

# ยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และ คณะศึกษาศาสตร์

## Management Strategies for Enhancing the Desirable Characteristics of Undergraduate Students of the Faculty of Education

วัลลิกา รุมาคม และปิยพงษ์ สุเมตติกุล

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ 2) วิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ 3) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ เก็บข้อมูลจากผู้บริหารและคณาจารย์ของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์จำนวน 96 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI<sub>modified</sub>)

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกประเด็น 2) กิจกรรมการบริหารด้านการวางแผนส่วนมากมีสภาพเป็นจุดแข็งในการบริหาร ในขณะที่กิจกรรมการบริหารด้านการประเมินผลส่วนมากมีสภาพเป็นจุดอ่อนในการบริหาร สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีส่วนมากมีสภาพเป็นภาวะคุกคามต่อการบริหาร 3) ยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ประกอบด้วยยุทธศาสตร์หลัก 7 ยุทธศาสตร์ และยุทธศาสตร์รอง 14 ยุทธศาสตร์

**คำสำคัญ:** ยุทธศาสตร์การบริหาร / คุณลักษณะที่พึงประสงค์ / นิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต / คณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

## Abstract

The purposes of this study were 1) to study the current and desirable states of management for enhancing the desirable characteristics of undergraduate students from the Faculty of Education, 2) to analyze strengths, weaknesses, opportunities and threats in management for enhancing desirable characteristics of undergraduate students from the Faculty of Education, and 3) to develop management strategies for enhancing desirable characteristics of undergraduate students of the Faculty of Education. The data were collected from 96 administrators and lecturers of the Faculty of Education. The tool used in this research was a questionnaire. Statistical analysis used to analyze the data were frequency, percentage, mean, standard deviation and  $PNI_{modified}$

The results showed that: 1) The average desirable state of management were higher than the current state in all aspects; 2) the majority of planning activities were strengths in management whereas the majority of evaluation activities were weaknesses in management. The majority of the external factors including politics, the economy, society and technology were threats towards management; and 3) management strategies for enhancing the desirable characteristics of undergraduate students from the Faculty of Education comprised 7 main strategies and 14 sub strategies.

**KEYWORDS:** MANAGEMENT STRATEGIES/DESIRABLE CHARACTERISTICS/BACHELOR'S DEGREE STUDENTS/FACULTY OF EDUCATION

## บทนำ

ในอนาคต 20 ปีข้างหน้า ประเทศไทยและโลกจะต้องเผชิญปัญหาและความเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การเมือง และกระทบในระดับประเทศ อุตสาหกรรม ชุมชน ครัวเรือน จนถึงความคิดและพฤติกรรมของคน (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551) ผู้ที่จะดำรงชีวิตอยู่ได้ท่ามกลางสภาพดังกล่าวจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้อย่างเพียงพอ มีทักษะที่ดีเพื่อใช้ในการประกอบอาชีพ และมีคุณสมบัติที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขและเป็นบุคคลที่พึงประสงค์ของสังคม

ซึ่งการผลิตและการพัฒนาบุคคลให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ดังกล่าวเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการศึกษา ดังที่ ศิริชัย กาญจนวาสี (2552) กล่าวว่า “การศึกษาจำเป็นต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน เพื่อช่วยกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษา” โดยการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายคือพัฒนาผู้เรียนใน 3 ด้าน คือด้านพุทธิพิสัย (cognitive domain) ที่เกี่ยวกับความรู้ สติปัญญา ด้านจิตพิสัย (affective domain) เกี่ยวกับความรู้สึก ทศนคติ ค่านิยม และด้านทักษะพิสัย (psychomotor domain) เป็นการพัฒนาทักษะ การเคลื่อนไหว การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ

(Bloom et al., 1956; ศิริชัย กาญจนวาสี, 2552) ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าวก็คือครู คณาจารย์ ซึ่งบุคคลผู้ประกอบวิชาชีพดังกล่าว ย่อมต้องผ่านการศึกษจากสถาบันผลิตครู คือ คณะครุศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์ ดังที่ไพฑูริย์ ลินลารัตน์ (2538) กล่าวว่าสถาบันครุศึกษามีหน้าที่แรก และหน้าที่หลักคือสร้างครูที่มีคุณภาพเข้าสู่อาชีพ

คณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์เป็น คณะที่สอนศาสตร์เกี่ยวกับศิลปะและจิตวิทยา การสอนหรือการจัดการเรียนรู้ การผลิตครูใหม่ หรือการเตรียมครู และบุคลากรทางการศึกษาก่อน ประจําการ รวมทั้งการพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาประจําการ สำหรับการศึกษาระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษา ตามอัธยาศัยหรือการเรียนรู้ที่ไม่เป็นทางการ การจัดการศึกษาในคณะและสาขาครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ประกอบด้วยวิชาครูและวิชาเอกที่จะสอน ทั้งในด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ สาขาครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์จึงมี ลักษณะเป็นสหวิทยาการซึ่งเชื่อมโยงและบูรณาการ กับสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ เพื่อพัฒนาคนทั้งในวัยเรียนและนอกวัยเรียนให้ มีคุณภาพ สามารถพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และ สิ่งแวดล้อมให้มีการพัฒนาที่ยั่งยืน (กระทรวง ศึกษาธิการ, 2554) บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา ครบถ้วนตามหลักสูตรระดับปริญญาบัณฑิตจาก คณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ย่อมถูก คาดหวังว่าจะมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์อย่าง ครบถ้วนในฐานะของผู้ที่จะเริ่มต้นประกอบ วิชาชีพทางการศึกษา แต่ข้อมูลจากหน่วยงาน ด้านการศึกษาภาครัฐ งานวิจัย และทัศนะของ นักวิชาการกลับชี้ให้เห็นว่า ในปัจจุบัน คุณภาพ

