวในสังคมโลกที่ผันผวนได้อย่างมีความหมาย เท่าทัน และมีวัฒนธรรม ซึ่งความเป็นสากลมีปัจจัยสำคัญอันประกอบด้วย 1) การทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเป็นสากล และ 2) ความพร้อมในด้านต่างๆ อาทิ นโยบาย บุคลากร และการบริหารจัดการทรัพยากรที่จะส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาความเป็นสากล ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดแบบ Internationalization abroad หรือ International at home (The Higher Education Commission, 2018)

งานวิเทศสัมพันธ์ ถือเป็นงานที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาสู่ความเป็นสากลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เป็นศูนย์กลางการสร้างความสัมพันธ์ สร้างภาพลักษณ์ และสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ การปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยจึงต้องมีการวางแผน มีแผนยุทธศาสตร์สำหรับอนาคตทั้งด้านนโยบายและแนวทางการดำเนินการ มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงต้องพัฒนาและเสริมศักยภาพ โดยใช้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้มีการทำงานเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน สอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย ตอบโจทย์การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น สอดรับกับการพัฒนาอุดมศึกษา และช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาของประเทศ ทั้งนี้ เพราะงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏถือเป็นเสมือนหน้าต่างบานแรกของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ และสร้างการยอมรับนับถือทั้งในระดับชาติและนานาชาติให้แก่มหาวิทยาลัย (Kanjananiyot, 2009) ดังนั้น ในฐานะหน้าต่างบานแรกของการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี การให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ บทบาทและภารกิจของงานวิเทศสัมพันธ์ตามบริบทที่เหมาะสมกับมหาวิทยาลัย จึงเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการเป็นลำดับแรก

ทั้งนี้ จากการศึกษาสภาพด้านการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือจำนวน 8 แห่ง พบว่ามีเพียงมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ที่มีการจัดทำแผนกลยุทธ์การพัฒนาสำนักงานวิเทศสัมพันธ์ และจากการศึกษาเอกสารเบื้องต้นพบว่ามหาวิทยาลัยราชภัฏยังขาดรูปแบบโครงสร้างการจัดองค์กรที่รับผิดชอบงานวิเทศสัมพันธ์ ทำให้เกิดข้อจำกัดในการดำเนินงานด้านส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาการกับต่างประเทศ ดังนั้น การปฏิบัติภารกิจเพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏจึงเป็นไปในลักษณะเชิงรับมากกว่าเชิงรุก ประกอบกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์การพัฒนางานวิเทศสัมพันธ์ที่ยังไม่ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์จึงยังไม่เป็นรูปธรรม นอกจากนั้นบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีความเชี่ยวชาญ ทักษะ และความสามารถในการขับเคลื่อน

งานวิเทศสัมพันธ์ยังมีอยู่จำนวนน้อย จากปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏข้างต้น การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์จึงมีความจำเป็น เพื่อให้มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือก้าวสู่ความเป็นสากลอย่างยั่งยืน เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ
2. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ
3. เพื่อประเมินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารจัดการมีแนวคิดมาจากธรรมชาติของมนุษย์ที่เป็นสัตว์สังคม ซึ่งจะต้องอยู่รวมกันเป็นกลุ่ม โดยจะต้องมีผู้นำกลุ่มและมีแนวทางหรือวิธีการควบคุมดูแลกันภายในกลุ่มเพื่อให้เกิดความสุขและความสงบเรียบร้อย นั่นคือ ผู้บริหารและการบริหาร ดังนั้น ที่ใดมีกลุ่มที่นั่นย่อมมีการบริหารเพราะองค์กรเป็นกลุ่มของคน จึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (Daft, 2010) ผ่าน 4 หน้าที่หลัก คือ การวางแผน การจัดองค์กร การนำ และการควบคุมองค์กร (Bartol & Martin, 1998)

ความสำคัญและบทบาทของงานวิเทศสัมพันธ์

งานวิเทศสัมพันธ์มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและผลักดันมหาวิทยาลัยไปสู่อันดับมหาวิทยาลัยโลก ดังนั้น บุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์จึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในบริบทของงานด้านต่างประเทศให้มาก มีความละเอียดรอบคอบ รอบรู้ มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพราะภารกิจสำคัญ คือ การสร้างภาพลักษณ์ความเป็นสากลให้กับผู้บริหารและมหาวิทยาลัย การมีแผนยุทธศาสตร์ด้านงานวิเทศสัมพันธ์ที่ชัดเจน จะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปในเชิงรุกมากขึ้น ทั้งนี้ การสร้างเครือข่ายวิเทศสัมพันธ์เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยให้การดำเนินงานต่างๆ ราบรื่นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี นอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์ยังต้องศรัทธาในงานที่ทำ เพราะงานวิเทศสัมพันธ์ถือเป็นภาพลักษณ์แรกของมหาวิทยาลัยในการสร้างความประทับใจ (impression) ความไว้วางใจ (assurance) และมิตรภาพ (friendship) ซึ่งการสร้างพันธมิตร การมีระบบข้อมูลพื้นฐานด้านต่างประเทศที่สมบูรณ์และเชื่อมโยงกับโลกภายนอก การทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย และความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานสู่จุดหมายเดียวกัน ย่อมจะทำให้มหาวิทยาลัยก้าวสู่เวทีสากลได้อย่างมีศักดิ์ศรีและภาคภูมิใจ (Rasameeteth, 2015)

นอกจากนี้ งานวิเทศสัมพันธ์ยังเป็นหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินความร่วมมือทางวิชาการที่เป็นเลิศในต่างประเทศแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย เพื่อขับเคลื่อนงานวิเทศสัมพันธ์และสร้างคนวิเทศสัมพันธ์สู่วัฒนธรรมการทำงานที่เป็นสากลต่อไป (Chotiradapa, 2017) งานวิเทศสัมพันธ์จึงถือเป็นบทบาทและภารกิจเชิงรุกที่องค์กรจำเป็นต้องศึกษาสาระของงานว่างานใดเป็นงานหลักที่ควรให้ความสำคัญ งานใดควรเป็นงานรองและงานใดควรพัฒนาและเสริมศักยภาพ โดยผู้บริหารองค์กรและผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องคิดร่วมกัน ในการหาแนวทางบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้มีเป้าหมายเพื่อให้งานวิเทศสัมพันธ์เป็นหน่วยงานเชิงรุกที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

ยุทธศาสตร์เป็นการกำหนดทิศทางการกระทำที่ถูกต้องและจุดหมายปลายทางขององค์การเป็นภาพรวมหรือภาพใหญ่ในการทำสิ่งที่เหมาะสม (Sunsawat, 2009) และเป็นกระบวนการคิดที่มีการวิเคราะห์อย่างครบด้านสำหรับการกระทำในอนาคตด้วยวิธีการที่ดีที่สุด (Maharatsakul, 2017) โดยยุทธศาสตร์เป็นรูปแบบที่แสดงถึงความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของเป้าหมาย (goals) นโยบาย (policy) และกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร (action) (Quinn, 1991) นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์ยังเป็นชุดของการตัดสินใจที่มีความสอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดรูปแบบที่ยอมรับหรือที่เรียกว่ารูปแบบของการตัดสินใจ

(Mintzberg, 2007) รวมทั้งเป็นร่างขั้นตอนและแผนการบริหารจัดการเบื้องต้นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือชุดของวัตถุประสงค์องค์กร (Ghillyer, 2012) โดยองค์ประกอบของยุทธศาสตร์นั้นส่วนใหญ่เป็นรูปแบบที่เป็นทางการ ซึ่งการกำหนดยุทธศาสตร์จะผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และผ่านการตรวจสอบอย่างดีที่สุดหรือบางครั้งก็ได้มาจากแผนงานปกติพื้นฐานขององค์การ

ความสำคัญของยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์มีความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับองค์กรขนาดใหญ่ ขนาดเล็กและหน่วยงานของรัฐโดยทั่วไป เพราะยุทธศาสตร์ถือเป็นภาพอนาคตขององค์กร ที่ทุกภาคส่วนและทุกคนจะต้องมีส่วนร่วม มีการบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนการทำงานไปสู่เป้าหมายที่มีร่วมกันอย่างสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยยึดถือและตั้งอยู่บนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติที่ถือเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ซึ่งกระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงาน 2) การวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์และแผนที่ทางยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด 3) การดำเนินยุทธศาสตร์ด้วยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และ 4) การควบคุมและประเมินผลยุทธศาสตร์ (Wiratchaniphawan, 2012) โดยใช้หลักการ SWOT เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยและวางแผนการทำงานขององค์กรให้บรรลุความสำเร็จและมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ SWOT แบ่งเป็น 4 ส่วน คือ 1) จุดแข็ง (strength) หมายถึง ปัจจัยภายในที่สนับสนุนหรือเอื้ออำนวยต่อหน่วยงาน 2) จุดอ่อน (weakness) หมายถึง ปัจจัยภายในที่ไม่สนับสนุนหรือไม่เอื้ออำนวยต่อหน่วยงาน 3) โอกาส (opportunity) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่สนับสนุนหรือเอื้ออำนวยต่อหน่วยงาน และ 4) อุปสรรคหรือข้อจำกัด (threat) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่ไม่สนับสนุนหรือไม่เอื้ออำนวยต่อหน่วยงาน ดังนั้น การศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการจะเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือที่มีแนวปฏิบัติชัดเจนและเป็นไปตามบริบท ความต้องการ และมีเป้าหมายโดยมีกระบวนการกำหนดยุทธศาสตร์ตามขั้นตอน และวิธีการที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ อันจะส่งผลให้การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือบรรลุความสำเร็จตามที่คาดหวัง เป็นเสาอากาศที่คมชัดเป็นแสงและความสว่าง ตลอดจนเป็นหน้าต่างบานแรกที่สร้างความประทับใจ การยอมรับนับถือ และความเชื่อมั่นในคุณภาพของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือในการเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นและบูรณาการงานวิชาการสู่สากลอย่างแท้จริง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Cheevapruk (2008) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์จำเป็นต้องมีโครงสร้างองค์กร และกำหนดสถานะหน่วยงานที่มีผังแสดงโครงสร้าง สายการบังคับบัญชา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ มีผังโครงสร้างการบริหารงานภายใน หน้าที่ความรับ-ผิดชอบ ภาระงานหลักและภาระงานย่อย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เกณฑ์การปฏิบัติงาน และสมรรถนะที่ต้องการ ซึ่งวิสัยทัศน์ ภารกิจ โครงสร้าง ค่านิยม และวัฒนธรรม คน เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดว่าหน่วยงานวิเทศสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษามีความสามารถที่จะทำงานให้บรรลุความสำเร็จที่ต้องการอย่างมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพได้หรือไม่

Tansawat (2010) ศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ โดยพบว่า กระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ คือ การศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการคณะ การพัฒนายุทธศาสตร์และเสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะ

Udom (2016) ได้ศึกษาการพัฒนายุทธศาสตร์องค์กรแห่งการเรียนรู้มหาวิทยาลัยราชภัฏกลุ่มรัตนโกสินทร์ โดยพบว่า กระบวนการพัฒนายุทธศาสตร์ คือ ศึกษาสภาพประเด็นช่องว่างของการยกระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้สภาพการณ์การจัดการในปัจจุบันและความคาดหวังในอนาคต รวมถึงการพัฒนายุทธศาสตร์และประเมินยุทธศาสตร์