ของครู คณาจารย์ ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ อันเป็น ผลมาจากการจัดการศึกษาของคณะครุศาสตร์และ คณะศึกษาศาสตร์ อาทิ หลักสูตร คณาจารย์ สื่อและอุปกรณ์ การฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ไม่มีคุณภาพ ดังข้อมูลจากกระทรวงศึกษาธิการที่ ได้มีการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา พบว่าเกิดปัญหาด้านครู คณาจารย์ อาทิขาด แคลนครู คณาจารย์ที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) ข้อมูล จากงานวิจัยของธิดารัตน์ ต้นนิรัตน์ (2551) ที่ ประมวลและสรุปปัญหาของกระบวนการผลิตครู การศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีมากมาย อาทิ กระบวนการ เรียนการสอน และการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ครูในสถาบันผลิตครูยังไม่สามารถทำให้เกิดครู ตามที่สังคมต้องการ ซึ่งสภาพปัญหาดังกล่าวยัง สอดคล้องกับทัศนะของนักวิชาการด้านการศึกษา อาทิ ทัศนะของเกียรติชัย พงษ์พาณิชย์ ประธาน คณะทำงานโครงการจํากระแสนปฏิรูปเพื่อขับเคลื่อน การศึกษารอบที่ 2 ที่กล่าวว่า “ปัจจุบัน ครู จำนวนมากขาดการพัฒนาทักษะด้านการสอน และความรู้ ส่งผลให้ครูนับวันยิ่งด้อยคุณภาพ ดังนั้น ผมมองว่าปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยข้องน่าจะเป็น เรื่องคุณภาพของคณะ ครุศาสตร์ ศึกษา ศาสตร์ ที่มีหน้าที่ผลิตครู” (มติชน, 23 สิงหาคม 2553) และมุมมองของ ผศ.ดร.สุรวาท ทองบุ ประธาน สภาคณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์แห่ง ประเทศไทยในเรื่องคุณภาพครูทุกวันนี้ว่า นับวัน อาชีพครูค่อยๆ ตกต่ำลงเรื่อยๆ จำนวนครูมีเพิ่ม มากขึ้น แต่กลับหาครูที่ดีและมีศักยภาพได้น้อยลง ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าห่วงเป็นอย่างมาก ขณะที่สถาน ศึกษาหลายแห่งยังคงเน้นปริมาณมากกว่าคุณภาพ ทำให้ครูที่ถูกส่งออกไปยังสถานศึกษาต่างๆ ขาด ความพร้อมในการเป็นครูอยู่หลายเรื่อง โดยเฉพาะ

หัวใจในการสอน และนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ เพื่อจัดการเรียนการสอน ทั้งยังไม่มี การตื่นตัวในการพัฒนาการสอนให้แปลกใหม่ และน่าสนใจ เรื่องนี้จึงต้องมีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน (หทัยรัตน์ ติประเสริฐ, 2554) ซึ่งข้อมูลทีกล่าวนำมาแสดงให้เห็นว่า การจัดการศึกษาของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ส่งผลโดยตรงต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาที่มีโอกาสสูงในการประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา หลังสำเร็จการศึกษา

การที่คณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ จะจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมต้องมีการบริหารที่เป็นไปตามหลักการและจุดมุ่งหมายของการบริหารการศึกษา ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) กล่าวว่า “การบริหาร การศึกษาคือกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกัน ดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกลักษณะ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรง กันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการ ต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสมเพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตาม เป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่” ซึ่ง ข้อมูลจากเอกสาร งานวิจัย และทัศนะของนัก วิชาการตามที่กล่าวมาสะท้อนให้เห็นว่าในสภาพ ปัจจุบัน การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญา บัณฑิตของ คณะครุศาสตร์และ คณะศึกษาศาสตร์ยังไม่บรรลุจุดมุ่งหมายของการบริหาร การศึกษา ส่งผลให้นิสิตนักศึกษาระดับปริญญา บัณฑิตของคณะครุศาสตร์และ คณะศึกษาศาสตร์

ขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์หรือมีคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ที่ไม่เพียงพอในการประกอบวิชาชีพ อันจะส่งผลให้การศึกษาของประเทศขาดคุณภาพ ซึ่งสภาพดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขอย่าง เร่งด่วน โดยการพัฒนาการบริหารการศึกษานี้ เป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่ พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญา บัณฑิตให้เป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังแนวคิดของอนันท์ เทนสวัสดิ์ (2553) ที่กล่าวว่า คุณภาพของบัณฑิตในสถาบัน ครุศึกษานั้นจะเป็นไปในทางใดก็ขึ้นอยู่กับองค์กร ว่ามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อการ บริหารงานให้บรรลุเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ รวมถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในองค์กรนั้นๆ ด้วย จากข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวมา ทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็น ความจำเป็นในการเร่งพัฒนาการบริหารของ คณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์อันจะเป็น ส่วนสำคัญในการเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึง พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต ของคณะฯ ซึ่งการบริหารให้เกิดผลดังกล่าว จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ที่ดีเป็นแนวทางใน การบริหาร ดังทัศนะ ของ Thompson & Strickland (2001) ที่กล่าวว่า “good strategy and good strategy execution are the most trustworthy signs of good management” แปลเป็นไทยได้ ว่า ยุทธศาสตร์ที่ดีและการปฏิบัติตามตาม ยุทธศาสตร์ที่ดีนั้น เป็นเครื่องหมายที่แสดงถึง ความน่าเชื่อถือสูงสุดของการบริหารที่ดี ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของสิรินันท์ ศรีวีระสกุล (2553) ที่กล่าวว่า การกำหนดยุทธศาสตร์มีความ สำคัญอย่างยิ่งต่อทิศทางการบริหารงานให้สำเร็จ ลุล่วงไปด้วยดี ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึง พัฒนายุทธศาสตร์ การบริหารเพื่อเสริมสร้าง

คุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของนิสิตนักศึกษา ระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ โดยศึกษากระบวนการบริหารอันได้แก่ การวางแผน การ นำแผนสู่การปฏิบัติ และการประเมินผล เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิต นักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์ ใน 6 ด้านตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาตรี สาขาครุศาสตร์และสาขาศึกษาศาสตร์ (หลักสูตรห้าปี) ได้แก่ 1) ด้านคุณธรรม จริยธรรม 2) ด้านความรู้ 3) ด้านทักษะทางปัญญา 4) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ 5) ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ และ 7) ด้านคุณลักษณะพิเศษของนิสิตนักศึกษาที่นอกเหนือไปจากคุณลักษณะทั้ง 6 ด้านตามที่กล่าวมา โดยศึกษาการบริหารในส่วนของการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนและกิจกรรมเสริมความเป็นครู เนื่องจากการบริหารงานดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษา ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาระบุว่าพันธกิจที่สำคัญที่สุดของสถาบันอุดมศึกษาคือการผลิตบัณฑิต หรือการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนมีความรู้ในวิชาการและวิชาชีพ มีคุณลักษณะตามที่หลักสูตรกำหนด พันธกิจดังกล่าวจึงเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนการสอน (สำนักงานคณะกรรมการ การอุดมศึกษา, 2554) ส่วนกิจกรรมเสริมความเป็นครูนั้น เป็นองค์ประกอบหนึ่งของมาตรฐานการผลิตตามแนวทางของคุรุสภาในส่วนของการบริหารจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการ (สำนักงานเลขาธิการ คุรุสภา, 2553) และพัฒนายุทธศาสตร์ตาม

แนวคิดของ Wheelen & Hunger (2004) และ Weihrich (1986) โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) และใช้ TOWS Matrix เพื่อจับประเด็นรายคู่ระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคาม เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ ซึ่งผู้วิจัยมุ่งหวังว่ายุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นในการศึกษาคั้งนี้จะเป็นแนวทางเชิงรุกในการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ให้เป็นบัณฑิตที่พร้อมสำหรับชีวิตการทำงานและการดำรงชีวิต เพื่อให้ผู้ใช้บัณฑิต วงการการศึกษาและประเทศชาติ ได้ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพอันจะเป็นกำลังในการพัฒนาการศึกษาและพัฒนาประเทศต่อไป

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

2. เพื่อวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภาวะคุกคามในการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

3. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

## วิธีดำเนินการวิจัย

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

### ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

**ประชากร** คือ คณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ที่เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาบัณฑิต (หลักสูตร 5 ปี) ของสถาบันอุดมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) รวม 48 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล คือ คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการ หัวหน้าภาควิชา(หรือตำแหน่งเทียบเท่า) หัวหน้าสาขาวิชา/ประธานสาขาวิชา (หรือตำแหน่งเทียบเท่า) และคณาจารย์ผู้สอนซึ่งเป็นอาจารย์ประจำของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ จำนวน 96 คน ซึ่งในจำนวนดังกล่าว มีผู้ที่ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษของนิสิตนักศึกษาจำนวน 21 คน

### เครื่องมือและสถิติที่ใช้

เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูลคือแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรง (validity) จากค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency: IOC) ซึ่งข้อคำถามที่ใช้ในแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80-1.00 และผ่านการตรวจสอบความเที่ยง (reliability) ของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์ alpha ของ Cronbach (Cronbach Alpha Coefficient Reliability) พบว่าแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าสัมประสิทธิ์  $\alpha = 0.99$  โดยแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

**ตอนที่ 3** ข้อมูลเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามโดยเป็นคำถามปลายเปิด (Open End)

สถิติที่ใช้ในการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหาร คือ ค่าเฉลี่ยและ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

**ขั้นตอนที่ 2** วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามในการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ( $PNI_{modified}$ ) โดยนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช จากสูตร  $PNI_{modified} = (I-D)/D$  (สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

เมื่อ  $PNI_{modified}$  แทน ค่าความต้องการจำเป็น

I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพการปฏิบัติที่พึงประสงค์ของการบริหาร

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพการปฏิบัติในปัจจุบันของการบริหาร

ประเด็นการบริหารที่มีค่า  $PNI_{modified}$  สูงคือ ประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นต้องได้รับการพัฒนามากกว่าประเด็นที่มีค่า  $PNI_{modified}$  ต่ำ ประเด็นการบริหารที่มีค่า  $PNI_{modified}$  ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยจะเป็นจุดแข็ง หรือ โอกาส ส่วนประเด็นที่

มีค่า  $PNI_{modified}$  เท่ากับหรือสูงกว่าค่าเฉลี่ยจะเป็นจุดอ่อนหรือภาวะคุกคาม

**ขั้นตอนที่ 3** จัดทำร่างยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ โดยใช้ TOWS Matrix เพื่อจับคู่ปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง-โอกาส (SO) จุดแข็ง-ภาวะคุกคาม (ST) จุดอ่อน-โอกาส (WO) จุดอ่อน-ภาวะคุกคาม (WT) เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพการบริหารและสภาพแวดล้อมภายนอก

**ขั้นตอนที่ 4** ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างยุทธศาสตร์ โดยจัดทำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ และจัดส่งให้ผู้บริหาร คณาจารย์ และนิสิตนักศึกษาที่กำลังศึกษาในระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ จำนวนรวม 35 คน พิจารณาให้คะแนนความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำยุทธศาสตร์ไปใช้ หลังจากนั้นจึงจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เพื่อนำร่างยุทธศาสตร์และผลคะแนนจากการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารและคณาจารย์ของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ จำนวนรวม 12 ท่านพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ

**ขั้นตอนที่ 5** จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ฉบับสมบูรณ์และนำเสนอ

## ผลการวิจัย

### 1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบันในทุกประเด็น ในด้านสภาพปัจจุบัน พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารทุกประเด็นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ( $\bar{x} = 3.44$ ,  $SD = 0.98$ ) เมื่อพิจารณาสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นรายด้าน พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างความรู้มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ( $\bar{x} = 3.52$ ,  $SD = 0.94$ ) รองลงมาคือด้านคุณธรรม จริยธรรม ( $\bar{x} = 3.50$ ,  $SD = 1.04$ ) ด้านทักษะทางปัญญา ( $\bar{x} = 3.43$ ,  $SD = 0.95$ ) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ( $\bar{x} = 3.42$ ,  $SD = 0.97$ ) ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ ( $\bar{x} = 3.39$ ,  $SD = 0.99$ ) และด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ( $\bar{x} = 3.37$ ,  $SD = 0.97$ ) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร พบว่าสภาพปัจจุบันของการบริหารด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ และด้านการประเมินผล ตามลำดับ

ในส่วนของสภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษของนิสิตนักศึกษา พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารทุกประเด็นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ( $\bar{x} = 3.51$ ,  $SD = 0.92$ ) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร พบ

ว่า สภาพปัจจุบันของ การบริหารด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ และด้านการประเมินผล

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารทุก ประเด็นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ( $\bar{x} = 4.51$ ,  $SD = 0.72$ ) เมื่อพิจารณาสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นรายด้าน พบว่าสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรมมีค่าเฉลี่ย สูงที่สุด ( $\bar{x} = 4.56$ ,  $SD = 0.68$ ) รองลงมาคือ ด้านความรู้ ( $\bar{x} = 4.54$ ,  $SD = 0.70$ ) ด้านทักษะทางปัญญา และด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{x} = 4.50$ ,  $SD = 0.71/0.72$ ) ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและด้านทักษะการจัดการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ( $\bar{x} = 4.47$ ,  $SD = 0.74$ ) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร โดยภาพรวม พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารด้านการวางแผนและการนำแผนสู่การปฏิบัติมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านการประเมินผล

ในส่วนของสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษของนิสิต นักศึกษา พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารทุกประเด็นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน ( $\bar{x} = 4.68$ ,  $SD = 0.58$ ) เมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ และด้านการประเมินผล

## 2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

เมื่อพิจารณาลำดับความสำคัญตามค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified}$ ) ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นรายด้าน พบว่า การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนาสูงที่สุด ( $PNI_{modified} = 0.326$ ) รองลงมาคือ ด้านทักษะการจัดการเรียนรู้ ( $PNI_{modified} = 0.319$ ) ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ ( $PNI_{modified} = 0.316$ ) ด้านทักษะทางปัญญา ( $PNI_{modified} = 0.312$ ) ด้านคุณธรรม จริยธรรม ( $PNI_{modified} = 0.303$ ) และ ด้านความรู้ ( $PNI_{modified} = 0.290$ ) ตามลำดับ ส่วนในด้านการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษของนิสิตนักศึกษามีค่าความต้องการจำเป็น ( $PNI_{modified} = 0.333$  และเมื่อพิจารณาตามกระบวนการบริหาร พบว่า การบริหารด้านการวางแผน คือ 1) การกำหนดรายวิชาเฉพาะที่เสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2) การสอดแทรกเนื้อหาที่เสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 3) การกำหนดกลยุทธ์การสอนที่เสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 4) การกำหนดกลยุทธ์การประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เหมาะสม 5) การกำหนดโครงการ/กิจกรรมเสริมความเป็นครูที่เสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ส่วนมากมีสภาพเป็นจุดแข็ง การบริหารด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ คือ 1) การใช้กลยุทธ์การสอนที่เสริมสร้างคุณลักษณะที่พึง



ประสงค์ 2) การจัดโครงการ / กิจกรรมเสริม  
ความเป็นครูที่เสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์  
มีสภาพเป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในปริมาณใกล้เคียงกัน และ การบริหารด้านการประเมินผล  
คือ 1) การประเมินประสิทธิผลของกลยุทธ์การ  
สอนที่ใช้เสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์  
2) การใช้กลยุทธ์การประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เหมาะสม  
3) การนำผลการประเมินมาปรับปรุงหลักสูตร  
การเรียนการสอน 4) การประเมินประสิทธิผล  
ของโครงการ / กิจกรรมเสริมความเป็นครูที่เสริม  
สร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 5) การนำผลการ  
ประเมินมาปรับปรุงโครงการ / กิจกรรมเสริม  
ความเป็นครู เกือบทั้งหมดมีสภาพเป็นจุดอ่อน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ใน  
ภาพรวม พบว่า สภาพแวดล้อมด้านการเมือง  
เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีมีประเด็นที่เป็น  
ภาวะคุกคามต่อการบริหารเป็นจำนวนมากกว่า  
ประเด็นที่เป็นโอกาส

### **3. ยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้าง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับ ปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และ คณะศึกษาศาสตร์**

จากการวิเคราะห์สภาพการบริหารและ  
สภาพแวดล้อมภายนอก ผู้วิจัยวิเคราะห์สภาพที่  
เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม  
ของการบริหารจากค่าดัชนีความต้องการจำเป็น  
( $PNI_{modified}$ ) โดยการบริหารและสภาพแวดล้อม  
ภายนอกประเด็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น  
ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยจะเป็นจุดแข็งหรือโอกาส ส่วน  
ประเด็นที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเท่ากับ  
หรือสูงกว่าค่าเฉลี่ยจะเป็นจุดอ่อนหรือภาวะคุกคาม  
หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ  
ภาวะคุกคามมาจับประเด็นรายการคู่โดยใช้