Chinowsky and Carrillo (2007) ศึกษาการจัดการความรู้เพื่อเชื่อมโยงองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนายุทธศาสตร์คือการสร้างกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านการวิเคราะห์ความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในอดีต รวมถึงสภาพการณ์บริหารในปัจจุบัน และทำความเข้าใจกับปัจจัยหรือสภาพแวดล้อม (interactive factors) ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเพื่อการปรับตัวในอนาคตขององค์กร

Morrison (2009) ได้ศึกษานวัตกรรมทางการศึกษาของประเทศไทย และมีข้อเสนอแนะว่าการพัฒนายุทธศาสตร์ของสถาบันการศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรและความรู้ขององค์กรเชิงระบบที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาภาวะผู้นำการบริหารจัดการโครงสร้าง และยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาองค์ความรู้ และการสร้างนวัตกรรมการศึกษาที่ยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ โดยใช้แบบสอบถามซึ่งมี 5 ตอน เป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก และแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) สร้างและหาค่าคุณภาพของแบบสอบถามโดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC: Index of Item Objective Congruence) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน โดยข้อคำถามที่ใช้มีค่าระหว่าง 0.80-1.00

ผู้ให้ข้อมูลมีจำนวน 40 คน ซึ่งเป็นประชากรทั้งหมด ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ นักวิเทศสัมพันธ์ และผู้ปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ โดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามด้วยตนเองและส่งแบบสอบถามบางส่วนทางไปรษณีย์ หลังจากตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

จากนั้นผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 10 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งมี 3 ตอน ผู้ให้สัมภาษณ์ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดี จำนวน 5 คน ผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์หรือนักวิเทศสัมพันธ์ จำนวน 3 คน และผู้ปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ จำนวน 2 คน โดยนำเนื้อหาที่จดบันทึกไว้ในแบบบันทึกการสัมภาษณ์ มาวิเคราะห์ตามประเด็นที่เกี่ยวข้อง หาความเชื่อมโยงและเหตุผลของข้อมูลแต่ละด้าน แล้วจึงสรุปผลการศึกษาจากแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 2 พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์สวอต (SWOT analysis) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คน ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการ หรือหัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ นักวิชาการที่มีประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ และนักวิชาการหรือผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ โดยวิเคราะห์และสรุปสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ จากนั้นร่วมกันยกร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์โดยใช้เทคนิคสวอตแมทริกซ์ (SWOT matrix) แล้วสรุปเป็นร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และมาตรการ จากนั้นดำเนินการตรวจสอบยุทธศาสตร์โดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (connoisseurship) โดยผู้ให้ข้อมูลจำนวน 8 คน ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี หรือผู้ช่วย-อธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการ หรือหัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ นักวิชาการที่มีประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ และนักวิชาการ

หรือผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ โดยผู้เชี่ยวชาญร่วมกันวิพากษ์ความเหมาะสมและความสอดคล้องของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และมาตรการของยุทธศาสตร์ จากนั้นผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และปรับแก้ไขร่างยุทธศาสตร์ตามที่ได้รับการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 3 คือ ประเมินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ เพื่อตัดสินคุณภาพยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและมาตรการ ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินรวมทั้งสิ้น 19 คน ได้แก่ นักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี หรือผู้ช่วยอธิการบดีในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ จำนวน 8 คน คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการ หรือหัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ จำนวน 3 คน นักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ มีประสบการณ์ในงานวิเทศสัมพันธ์หรือมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ จำนวน 2 คน และนักวิชาการที่มีประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ จำนวน 6 คน โดยใช้แบบประเมินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) โดยประเด็นในการประเมินประกอบด้วย ด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัด และมาตรการ จากนั้นนำข้อมูลไปวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยยุทธศาสตร์ที่มีค่าเฉลี่ย ≥ 3.51 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ‹ 1.00 แสดงว่ายุทธศาสตร์มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้และการยอมรับได้

ผลการศึกษา

จากการวิจัยการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ได้ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

ด้านการวางแผนพบว่า มีการวางแผนบริหารจัดการร้อยละ 92.50 โดยมีการประชุมวางแผน กำหนดผู้รับ-ผิดชอบร้อยละ 67.50 สำหรับปัญหาด้านการวางแผนการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.88) โดยพบว่า ยังขาดการนำแผนยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ไปกำหนดเป็นนโยบาย ขาดข้อมูลสารสนเทศ/ฐานข้อมูลกลางในการวางแผนสู่ความเป็นสากลที่เป็นระบบ ขาดการเชื่อมโยงแผน/ยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ชาติ แผนมหาวิทยาลัย

ด้านการจัดองค์กรพบว่า มีการจัดโครงสร้างองค์กรร้อยละ 97.50 โดยมีการกำหนดขอบเขตหน้าที่และภาระงาน สำหรับปัญหาการจัดองค์กรเพื่อการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.88) โดยพบว่า การจัดโครงสร้างองค์กรยังไม่สอดคล้องกับความเป็นสากล

ด้านการนำพบว่า มีการกระตุ้นจูงใจให้แก่บุคลากรร้อยละ 80.00 มีการใช้หลักการจูงใจที่ดีเพื่อให้บุคลากรริเริ่มและพัฒนาอย่างต่อเนื่องร้อยละ 92.50 มีการสั่งการในการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ที่เหมาะสม ร้อยละ 97.50 และมีการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีประสิทธิภาพ ร้อยละ 100.00 ทั้งนี้ ภาพรวมปัญหาด้านการนำอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.99) โดยพบว่า ยังขาดการพัฒนาบุคลากรด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติเกี่ยวกับการงานวิเทศสัมพันธ์

ด้านการควบคุมพบว่า มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและปรับปรุงการดำเนินงาน ร้อยละ 97.50 โดยมีการจัดทำตัวชี้วัดมาตรฐานด้านเวลา ด้านผลการดำเนินงาน และด้านค่าใช้จ่าย โดยภาพรวม

ปัญหาด้านการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 2.83) ซึ่งพบว่า เกณฑ์ความสำเร็จของการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับความเป็นสากล และไม่สอดคล้องกับแผนงานที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ รวมถึงนักวิเทศสัมพันธ์และผู้ปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์ กล่าวว่า

"...ยังไม่มีการกำหนดแผนงานด้านวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย..."