TOWS Matrix เพื่อกำหนดวิธีดำเนินการตาม  
ความสัมพันธ์ของประเด็นรายการคู่ (SO/ST/WO/  
WT) หลังจากนั้นจึงวิเคราะห์ภาพรวมหรือ  
ลักษณะเด่นของวิธีดำเนินการเพื่อพัฒนาเป็น  
ยุทธศาสตร์รองจำนวน 14 ยุทธศาสตร์ และ  
ยุทธศาสตร์หลัก จำนวน 7 ยุทธศาสตร์เรียง  
ลำดับตามความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการ  
พัฒนาการบริหารในภาพรวมจากมากไปหาน้อย  
ได้แก่

#### **ยุทธศาสตร์หลักที่ 1: เพิ่มพลังการบริหาร จากเทคโนโลยีสารสนเทศและแรงสนับสนุนใน การบริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะการวิเคราะห์เชิง ตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสาร สนเทศของนิสิตนักศึกษา**

ยุทธศาสตร์รองที่ 1.1: เน้นบทบาทของ  
เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารหลักสูตรการ  
เรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะการวิเคราะห์  
เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยี  
สารสนเทศของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 1.2: เพิ่มการสนับสนุน  
การบริหารกิจกรรมเสริมความเป็นครูเพื่อเสริม  
สร้างทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร  
และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์หลักที่ 2: ฝึกกำลังครู โรงเรียน  
และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้มแข็ง ในการ  
บริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะการจัดการเรียนรู้  
ของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 2.1: ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารหลักสูตรการเรียน  
การสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะการจัดการเรียนรู้  
ของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 2.2: ขอรณสนับสนุน  
จากครูผู้ม่ีประสบการณ์และผู้ที่เกี่ยวข้องในการ

บริหารกิจกรรมเสริมความเป็นครูเพื่อเสริมสร้างทักษะการจัดการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์หลักที่ 3: ยกระดับการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 3.1: ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 3.2: ผลักดันให้นิสิตนักศึกษาร่วมบริหารกิจกรรมเสริมความเป็นครูเพื่อเสริมสร้างทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์หลักที่ 4: รวมพลังสร้างความคิดเพื่อสร้างสรรค์การบริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะทางปัญญาของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 4.1: แสวงหาผู้ร่วมคิดร่วมสนับสนุนในการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะทางปัญญาของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 4.2: เพิ่มแรงสนับสนุนเพื่อกระตุ้นพลังความคิดในการบริหารกิจกรรมเสริมความเป็นครูเพื่อเสริมสร้างทักษะทางปัญญาของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์หลักที่ 5: ระดมพันธมิตรสนับสนุนการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 5.1: ระดมความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 5.2: แสวงหาความร่วมมือจากกลายามิตรในการบริหารกิจกรรมเสริมความเป็นครูเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์หลักที่ 6: ปรับกระบวนการต้นแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างความรู้ของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 6.1: มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายในการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างความรู้ของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 6.2: สร้างความร่วมมือทางวิชาการในการบริหารกิจกรรมเสริมความเป็นครูเพื่อเสริมสร้างความรู้ของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์หลักที่ 7: เพิ่มศักยภาพการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 7.1: สร้างความเข้มแข็งในการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษของนิสิตนักศึกษา

ยุทธศาสตร์รองที่ 7.2: เพิ่มแรงสนับสนุนการบริหารกิจกรรมเสริมความเป็นครูเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษของนิสิตนักศึกษา

## อภิปรายผล

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

จากผลการวิจัยที่พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารทุกประเด็นมีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติจริงอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารทุกประเด็นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

มากที่สุด ซึ่งให้เห็นว่าผู้บริหารของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์มีการปฏิบัติและให้ความสำคัญกับการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาใน 3 ด้านตามแนวคิดของ Bloom et al (1956) ในระดับใกล้เคียงกัน คือ การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านพุทธิพิสัย (cognitive domain) ที่เกี่ยวกับความรู้ สถิติปัญญา อันได้แก่ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านความรู้ ด้านทักษะทางปัญญา การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะด้านจิตพิสัย (affective domain) ที่เกี่ยวกับความรู้สึก ทศนคติ ค่านิยม อันได้แก่ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรม จริยธรรม และด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบ และด้านทักษะพิสัย (psychomotor domain) ที่เกี่ยวกับทักษะการเคลื่อนไหว การปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ อันได้แก่ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและด้านทักษะการจัดการเรียนรู้

2. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามของการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

จากผลการวิจัยที่พบว่า กิจกรรมการบริหารด้านการวางแผน ส่วนมากมีสภาพเป็นจุดแข็ง ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการบริหารที่มาจากความคิดและการตัดสินใจล่วงหน้าของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารสามารถควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ตนต้องการได้ง่ายกว่าการบริหารในขั้นตอนอื่นๆ ดังแนวคิดของ Kast & Rosenzweig (1970) ที่กล่าวว่า การวางแผน คือ กระบวนการในการพิจารณาตัดสินใจล่วงหน้าว่า

จะทำอะไร อย่างไร มีวัตถุประสงค์ โครงการ และวิธีปฏิบัติอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ แนวคิดของ Koontz & O'Donnell (1968) ที่ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนคือการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด และใครเป็นผู้ดำเนินการ โดยการวางแผนเป็นช่องทางที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการในอนาคต แนวคิดของเสนะ ตีเยาว์ (2546) ที่กล่าวว่า การวางแผน เป็นการตัดสินใจในปัจจุบันที่จะเลือกวิธีการกระทำเพื่อให้ได้ผลตามต้องการในอนาคต ส่วนปัจจัยที่จะทำให้ได้ตามเป้าหมายมากนักน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์ อันอาจเกิดขึ้นในอนาคต ประกอบกับผลการวิจัยที่พบว่า โดยภาพรวม สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นโอกาสที่เอื้อต่อการวางแผน ซึ่งโอกาสดังกล่าวอาจช่วยให้ผู้บริหารของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์สามารถวางแผนการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ได้ง่ายยิ่งขึ้น

ในด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ กิจกรรมการบริหารด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ มีสภาพที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนในปริมาณใกล้เคียงกัน ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ว่า การนำแผนสู่การปฏิบัติจะต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารในการสร้างปรับเปลี่ยนแนวคิดและกระบวนการทำงานซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งผู้บริหารสามารถควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ตนต้องการได้ยากกว่าการวางแผน ดังแนวคิดของ ยุทธนา พรหมณี (2547) ที่กล่าวว่า การดำเนินงานจะเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนแนวคิด ค่านิยม เป้าหมาย รวมถึงวิธีและกระบวนการ

ทำงาน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติจะต้องทำให้หน่วยงานยอมรับแนวทาง แผนงาน โครงการนั้น และพร้อมที่นำแนวทางนั้นไปดำเนินการได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และวิธีการปฏิบัติงานของตน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการระดมกำลัง แสวงหาการสนับสนุน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติ และสร้างความเป็นปึกแผ่นให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีส่วนร่วม

ในด้านการประเมินผล กิจกรรมการบริหารด้านการประเมินผลเกือบทั้งหมดมีสภาพเป็นจุดอ่อน ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ว่า การประเมินผลเป็นขั้นตอนที่มีความยากมากที่สุด เนื่องจาก การประเมินผลต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องและต่อเนื่องกับขั้นตอนของการวางแผน และการนำแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้ประเมินจำเป็นต้องมีความรู้ในการประเมินผล และยังต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การประเมินผลนั้นสามารถสะท้อนผลที่เกิดจากการวางแผน และการนำแผนสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้องชัดเจน ดังข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543) ที่กล่าวไว้ว่า การประเมินเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารที่จะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การประเมินเป็นงานที่ทุกคนต้องทำด้วยความเต็มใจและอยากทำ ต้องทำให้ถูกต้องตามหลักวิธีการ ผู้ทำต้องมีความรู้ในการประเมิน และการประเมินเป็นเรื่องที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องร่วมมือกันทำให้สำเร็จ

3. ยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์

โดยผู้วิจัยได้อภิปรายใน 4 ประเด็นดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้

นี้มุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษาและบุคคลที่ไม่ใช่ผู้บริหารและคณาจารย์ รวมถึงบุคลากรภายนอกมีส่วนร่วมในการบริหาร รวมถึงส่งเสริมให้มีการแสวงหาการสนับสนุนทั้งในด้านข้อมูล ทรัพยากร และความร่วมมือจากบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์และภายนอกเพื่อให้การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาเกิดประสิทธิผลสูงสุด ได้แก่ ยุทธศาสตร์หลักที่ 3: ยกระดับการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความรับผิดชอบของนิสิตนักศึกษา, ยุทธศาสตร์หลักที่ 4: รวมพลังสร้างความคิดเพื่อสร้างสรรค์การบริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะทางปัญญาของนิสิตนักศึกษา, ยุทธศาสตร์หลักที่ 5: ระดมพันธมิตรสนับสนุนการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมของนิสิตนักศึกษา และยุทธศาสตร์หลักที่ 7: เพิ่มศักยภาพการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะพิเศษของนิสิตนักศึกษา ซึ่งภาพรวมของวิธีดำเนินการตามยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ดังกล่าว มุ่งเน้นการเปิดโอกาสให้นิสิตนักศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารหรือคณาจารย์ของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์มีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งจะมีความแตกต่างจากแนวคิดการบริหารในแนวทางเดิมที่การบริหารจะมุ่งเน้นไปที่ผู้บริหารและคณาจารย์ของคณะฯ เป็นหลัก ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้จึงมุ่งเน้นให้ผู้บริหารของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์แสวงหาการสนับสนุนทั้งในด้านข้อมูล ทรัพยากร และความร่วมมือจากบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์และภายนอก ซึ่งยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ดังกล่าว มีความสอดคล้องกับแนวคิดการมีส่วน

ร่วมในการบริหาร ดังที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2537) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม เป็นการที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่างๆ หรือกิจกรรมต่างๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมทั้งในกระบวนการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหาร ประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้นในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย วิธีการหนึ่งในการรวมพลังทางความคิด สติปัญญา และการกระทำนั้นคือการให้มีส่วนร่วม สอดคล้องกับแนวคิดของ Cotton (อ้างถึงใน รัตติกร พรณสุวรรณ, 2552) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการของความร่วมมือเพื่อที่จะนำความสามารถที่บุคคลมีอยู่มาใช้ ซึ่งจะทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ การมีส่วนร่วมอาจเกิดจากการที่บุคคลได้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน แนวคิดของ United Nations (1981, อ้างถึงใน รัตติกร พรณสุวรรณ, 2552) ที่ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (participation) ว่าหมายถึงการสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชนและสมาชิกในสังคมสามารถเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือ และเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนา รวมทั้งมีส่วนได้รับผลประโยชน์จากผลของการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน (รัตติกร พรณสุวรรณ, 2552)

2. ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารโดยอาศัยโอกาสด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการบริหาร ได้แก่ ยุทธศาสตร์หลักที่ 1: เพิ่มพลังการบริหารจากเทคโนโลยีสารสนเทศและแรงสนับสนุนในการบริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร

และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของนิสิตนักศึกษา ซึ่งยุทธศาสตร์หลักดังกล่าวเป็นการกำหนดแนวทางการบริหารให้ผู้บริหารของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ รวมถึงประสิทธิภาพในการเสริมสร้างทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของนิสิตนักศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของสมร ดีพัฒนกุล (2553) ที่กล่าวว่า จากกระแสโลกาภิวัตน์ อันมีเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นตัวจักรสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ อย่างมากมายและรวดเร็ว ทำให้ได้มีการรับรู้สิ่งใหม่ๆ สามารถรับรู้และส่งข้อมูลข่าวสารถึงกันได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว ทำให้ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายและการนำเทคโนโลยีสารสนเทศไปใช้ในการศึกษา เป็นการนำเทคโนโลยีการเรียนรู้อาช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาไทย

3. ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นให้นิสิตนักศึกษาได้นำความรู้ทางทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในการประกอบวิชาชีพ ได้แก่ ยุทธศาสตร์หลักที่ 2: ฝึกกำลังครูโรงเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการบริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะการจัดการเรียนรู้ของนิสิตนักศึกษา ซึ่งยุทธศาสตร์หลักดังกล่าวเป็นการกำหนดแนวทางการบริหารให้ผู้บริหารของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับครูและโรงเรียนเพื่อวางแผนหลักสูตรการเรียนการสอนและจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นิสิตนักศึกษาได้ความรู้และประสบการณ์จากผู้ปฏิบัติงานจริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Ramsey (cited in Sinlarat, 2003) กล่าวว่าสิ่งที่จำเป็นสำหรับการ

ครูศึกษาได้แก่ การสร้างความใกล้ชิดกับผู้ประกอบวิชาชีพที่มีประสบการณ์ และการสร้างความตระหนักถึงความซับซ้อนของงานของครู (Sinlarat, 2003) และสอดคล้องกับแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่ระบุในพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 มาตรา 24 ข้อ (1) ที่กล่าวว่า “จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น...” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545)

4. ยุทธศาสตร์ที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยครั้งนี้เป็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์การเรียนการสอนในรูปแบบใหม่ และตอบสนองนโยบายการศึกษาของรัฐ ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ ยุทธศาสตร์หลักที่ 6: ปรับกระบวนการจัดการบริหารเพื่อเสริมสร้างความรู้ของนิสิตนักศึกษาซึ่งยุทธศาสตร์หลักดังกล่าวเป็นการกำหนดแนวทางการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนให้ผู้บริหารของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์มุ่งเน้นการบริหารเพื่อส่งเสริมให้นิสิตนักศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง และส่งเสริมการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย มิใช่เพียงแต่ในห้องเรียน สอดคล้องกับแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ ที่ระบุในพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 4 มาตรา 22 ที่กล่าวว่า “การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) และ

สอดคล้องกับแนวคิดของเนาวรัตน์ ลิขิตวัฒน์ เศรษฐ์ (2544) ที่กล่าวว่า ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนกระบวนการทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ภายใต้ทฤษฎีแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learner Center) นั้นการจัดแหล่งเรียนรู้เพื่อการเรียนการสอนเป็นอีกรูปแบบหนึ่งที่จะทำให้ผู้เรียนบรรลุผลทางการเรียนซึ่งจะมีความแตกต่างจากการเรียนรู้ในรูปแบบเดิม (Traditional) ที่ผู้เรียนจะได้รับประสบการณ์ทางการเรียนที่เพิ่มขึ้นจากที่ได้รับจากครูในชั้นเรียน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. เนื่องจากการวิจัยพบว่าการบริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของนิสิตนักศึกษามีความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาสูงที่สุด และการบริหารด้านการประเมินผลมีความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาสูงที่สุดในกระบวนการบริหาร และยังมีสภาพเป็นจุดอ่อนผู้บริหารของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์จึงควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคณาจารย์ในด้านการสอนเพื่อเสริมสร้างทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของนิสิตนักศึกษาและต้องเพิ่มการกำกับติดตามการประเมินผลทั้งในส่วนของการบริหารหลักสูตรการเรียนการสอนและการบริหารกิจกรรมเสริมความเป็นครู

2. เนื่องจากการวิจัยพบว่าการบริหารเพื่อเสริมสร้างทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของ

นิสิตนักศึกษามีความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนา  
สูงที่สุด และการบริหารด้านการประเมิณผลมี  
ความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาสูงที่สุดใน  
กระบวนการบริหาร และยังมีสภาพเป็นจุดอ่อน  
คณาจารย์ผู้สอนของคณะครุศาสตร์และคณะ  
ศึกษาศาสตร์จึงควรพัฒนาการสอนเพื่อเพิ่ม  
ประสิทธิผลในการเสริมสร้างการวิเคราะห์เชิง  
ตัวเลข การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ  
แก่นิสิตนักศึกษาและต้องให้ความสำคัญต่อ  
การประเมิณผลสัมฤทธิ์ด้วยวิธีการที่ถูกต้อง

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. เนื่องจากการวิจัยพบว่าการบริหารเพื่อ  
เสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านดังกล่าว  
มีความต้องการจำเป็นที่ต้องพัฒนาสูงที่สุด  
การวิจัยครั้งต่อไป จึงควรมีการศึกษาการบริหาร  
เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิต  
นักศึกษาด้านทักษะการวิเคราะห์เชิงตัวเลข  
การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ  
แบบเจาะลึก

2. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษา  
สภาพแวดล้อมภายนอกด้านการเมือง เศรษฐกิจ  
สังคม และเทคโนโลยีในภาพรวมและสร้างข้อ  
คำถามในแบบสอบถามโดยใช้ข้อมูลจากเอกสาร  
เท่านั้น การวิจัยครั้งต่อไป จึงควรมีการสัมภาษณ์  
ผู้บริหารและคณาจารย์ผู้สอนของคณะครุศาสตร์  
และคณะศึกษาศาสตร์ เพื่อให้ได้ข้อมูลการบริหาร