"...มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง ต้องสร้างเครือข่ายต่างประเทศ (network) เพื่อเอื้อ/เป็นตัวกลางในการพัฒนาท้องถิ่นสู่สากล และให้โอกาสคนรุ่นใหม่ได้ทำงาน เรียนรู้และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้มหาวิทยาลัย..."

"...การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ สิ่งสำคัญที่สุด คือ เริ่มจากด้านการนำ คือ ผู้บริหารสูงสุด คือ อธิการบดี ซึ่งเป็นคีย์แมนในการกำหนดนโยบาย สั่งการ และมองบริบทมหาวิทยาลัยของตัวเองว่าอยากให้เป็นแบบไหน จะสร้าง image ของตัวเองให้เป็นแบบไหน อยากให้คนอื่นเห็นเราเป็นแบบไหน? และเราจะทำได้แค่ไหน? เมื่อผู้นำมีวิสัยทัศน์ ด้านการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมก็จะเป็นไปตามระบบของตัวมันเอง..."

ด้านปัจจัยภายในพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก มีเพียงด้านเดียวอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการเงินและงบประมาณ ($\overline{X}$ = 3.43) โดยปัจจัยด้านผู้บริหารและบุคลากรภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.17) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารและบุคลากรมีเครือข่ายความร่วมมือด้านวิเทศสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 4.35) นอกจากนั้น ปัจจัยด้านโครงสร้างการบริหารภายในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.00) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์หรือแผนงาน ($\overline{X}$ = 4.05) ปัจจัยด้านวัสดุและอุปกรณ์ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.66) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ จัดให้มีสำนักงานสำหรับงานวิเทศสัมพันธ์ให้มีความพร้อมเอื้อต่อการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 4.00) ปัจจัยด้านการเงินและงบประมาณภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.43) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการจัดสรรงบประมาณสำหรับพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความรู้และทักษะด้านวิเทศสัมพันธ์อย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 3.66) ด้านวัฒนธรรมองค์กรภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.58) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้เข้มแข็งขึ้น ($\overline{X}$ = 3.75) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.55) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ กำหนดกระบวนการติดตามการดำเนินงานตามแผนงานการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 3.72) และปัจจัยด้านการบริการภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.70) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ มีการประสานงานกับหน่วยงานด้านวิเทศสัมพันธ์ภายนอก เช่น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงการต่างประเทศ เพื่อขอความอนุเคราะห์และรับการช่วยเหลือด้านต่างๆ โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ รวมถึงนักวิเทศสัมพันธ์และผู้ปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์ กล่าวว่า

"...การสร้างความประทับใจในการทำงานวิเทศสัมพันธ์กับคู่แลกเปลี่ยนในต่างประเทศ คือ จุดเริ่มต้น first impression ที่ดี..."

ด้านปัจจัยภายนอกภาพรวมอยู่ในระดับมากและปานกลาง โดยปัจจัยด้านเทคโนโลยีภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.61) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย ช่วยให้การประสานงานด้านวิเทศสัมพันธ์ภายในมหาวิทยาลัยและกับภายนอกมหาวิทยาลัยมีความสะดวกรวดเร็วและลดค่าใช้จ่ายลงได้ ($\overline{X}$ = 3.75) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 3.59) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การที่ภาครัฐเน้นการบูรณาการทำงานของทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาสังคมและท้องถิ่น เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์โดยบูรณาการกับทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาศักยภาพของสังคมและท้องถิ่นสู่สากล ($\overline{X}$ = 3.70) ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรมภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.28) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ประชาชนส่วนใหญ่ยอมรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พร้อมให้ความร่วมมือในการสนับสนุนการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่สากลต่อไป ($\overline{X}$ = 3.32) ด้าน

นโยบายและการเมืองภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.30) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของรัฐบาล ต้องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่การเป็นคนไทย 4.0 เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสามารถอยู่ได้ในสังคมที่มีความหลากหลายทางภาษาและวัฒนธรรม เอื้อต่อการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 3.35) ปัจจัยด้านกฎหมายภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.26) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2560 - 2574) เอื้อต่อการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ ($\overline{X}$ = 3.57) และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ = 3.40) ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ บุคลากรทุกคนมีความรักในสถาบันและท้องถิ่นของตนเองและอยากพัฒนาให้มีความเจริญก้าวหน้า ทัดเทียม เป็นที่ยอมรับในระดับภูมิภาคอาเซียน ($\overline{X}$ = 3.55) โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้างานวิเทศสัมพันธ์ รวมถึงนักวิเทศสัมพันธ์และผู้ปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์ กล่าวว่า

“...ผู้บริหาร บุคลากร ต้องมีความสุขที่ได้เห็นความหลากหลายของความเป็นนานาชาติเกิดขึ้นในมหาวิทยาลัย จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์...”

“...ราชภัฏเราต้องนำนโยบายของรัฐและกระทรวง โดยเฉพาะนโยบายความเป็นสากลมาปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของมหาวิทยาลัยตัวเองให้มากที่สุด มอง status และ position ของตัวเองว่าอยู่ตรงไหน แล้วเราอยากมีก้าวย่าง position อยู่ตรงไหนในอนาคต...”

“...(location) มหาวิทยาลัยราชภัฏตั้งอยู่ในท้องถิ่นทำให้การบูรณาการความร่วมมือในด้านต่างๆ ไม่เป็นไปด้วยความราบรื่น ดังนั้น แนวทางแก้ไข คือ การสร้างจุดขาย ภาพฝันที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริง ใช้สิ่งที่เรามีและสามารถทำได้เป็นจุดขายแทน เช่น การดูแลนักศึกษาอย่างใกล้ชิดเหมือนครอบครัว การจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมีการบอกต่อ การอำนวยความสะดวกแก่ชาวต่างชาติอย่างดี การสร้างความประทับใจในครั้งแรกที่พบ สร้างเอกลักษณ์และความต่างของตนเองในแบบที่เป็นเรา หอพักที่ปลอดภัย ระบบการดูแลนักศึกษาที่ดี ความเป็นมิตรและความเป็นท้องถิ่นที่ไม่ได้ตกแต่ง...”

2. การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ โดยมีองค์ประกอบยุทธศาสตร์ คือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดและมาตรการ ประกอบด้วย 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย มี 7 ยุทธศาสตร์ 2) การพัฒนากระบวนการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง มี 2 ยุทธศาสตร์ และ 3) การพัฒนาบุคลากรด้านงานวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินบทบาทเชิงรุก มี 1 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 คือ การเพิ่มประสิทธิผลแผนการสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือสู่ความเป็นสากลที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ ยุทธศาสตร์ที่ 2 คือ การพัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้คล่องตัว มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับภารกิจ และเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ยุทธศาสตร์ที่ 3 คือ การเร่งรัดการขับเคลื่อนระบบสารสนเทศด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 4 คือ การพัฒนาสื่อสำหรับเผยแพร่กิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ที่ 5 คือ การเสริมสร้างการเรียนรู้ด้านวิเทศสัมพันธ์และการต่างประเทศในการเป็นมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่ (area-based university) ให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ที่ 6 คือ การพัฒนาหลักสูตรนานาชาติเพื่อรองรับนักศึกษาต่างชาติที่สอดคล้องกับความต้องการและเหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย ยุทธศาสตร์ที่ 7 คือ การปรับปรุงระบบและกลไกการติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ ยุทธศาสตร์ที่ 8 คือ การเพิ่มประสิทธิภาพแผนแม่บทเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรในต่างประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 9 คือ การขยายเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรในต่างประเทศ และ “Friends of Rajabhat” ในต่าง-

ประเทศ และยุทธศาสตร์ที่ 10 คือ การเสริมสร้างกระบวนทัศน์ของบุคลากรด้านงานวิเทศสัมพันธ์เพื่อสร้างอัตลักษณ์ความเป็นสากล

3. ผลการประเมินยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านประเด็นยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ของยุทธศาสตร์ที่ 1-7 ตัวชี้วัดและมาตรการของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัยพบว่า อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ของยุทธศาสตร์ที่ 8-9 ตัวชี้วัดและมาตรการของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากระบวนการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรในต่างประเทศพบว่า อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ของยุทธศาสตร์ที่ 10 ตัวชี้วัดและมาตรการของประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาบุคลากรด้านงานวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยเพื่อดำเนินบทบาทเชิงรุกพบว่า อยู่ในระดับมากและมากที่สุด เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์การประเมินสรุปได้ว่าการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือที่พัฒนาขึ้น มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้

สรุปและอภิปรายผล

1. สภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือพบว่า จุดอ่อน คือ ผู้บริหารและบุคลากรด้านงานวิเทศสัมพันธ์ที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง สถานะของหน่วยงานด้านวิเทศสัมพันธ์ของราชภัฏแต่ละแห่งไม่เท่ากัน และโครงสร้างการบริหารงานในแต่ละแห่งขาดความชัดเจน ทั้งนี้ อาจเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏแต่ละแห่งยังไม่ให้ความสำคัญกับการดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์ เนื่องจากมีภารกิจหลักในด้านการพัฒนาท้องถิ่นและผลิตบัณฑิตครู ประกอบกับไม่มีผู้บริหารที่มีความเชี่ยวชาญหรือดูแลงานด้านวิเทศสัมพันธ์โดยตรง จึงทำให้การขับเคลื่อนงานด้านวิเทศสัมพันธ์ยังไม่ชัดเจนมากนัก

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏส่วนใหญ่มีความเข้าใจในบริบทมหาวิทยาลัยของตนเอง มีความเข้าใจวัฒนธรรมที่หลากหลาย มีสมรรถนะในการทำงานภายใต้ข้อจำกัด และพร้อมที่จะดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์มากขึ้น เพราะเห็นว่าการสร้างความสัมพันธ์กับต่างประเทศนั้นจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยมากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับดาฮาล์ (Dahal, 2011) ที่กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไม่เพียงแต่เป็นเรื่องทางวิชาการเท่านั้น แต่ยังเป็นเรื่องราวในชีวิตประจำวันของทุกคน ซึ่งทุกกิจกรรม และทุกการกระทำในชีวิตประจำวันของเราล้วนส่งผลกระทบต่อโลกเสมอ และสอดคล้องกับ Witayaudon (2008) ที่กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงองค์กรเกิดผลสำเร็จก็คือ ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (change agents)

ผลการวิจัยด้านปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องพบว่า ภาวะเศรษฐกิจของโลกส่งผลต่อเศรษฐกิจภายในประเทศ ทำให้งานด้านวิเทศสัมพันธ์ไม่เป็นไปตามแผน ประชาชนในท้องถิ่นขาดความเข้าใจงานด้านวิเทศสัมพันธ์และการต่างประเทศ ทั้งนี้ อาจเพราะที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือส่วนใหญ่อยู่นอกเขตเมือง ซึ่งมีอัตลักษณ์บางประการที่แตกต่างจากเขตเมือง จึงสร้างความประทับใจและเป็นจุดดึงดูดชาวต่างชาติในการสร้างความร่วมมือทางวิชาการ เน้นการสร้างความเชี่ยวชาญตามศักยภาพและความพร้อมของแต่ละมหาวิทยาลัย-ราชภัฏ โดยภาคเหนือจะเน้นเรื่องฐานเศรษฐกิจสร้าง-สรรค์มูลค่าสูง (Komchadluek, 2017) สอดคล้องกับ Kanjananiyot (2009) ที่กล่าวว่าการปฏิบัติงานของวิเทศสัมพันธ์เปรียบเสมือน “การสร้างสะพานเชื่อมเครือข่าย” เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง จนเกิดความแนบแน่นของเครือข่าย และสอดคล้องกับดาฮาล์ (Dahal, 2011) ที่กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศไม่เพียงแต่เป็นเรื่องทางวิชาการเท่านั้น แต่เป็นเรื่องราวในชีวิตประจำวันของทุกคน

2. การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือพบว่า ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย มี 7 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) เพิ่มประสิทธิผลแผนการสร้างภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือสู่ความเป็นสากลที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้คล่องตัว มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับภารกิจ และเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล 3) เร่งรัดการขับเคลื่อนระบบสารสนเทศด้านต่างประเทศของมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพ 4) พัฒนาสื่อสำหรับเผยแพร่กิจกรรมต่างๆ ของมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย 5) เสริมสร้างการเรียนรู้ด้านวิเทศสัมพันธ์และการต่างประเทศในการเป็นมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่ (area-based university) ให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย 6) พัฒนาหลักสูตรนานาชาติเพื่อรองรับนักศึกษาต่างชาติที่สอดคล้องกับความต้องการและเหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย และ 7) ปรับปรุงระบบและกลไกการติดตาม การประเมินผล และการรายงานผลการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ยุทธศาสตร์

การพัฒนายุทธศาสตร์ข้างต้นมีความสำคัญ เพราะงานวิเทศสัมพันธ์มีบทบาทสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ความเป็นสากลให้กับผู้บริหารและมหาวิทยาลัย ขับเคลื่อนและผลักดันมหาวิทยาลัยไปสู่อันดับมหาวิทยาลัยโลก สอดคล้องกับ Kanjananiyot (2009) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องพิจารณาทิศทางและกำหนดพันธกิจและเป้าหมายการทำงานของงานวิเทศสัมพันธ์ให้เป็นระบบและชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิจัยของเดวิสและเดเลย์ (Davis & Daley, 2008) ที่พบว่า สถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับยุทธศาสตร์ที่เน้นการปรับตัวทางโครงสร้าง และยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการขององค์กรที่สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับ Juito (2015) ที่กล่าวว่า การบริหารจัดการมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร โดยองค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะช่วยให้อยู่ได้ในยุคโลกาภิวัตน์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนากระบวนการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง มี 2 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ 1) เพิ่มประสิทธิภาพแผนแม่บทเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรในต่างประเทศ และ 2) ขยายเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรในต่างประเทศและ “Friends of Rajabhat” ในต่างประเทศ ซึ่งมีความสำคัญ เพราะผลจากการศึกษาสภาพแวดล้อมการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือพบว่า ผู้บริหารและบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือมีความสามารถในการประสานความร่วมมือด้านต่างๆ กับองค์กรหรือสถาบันการศึกษาในต่างประเทศ แต่ผู้บริหารและบุคลากรด้านงานวิเทศสัมพันธ์ยังไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Ubonlwatra (2007) ที่ศึกษาเรื่องการนำเสนอยุทธศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาไทยในบริบทการเปิดเสรีทางการค้า และพบว่า สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องมีพันธมิตรความร่วมมือทางวิชาการ ซึ่งหมายถึง พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะพันธมิตรในประเทศเพื่อสร้างความเป็นปึกแผ่นในการแข่งขันกับต่างชาติได้ดีกว่าการแข่งขันแบบสถาบัน ซึ่งเป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ 9 การขยายเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรในต่างประเทศและ “Friends of Rajabhat” ในต่างประเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาขีดความสามารถของมหาวิทยาลัยและสมรรถนะบุคลากรด้านงานวิเทศสัมพันธ์เพื่อดำเนินบทบาทเชิงรุก มี 1 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ เสริมสร้างกระบวนทัศน์ของบุคลากรด้านงานวิเทศสัมพันธ์เพื่อสร้างอัตลักษณ์ความเป็นสากล ซึ่งมีความสำคัญเพราะผู้บริหารและบุคลากรด้านงานวิเทศสัมพันธ์ยังไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ความเข้าใจอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้การดำเนินบทบาทเชิงรุกในการสร้างอัตลักษณ์ความเป็นสากลของแต่ละมหาวิทยาลัยยังไม่บรรลุเป้าหมาย ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Boonyathithan (2010) ที่กล่าวว่า ในการบริหารจัดการองค์กร คนถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญ เพราะองค์กรจะเข้มแข็งได้เพราะมีคนเก่งที่เรียนรู้งานและเติบโต (learning and growth) ดังนั้น องค์กรต้องมีเครื่องมือหรือระบบการบริหารจัดการเพื่อช่วยให้คนใน

องค์กรได้เรียนรู้ทั้งในงานและสิ่งรอบตัวเพื่อให้คนและองค์กรเติบโต

3. ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้ เพราะยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นได้ผ่านกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์ โดยผู้วิจัยได้เลือกผู้เชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิเทศสัมพันธ์อย่างลึกซึ้ง และผู้เชี่ยวชาญภายนอกเกี่ยวกับการพัฒนากลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ โดยร่วมกันพัฒนาตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อยกร่างยุทธศาสตร์ การสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินความสอดคล้อง และการประเมินยุทธศาสตร์เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และการยอมรับได้ ซึ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องด้านงานวิเทศสัมพันธ์กับผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนา ส่งผลให้ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริงในทันที

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ Wiratchaniphawan (2012) ที่กล่าวว่า กระบวนการบริหารยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สถานการณ์ หรือสภาพ-แวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงาน 2) การวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายยุทธศาสตร์ แผนที่ทางยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด 3) การดำเนินยุทธศาสตร์ด้วยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ และ 4) การควบคุมและประเมินผลยุทธศาสตร์ และยังสอดคล้องกับ Ghillyer (2012) ที่กล่าวถึงแนวทาง SWOT ว่าเป็นการแสดงถึงสถานการณ์ภาพรวมขององค์กรเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม โดยเป็นการตรวจเช็คสุขภาพขององค์กรว่ายังแข็งแรงดีหรือเจ็บป่วย เพื่อที่จะคาดการณ์แนวโน้มด้านสิ่งแวดล้อมในภาพใหญ่ และสอดคล้องกับ Kaewjumnong (2012) ที่กล่าวถึงการประเมินยุทธศาสตร์ว่าต้องคำนึงถึง 1) หลักความเหมาะสม (suitability) เพื่อดูว่ายุทธศาสตร์นั้นมีความเหมาะสมเพียงใด 2) หลักความเป็นไปได้ (feasibility) เป็นการประเมินว่า ยุทธศาสตร์ที่นำมาใช้มีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด สามารถดำเนินการได้ด้วยทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่หรือไม่ และ 3) หลักของการยอมรับได้ (acceptability) เป็นการประเมินว่ายุทธศาสตร์ที่ใช้มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและบุคลากรในองค์กรเห็นด้วยหรือยอมรับได้มากน้อยเพียงใด

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

1. จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือยังขาดการนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ไปกำหนดเป็นนโยบายสู่การปฏิบัติ ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือจึงควรกำหนดมาตรการในการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพและทิศทางที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น

2. นำผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง แก้ไขปัญหาการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้ครบทุกด้าน และนำไปพัฒนางานวิเทศสัมพันธ์ให้บรรลุเป้าหมายและเหมาะสมตามบริบทของมหาวิทยาลัยต่อไป

3. ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงเอกลักษณ์และความโดดเด่นของมหาวิทยาลัยตนเอง เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่สอดคล้องกับสภาพและปัญหาปัจจุบัน ทั้งนี้ ควรมีการวิเคราะห์และปรับปรุงโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อให้เกิดการทำงานเชิงรุกมากขึ้นและพร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

4. ควรพิจารณาและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ที่สอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย โดยเน้นการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์เพื่อสร้างความเป็นสากลภายในมหาวิทยาลัย (international at home) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนานักศึกษา บุคลากร และประชาชนในพื้นที่

5. ควรพิจารณาเลือกประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ มาตรการ และตัวชี้วัดมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ด้านงานต่างประเทศและการสร้างความเป็นสากลในมหาวิทยาลัย

6. ควรแปลงนโยบายการพัฒนาท้องถิ่นโดยสอดแทรกความเป็นสากลและใช้เอกลักษณ์ความเป็นชนบทที่โดดเด่นในแต่ละพื้นที่ ซึ่งเป็นเสน่ห์ของพื้นที่ภาคเหนือ ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ในรูปแบบความร่วมมือทางวิชาการ การแลกเปลี่ยนนักศึกษาและบุคลากร และการสร้างภาพลักษณ์ความเป็นสากลของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังนั้น ผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัยจึงเป็นบุคคลสำคัญที่ต้องทำความเข้าใจกับงานวิเทศสัมพันธ์ในทุกมิติอย่างลึกซึ้ง โดยสนับสนุน ส่งเสริม และสร้างความเข้าใจต่อบุคลากร นักศึกษา ตลอดจนประชาชนเกี่ยวกับบทบาทและการดำเนินงานด้านวิเทศสัมพันธ์ ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นสู่สากลอย่างบูรณาการในฐานะมหาวิทยาลัยเชิงพื้นที่เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะสำหรับหน่วยงานด้านวิเทศสัมพันธ์

1. ควรจัดให้มีการอบรมสมรรถนะบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ในหลักสูตรฝึกอบรมเฉพาะที่จำเป็นและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยให้สอดคล้องกับพันธกิจและการขับเคลื่อนภารกิจของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานวิเทศสัมพันธ์ของตนเอง

2. ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรงานวิเทศสัมพันธ์สร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สร้างสรรค์หรือนวัตกรรมด้านงานวิเทศสัมพันธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงานและเผยแพร่ ต่อยอดองค์ความรู้ต่อไป

3. ควรผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานด้านวิเทศสัมพันธ์เข้าสู่ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัย เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่มีระบบและเกิดโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจนขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาชุดฝึกอบรมสมรรถนะด้านงานวิเทศสัมพันธ์และทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรด้านวิเทศสัมพันธ์ของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจและความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ และทัศนคติกับการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลด้านวิเทศสัมพันธ์ที่มีความเชี่ยวชาญมีอยู่จำนวนน้อย รวมทั้งบุคลากรยังถือเป็นทรัพยากรสำคัญในการขับเคลื่อนงานวิเทศสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัยให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น หากบุคลากรด้านงานวิเทศสัมพันธ์ได้รับการพัฒนา ฝึกอบรม และเสริมสร้างสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ บุคลากรเหล่านี้ย่อมจะเป็นผู้ขับเคลื่อนภารกิจด้านวิเทศสัมพันธ์ไปสู่ความสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ ตอบสนองนโยบายการต่างประเทศ สร้างความเข้มแข็งของชุมชน สังคม และเป็นรากฐานที่สำคัญของประเทศต่อไป

2. ควรศึกษาวิจัยเชิงปฏิบัติการ (action research) โดยการนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปทดลองใช้อย่างเป็นทางการกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่ยังขาดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อหาความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการยอมรับได้ในการบริหารจัดการงานวิเทศสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และการบริหารงานของสถาบันการศึกษาและหน่วยงาน

3. ควรศึกษาวิจัยเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmarking) เกี่ยวกับงานวิเทศสัมพันธ์ระหว่างมหาวิทยาลัยอุดมศึกษาไทยจำนวนหนึ่ง เพื่อนำผลการเทียบเคียงสมรรถนะมาใช้ปรับปรุงองค์กรของตนเอง และค้นหาแนวทางปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) ในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิเทศสัมพันธ์

บรรณานุกรม

Bartol, K., & Martin, D. (1998). *Management*. Boston: McGraw-Hill.

Boonyathithan, E. (2010). *Khūmư̄ wikhrọ̄ SWOT yāng mư̄ā chīp* [Professional SWOT guideline]. Bangkok: Panyachon Distributor.

Cheevapruk, T. (2008). *Kān̄phatthanā rūpbæ̀p kān̄boṛihān̄ čhatkān̄ ngān̄ withētsamphan khoṇ̄g sathāban ʻudomsuksā̄* [Development of management model for international relations of higher education institutions] (Master's thesis, King Mongkut's University of Technology North Bangkok).

Chinowsky, P., & Carrillo, P. M. (2007). Knowledge management to learning organization connection. *Journal of Management in Engineering, 23*(3), 122-130.

Chotiradapa, C. (2017). Khunnalaksana samkhan khon withētsamphan sū čhutyūn thailǣn sī . sū kap khwām plīanplǣng thī thāthaī [The characteristics of international relations officers, standpoint under the model of Thailand 4.0 tasks in the challenges changing]. *Kasalongkham Research Journal, 11*(3), 196 -203.

Daft, R. L. (2010). *Management* (9th ed.). Canada: South-Western Cengage Learning.

Dahal, K. R. (2011). *Mass media and law*. Kathmandu: Nepal Press Institute.

Davis, D., & Daley, B. J. (2008). The learning organization and its dimensions as key factors in firms' performance. *Human Resource Development International, 11*(1), 51-66.

Ghillyer, A. (2012). *Management now: Skills for 21st century management*. New York: McGraw-Hill.

Juito, S. (2015). *Khrūangmư̄ kān̄čhatkān̄ ʻongkān̄* [Tools of organization management]. Nonthaburi: Sukhothai Thammathirat Open University.

Kaewjumnong, A. (2012). *Kān̄čhatkān̄ chœ̄ngkon yut* (Phim khrang thī 2) [Strategy management (2nd ed.)]. Songkla: Taksin University Book Center.

Kanjananiyot, P. (2009). *Lap khom khon withēt* [Sharpening international relations officer]. Bangkok: Thailand – United States Educational Foundation (Fulbright).

Komchadluek. (2017, December 5). Rā̄tchaphat toṇ̄g penthī phưng khoṇ̄g chumchon khūāpkhū keng wichā̄kān̄ thưng čha pai roṭ̄ [Rajabhat must be dependable by the community with academic excellence to survive]. Retrieved April 8, 2018, from https://www.komchadluek.net/news/edu-health/304603.

Maesincee, S. (2016). Prathēt Thai 4.0 [Thailand 4.0]. Retrieved April 8, 2018, from https://www.facebook.com/drsuvitpage/posts/1427182884255104/

Maharatsakul, P. (2017). *Konlayut kān̄wān̄gphǣn læ kān̄čhatkān̄* [Planning and management strategy]. Bangkok: Panyachon Distributor.

Mintzberg, H. (2007). *Tracking strategies: Towards a general theory*. Oxford, New York: Oxford University Press.

Morrison, K. (2009). Educational innovation in Thailand: A case study. *International Education, 38*(2), 29-55.

Quinn, A. A. (1991). A theoretical model of the premenopausal process. *Journal of Nurses-Midwifery, 36*(1), 25-29.

Rasameeteth, B. (2015). *Mummoṇ̄g ngān̄ withētsamphan Thai - thēt* [Thailand & overseas international relations perspective]. Bangkok: Kasetsart University.

Sunsawat, N. (2009). *Kān̄čhatkān̄ chœ̄ng yutthasāt phūa khwām daipriāp thān̄gkān̄ khǣngkhan* [Strategic management to competitive advantage]. Bangkok: Wanthip Publishing.

Tansawat, A. (2010). *Kān̄phatthana ̄yutthasāt kān̄boṛihān̄ čhatkān̄ phūa khwām̄pen lœ̄t khoṇng Khana Kharusāt / sūksa ̄sāt* [The development of management and administration strategies for the excellence of faculty of education] (Doctoral dissertation, Chulalongkorn University).

The Higher Education Commission. (2018). *Bureau of international cooperation strategy 2015-2018*. Bangkok: Office of the Higher Education Commission.

Ubonlwatra, T. (2007). *Kān̄nam sanœ ̄yutthasāt khoṇng sathāban ʻudomsūksa ̄Thai nai boṛibot kān̄ pœ̄t serī ̄thān̄gkān̄ khā ̄* [Proposed strategies for Thai higher education institutions in the context of free trade agreement] (Master's thesis, Chulalongkorn University).

Udom, J. (2016). *Kān̄phatthana ̄yutthasāt ʻongkoṇ hǣng kān̄rīanrū ̄mahāwitthayālai rā ̄tchaphat klum Rattanakō ̄sin* [The development of learning organization strategies for the Rattanakosin group of Rajabhat Universities] (Doctoral dissertation, Ramkamhang University).

Wiratchaniphawan, W. (2012). *Kān̄boṛihān̄ čhatkān̄ læ kān̄boṛihān̄ yutthasāt khoṇng nū ̄aingān̄ khoṇ ̄ng rat* [Management administration and strategic administration of the state agencies] Bangkok: Forepace Publisher.

Witayaudon, W. (2008). *Thritsadi ̄ʻongkān̄* [Organization theory]. Bangkok: Thanathud Printing.