และสภาพแวดล้อมภายนอกในประเด็นที่ส่งผล  
ต่อการบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึง  
ประสงค์ของนิสิตนักศึกษาแต่ละด้าน และนำ  
ข้อมูลจากการสัมภาษณ์มาใช้ในการสร้างข้อ  
คำถามในแบบสอบถามร่วมกับข้อมูลจากเอกสาร  
เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่สอดคล้องกับสภาพจริงมาก  
ยิ่งขึ้น

3. เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ เป็นการ  
พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้าง  
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับ  
ปริญญาบัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะ  
ศึกษาศาสตร์ในภาพรวม ไม่มีการแยกเป็น  
ยุทธศาสตร์สำหรับคณะครุศาสตร์และคณะ  
ศึกษาศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละกลุ่ม  
การวิจัยครั้งต่อไป จึงควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนา  
ยุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะ  
ที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญา  
บัณฑิตของคณะครุศาสตร์และคณะศึกษา  
ศาสตร์ของสถาบันอุดมศึกษาที่ต่างกลุ่มกัน อาทิ  
พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารเพื่อเสริมสร้าง  
คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนิสิตนักศึกษา  
คณะครุศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์การ  
บริหารที่เหมาะสมที่สุดสำหรับนิสิตนักศึกษาของ  
คณะครุศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ของสถาบัน  
อุดมศึกษาแต่ละกลุ่ม

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *ประกาศเรื่องมาตรฐานคุณวุฒิระดับปริญญาบัณฑิต สาขาครุศาสตร์และสาขาศึกษาศาสตร์ (หลักสูตรห้าปี)*. สืบค้นจาก [www.mua.go.th/users/tqfhed/news/FilesNews/.../education5year\\_\\_\\_R.pdf](http://www.mua.go.th/users/tqfhed/news/FilesNews/.../education5year___R.pdf)
- ธิดารัตน์ ตันนิรัตน์. (2551). *การเปรียบเทียบหลักสูตรครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ 4 ปี และ 5 ปี การศึกษาวิจัยแบบพหุวิธี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *ก้าวเข้าสู่ผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- เนาวรัตน์ ลิขิตวัฒนเศรษฐ์. (2544). *แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนสร้างเพื่อเด็กมิได้สร้างเพื่อใคร*. *วารสารวิชาการ*, 4(12), 26-37.
- ปฏิรูป 'ครู' จุดสตาร์ทปฏิรูปการศึกษา. (23 สิงหาคม 2553). *มติชน*, 2.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2538). *เพื่อความเป็นผู้นำของการครุศึกษาไทย*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุทธนา พรหมณี. (2547). *การนำแผนสู่การปฏิบัติ*. สืบค้นจาก <http://www.pncc.ac.th/pncc/wrod/plan.doc>
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). *ทฤษฎีการทดสอบแบบดั้งเดิม* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมร ดีพัฒนกุล. (2553). *การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต) มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- สิรินันท์ ศรีวีระสกุล. (2553). *ยุทธศาสตร์การเสริมสร้างคุณลักษณะที่ดีของนักเรียนในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุมาลี สุธิกุล. (2557). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนประถมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิต) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2548). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพมหานคร: ธรรมดาเพรส.
- เสนาะ ดิยาวี. (2546). *หลักการบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2537). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *คู่มือการประเมินผลภายในของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา: การออกแบบระบบการประเมินผลภายใน*. สืบค้นจาก [www.ptcn.ac.th/ebook/pdf/4311006/pdf](http://www.ptcn.ac.th/ebook/pdf/4311006/pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. สืบค้นจาก <https://www.mwit.ac.th/~person/01-Statutes/NationalEducation.pdf>



- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2551). แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2551-2554). สืบค้นจาก [www.oarit.rmuti.ac.th/phocadownload/sar2554/.../oarit1.1-1-06.pdf](http://www.oarit.rmuti.ac.th/phocadownload/sar2554/.../oarit1.1-1-06.pdf)
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2554). คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2553 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2553). รวมกฎหมาย กฎกระทรวง ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ สำหรับผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: ยงพลเทรดดิ้ง.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561). กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค.
- หทัยรัตน์ ดีประเสริฐ. (2554, 29 สิงหาคม). *ครูรุ่นใหม่ต้องมีจิตวิญญาณนักคิดเก่งไอซีที-ภาษาสอนสนุก*, คม ชัด ลึก, p. 10.
- อินทัย แทนสวัสดิ์. (2553). *การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ /ศึกษาศาสตร์*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

## ภาษาอังกฤษ

- Bloom, B. S. (Ed.). (1956). *Taxonomy of educational objectives*. New York: DAVID McKAY.
- Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1970). *Organization and management: A systems and contingency approach*. Garland, TX: McGraw Hill.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1968). *Principles of management: An analysis of managerial functions* (4th ed.). New York: McGraw Hill.
- Koontz, H. (1980). *Management* (7th ed.). Tokyo: Mc Graw-Hill.
- Sinlarat, P. (Ed.). (2003). *Improving quality of teacher education*. Bangkok: Chulalongkorn University Printing House.
- Thompson, A. A. J., & Strickland, A. J. (2001). *Strategic management: Concepts and cases* (12th ed.). Singapore: McGraw-Hill/Irwin.
- Wehrich, H. (1986). *Management excellent: Productivity through MBO*. Singapore: McGraw Hill.
- Wheelen, T., & Hunger, J. (2004). *Strategic management and business policy* (9th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.

## ผู้เขียน

วัสสิกา รุมาคม คณะศิลปศาสตร์และศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี

อีเมล: vassigar@hotmail.com

อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ สุเมตติกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย  
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา