

การพัฒนาศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์



นางสาวอโนทัย แทนสวัสดิ์

ศูนย์วิทยพัธพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT AND ADMINISTRATION STRATEGIES FOR
THE EXCELLENCE OF FACULTIES OF EDUCATION



Miss Anotai Tansawat

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Higher Education
Department of Educational Policy, Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2010

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ
ของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

โดย

นางสาวอินทัย แทนสวัสดิ์

สาขาวิชา

อุดมศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

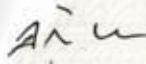
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริฉันท์ สติรกุล เตชพานพงษ์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาคุษฎุบัณฑิต



..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



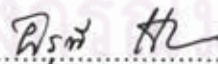
..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ์)



..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์)



..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริฉันท์ สติรกุล เตชพานพงษ์)



..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์)



..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์)

อินทัย แทนสวัสดิ์: การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ (THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT AND ADMINISTRATION STRATEGIES FOR THE EXCELLENCE OF FACULTIES OF EDUCATION) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ.ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม: ผศ.ดร.สิริฉันท์ สติรกุล เดชพาหพงษ์, 218 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการจัดการของ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับติดตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและ 3) เสนอแนวทางการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ โดยการวิเคราะห์สาระ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT ANALYSIS) โดยใช้เทคนิคโทว์ TOWS MATRIX การสัมภาษณ์ การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ (FOCUS GROUP) และแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

ผลการวิจัยพบว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ คือ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เป็นแหล่งพลังทางสติปัญญา นำหน้าคุณธรรม ผู้นำการวิจัย พันธกิจ ประกอบด้วย 1) ผลิติด้านจิตที่มีศักยภาพให้เป็นผู้ที่มีปัญญาและคุณธรรม 2) สร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สร้างสรรค์และให้บริการวิชาการแก่สังคม 3) พัฒนาเครือข่ายทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4) ส่งเสริมการบริหารงานโดยใช้หลักการกระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมของประชาคมเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์หลัก ประกอบด้วย 1)การผลิตบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ 2) พัฒนางานวิจัยและให้บริการวิชาการอย่างเต็มศักยภาพ 3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอื่น 4) การเป็นแหล่งค้นคว้าและอ้างอิงทางการศึกษา 5) การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ 6) มีระบบการประเมินที่เที่ยงตรง ส่วนยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 1) ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก 2) ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มีคุณภาพสูง 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของแผ่นดิน 5) ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส และ 6) ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ คือ การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้กับ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่นได้ ทั้งนี้โดยคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อาจจะนำยุทธศาสตร์เหล่านี้ไป ประเมินและปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับธรรมชาติและสภาพแวดล้อมในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ของตนเองต่อไป

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อนิสิต อินทัย แทนสวัสดิ์
 สาขาวิชา อุดมศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก Am e
 ปีการศึกษา 2553 ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม Ali

4984754327 : MAJOR HIGHER EDUCATION

KEYWORDS : MANAGEMENT/ ADMINISTRATION/ STRATEGIES/ EXCELLENCE

ANOTAI TANSAWAT: THE DEVELOPMENT OF MANAGEMENT AND ADMINISTRATION STRATEGIES FOR THE EXCELLENCE OF FACULTIES OF EDUCATION ADVISOR: ASST. PROF. PANSAK POLSARAM, Ph.D., CO-ADVISOR: ASST. PROF. SIRICHAN SATHIRAKUL TACHAPHAHAPONG, Ph.D., 218 pp.

The objectives of this research were to 1) study and analyze the management of education faculties in Thailand which are rated in the good level by Office of National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization); 2) develop administration strategies for the excellence of Faculty of Education, Chulalongkorn University; and, 3) propose measures on how such administration strategies can be implemented for the excellence of Faculty of Education, Chulalongkorn University and the education faculties of other institutions. Data was collected on the administration of education faculties and analyzed using the SWOT analysis, the TOWS matrix technique, focus group and survey questionnaire on how the administration strategies for the excellence of Faculty of Education, Chulalongkorn University can be applied to the education faculties of other institutions.

The research has found that the administration strategies for the excellence of education faculties are based on the vision that education faculties are the source of intellect and the leader in the areas of moral correctness and research capability. Their missions are 1) to produce intellectual, high-potential and morally correct graduates; 2) to develop creative educational innovations and provide academic services to the society; 3) to develop networks for production of graduates, research, academic services and preservation of arts and cultures; and, 4) to promote an administration model where authority is distributed down the chains of command and where the community is involved in the efficient administration. Their main objectives are 1) to produce quality education personnel; 2) to develop researches and provide the best possible academic services; 3) to develop a network of academic collaboration with other institutions; 4) to serve as an educational center for research and reference; 5) to have an excellent administration; and, 6) to have an accurate evaluation system. The strategies are 1) proactive strategy for the production of graduates; 2) strategy for network building; 3) strategy for the development of high quality output; 4) strategy for the development of the country's wisdoms; 5) strategy for involved and transparent administration; and, 6) strategy for organizational evaluation.

These administration strategies can be applied to the operation of other education faculties provided that they adapt them to suit the particulars of their circumstances.

Department : <u>Educational Policy Management</u>	Student's Signature <u>Anotai Tansawat</u>
Field of Study : <u>Higher Education</u>	Advisor's Signature <u>Pansak Pol</u>
Academic Year : <u>2010</u>	Co-advisor's Signature <u>S. Sathirakul</u>

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี ด้วยความกรุณาอย่างสูงของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริฉันท์ สติรกุล เตชพาหพงษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความรู้ ความคิดเห็นและช่วยแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินการวิจัยมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิภา ปรัชญพฤทธิ ประธานกรรมการ อาจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์ กรรมการ ศาสตราจารย์ กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ กรรมการ รวมทั้งอาจารย์ที่ปรึกษาและอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ได้ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขวิทยานิพนธ์ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ปทีป เมธาคูณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา ไชวילהกุล รองศาสตราจารย์ ดร.วราภรณ์ บวรศิริ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุชาติ ตันธนะเดชา ที่ได้ให้ความรู้ ความเมตตา อบรม สั่งสอน ให้กำลังใจแก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่เสียสละเวลาอันมีค่า ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในงานวิจัยนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะผู้บริหารและบุคลากรของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ให้ข้อมูลและแนวคิดที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย

ขอกราบขอบพระคุณพี่ๆ น้องๆ ชาวอุดมศึกษา (นอกเวลา รุ่น 1) ที่เอื้อเฟื้อ ช่วยเหลือ และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

ขอขอบพระคุณญาติพี่น้องทุกคนที่ให้กำลังใจมาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ขอกราบขอบพระคุณมารดา คุณสมพิศ พิเศษสกุลวงศ์ ที่ส่งเสริมและสนับสนุนทุนการศึกษา ตลอดมา รวมถึงกำลังใจซึ่งทำให้ผู้วิจัยสามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมายในการศึกษาครั้งนี้

สารบัญ

หน้า

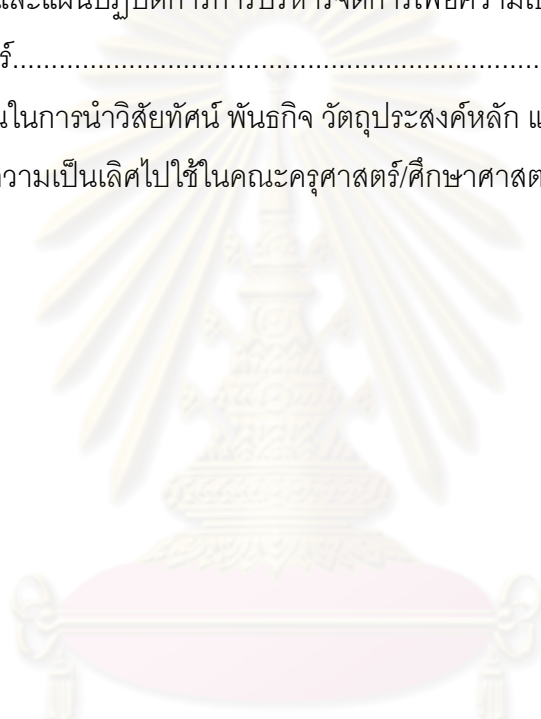
	บทคัดย่อภาษาไทย	ง
	บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
	กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
	สารบัญ	ช
	สารบัญตาราง.....	ญ
	สารบัญภาพ	ฎ
บทที่		
1	บทนำ	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	9
	ขอบเขตการวิจัย	9
	คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	10
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	12
	ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	20
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	21
	ตอนที่ 1 แนวคิดพื้นฐานการครุศึกษา.....	21
	ครุศึกษาคือการศึกษาก่อการสร้างครู.....	21
	การพัฒนาจากฝึกหัดครูสู่สถาบันอุดมศึกษา.....	22
	ลักษณะสำคัญของวิชาชีพ.....	23
	เป้าหมายการครุศึกษาเพื่อสร้างครูดี.....	24
	บทบาทและความรับผิดชอบของสถาบันครุศึกษา	25
	ปัญหาสำคัญของครุศึกษาไทย.....	25

ตอนที่ 2	การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์.....	26
	การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศ.....	26
	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	26
	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	29
	มหาวิทยาลัยนเรศวร.....	37
	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.....	39
	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.....	41
	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.....	44
	การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในต่างประเทศ.....	48
ตอนที่ 3	หลักการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ.....	52
	มาตรฐานวิชาชีพครู.....	52
	คุณลักษณะของความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา.....	58
ตอนที่ 4	การบริหารจัดการ.....	60
	Change Management.....	60
	แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี.....	60
ตอนที่ 5	การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์.....	61
	แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์.....	61
	กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์.....	68
	เทคนิควิธีการกำหนดกลยุทธ์.....	72
ตอนที่ 6	การถ่ายโอน.....	84
	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านการศึกษา.....	84
	ทฤษฎีการเผยแพร่นวัตกรรม.....	84
	ทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านการศึกษา.....	86
	ลักษณะการเผยแพร่นวัตกรรม.....	88
ตอนที่ 7	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	90
	งานวิจัยในประเทศ.....	90
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	98

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย	101
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	101
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	103
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	104
	การวิเคราะห์ข้อมูล	104
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	105
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	109
	ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับดีตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและ ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน).....	109
	ตอนที่ 2 การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	150
	ตอนที่ 3 การเสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ อื่น	178
5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	182
	สรุปผลการวิจัย	182
	อภิปรายผลการวิจัย.....	188
	ข้อเสนอแนะ	192
	ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้.....	192
	ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	193
	รายการอ้างอิง.....	194
	ภาคผนวก.....	199
	ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย.....	200
	ภาคผนวก ข เครื่องมือวิจัย-แบบสัมภาษณ์	202
	ภาคผนวก ค เครื่องมือวิจัย-แบบสอบถาม	208
	ภาคผนวก ง การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ	216
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	218

สารบัญญัตินำ

ตารางที่	หน้า
4.1	ความเป็นเลิศของสถาบันต่างๆ..... 110
4.2	ระดับการประเมินของ สกอ.และสมศ..... 122
4.3	เปรียบเทียบยุทธศาสตร์ปัจจุบันและยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..... 174
4.4	ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ ศึกษาศาสตร์..... 176
4.5	ความคิดเห็นในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์หลัก และยุทธศาสตร์การบริหาร จัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น..... 179



ศูนย์วิทยพัทยาการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญภาพ

แผนภาพที่	หน้า
2.1 พัฒนาการองค์การอัจฉริยะ 5 ระดับ	59
2.2 กระบวนการพิจารณาจัดวางกลยุทธ์	82



ศูนย์วิทยพัทธยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยของไทยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมอย่างรวดเร็ว การที่ประเทศจะก้าวสู่การเป็นผู้นำในการแข่งขันในเวทีโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องอาศัยทรัพยากรบุคคลที่มีความเข้มแข็งในการที่จะเพิ่มศักยภาพของประเทศในทุกด้าน การที่จะประสบความสำเร็จในการพัฒนากำลังคนนั้น ทุกสถาบันในสังคมต่างก็มีบทบาทสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถาบันผลิตบุคลากรครู ซึ่งจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่หลักในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของประเทศ และในปัจจุบันสภาพทางสังคม เศรษฐกิจส่งผลให้เกิดความซับซ้อนของสภาพปัญหาต่างๆ ดังนั้นการแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบเก่าโดยเฉพาะการแก้ไขปัญหเฉพาะหน้า การวางแผนแก้ปัญหาเป็นเรื่องๆ หรือเป็นจุดๆ ดังเดิมนั้นถือได้ว่าล้าสมัย และไร้ผลเสียแล้วกับยุคโลกาภิวัตน์ดังเช่นปัจจุบัน ในทางกลับกันสภาพดังกล่าวเป็นการพัฒนาที่มองแบบองค์รวม การวางแผนที่มีทิศทางที่ชัดเจน มียุทธวิธีที่ชาญฉลาดและมีแผนปฏิบัติการที่สมบูรณ์รองรับ เป็นสิ่งที่หน่วยงานราชการต่างๆ จำเป็นต้องมี ต้องเข้าใจและต้องสร้างให้เกิดขึ้นเพื่อไปสู่การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาที่มีประสิทธิผลท่ามกลางสภาวะอันสลับซับซ้อนและหลากหลาย ดังกล่าว (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, 2539) ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของประเทศไทยในปัจจุบันทำให้มหาวิทยาลัยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สอดคล้องกับที่เกษม วัฒนชัย (2551) กล่าวว่า การศึกษานั้นต้องพัฒนาทั้งระบบให้เป็นระบบธรรมาภิบาลปฏิบัติให้ ลงไปสู่ทุกภาคส่วนของระบบการศึกษา

ธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ (Governance and Management) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนามหาวิทยาลัยและอุดมศึกษาในภาพรวม กล่าวคือ หากสถาบันอุดมศึกษามีกลไกการกำหนดทิศทางที่ดีและก้าวหน้าพร้อมกับการขับเคลื่อนโดยการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพแล้ว ภารกิจของมหาวิทยาลัยก็สำเร็จลุล่วงไปได้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2551) จะเห็นได้ว่าการที่การศึกษาจะบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์นั้นต้องรวมไปถึงการบริหารจัดการในเรื่องต่างๆ ให้ทันกับเวลาและเหมาะสมกับภารกิจนั้น ถือว่ามีความสำคัญอย่างมาก สิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงต่อทิศทางขององค์กรเป็นอย่างมาก เห็นว่าการระบบราชการในปัจจุบันมีทั้งข้อดีและข้อเสีย (สมยศ นาวิกาน, 2545)

ซึ่งข้อดีนั้น ประกอบด้วย (1) พฤติกรรมของพนักงานเป็นไปอย่างคงเส้นคงวาเพราะว่านโยบายระเบียบวิธีปฏิบัติงานและกฎกำหนดไว้อย่างชัดเจน (2) ความซับซ้อนหรือความขัดแย้งระหว่างหน้าที่ไม่เกิดขึ้นเพราะว่างานถูกระบุไว้อย่างชัดเจน (3) พฤติกรรมคาดหมายได้เพราะว่ามีลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่ (4) การเลื่อนตำแหน่งและการคัดเลือกเข้าทำงานอยู่บนพื้นฐานของความสามารถหรือความเชี่ยวชาญ (5) พนักงานพัฒนาความชำนาญขึ้นมาในงานเพราะว่ามีความชำนาญเฉพาะด้านในงาน (6) องค์การมีความต่อเนื่องเพราะว่าองค์การให้ความสำคัญกับตำแหน่งหน้าที่แทนที่จะเป็นบุคคล แม้ว่ากฎและนโยบายถูกใช้อย่างเข้มงวด ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นต่อความมีประสิทธิภาพขององค์การ งานที่ถูกระบุไว้แน่นอนทำให้ผู้บริหารมีความมั่นใจได้ว่างานทุกอย่างที่จำเป็นได้ถูกปฏิบัติและป้องกันการปฏิบัติที่สูญเปล่าเนื่องจากความซับซ้อนของงาน ได้ลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่คาดหมายได้ ส่วนข้อเสียประกอบด้วย (1) ความล่าช้าและงานด้านเอกสารมีมากเกินไป (2) การปฏิบัติต่อพนักงานเป็นไปอย่างเป็นทางการโดยไม่คำนึงถึงบุคคล (3) ข้อบังคับต่างๆ ก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างเดียวกัน (4) การอาศัยกฎและนโยบายทำให้พนักงานขาดความเจริญเติบโต ซึ่งในองค์การราชการหากปัญหาใดที่เป็นลายลักษณ์อักษรไม่ครอบคลุมจะทำให้พนักงานไม่กล้าตัดสินใจหรือแก้ปัญหา ส่งผลให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาตนเองน้อยลงไปด้วย ซึ่งส่วนขององค์การแบบราชการนั้นได้มีแนวคิดจากนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ชื่อ แม็ก เวเบอร์ มีความเห็นว่าการกฎและข้อบังคับต่างๆ เป็นสิ่งจำเป็นไม่เพียงแต่ทำให้องค์การดำเนินงานไปอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น แต่ยังเป็นสิ่งที่ป้องกันสมาชิกขององค์การจากระบบเล่นพรรคเล่นพวกอีกด้วย องค์การราชการควรมีลักษณะ ดังนี้ คือ (1) การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะด้าน (2) ลำดับชั้นของอำนาจหน้าที่ระบุไว้อย่างชัดเจน (3) ระเบียบวิธีปฏิบัติงานระบุไว้อย่างแน่นอน (4) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่บนพื้นฐานของตำแหน่งหน้าที่และไม่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล (5) การเลื่อนตำแหน่งและการคัดเลือกอยู่บนพื้นฐานของความสามารถทางด้านเทคนิค

การบริหารองค์การในปัจจุบันนั้นจึงอยู่ในภาวะที่ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงตลอดเพราะองค์การอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เปิดและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา องค์การจึงต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ทั้งนี้มีปัจจัยที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 8 ประการ (วันชัย มีชาติ, 2551) คือ (1) การเปลี่ยนแปลงธรรมชาติของแรงงาน (The Changing nature of the work force) เป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านของผู้ทำงานทำและพนักงานหรือกำลังแรงงานในสังคม (2) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งมีการพัฒนาและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีตลอดเวลา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้ผลักดันให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ เพื่อ

รองรับเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น (3) การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ (Economic Shocks) เป็นลักษณะของเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงไม่ว่าจะเป็นวิกฤติน้ำมัน การเติบโตของบริษัทข้ามชาติ (4) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมหรือแนวโน้มทางสังคม (Social Trend) สภาพการทางสังคมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ทั้งในเรื่องของความรู้ของผู้ที่ทำงาน ความต้องการและแนวทางในการดำเนินชีวิตของคนเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทำให้เป็นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรขึ้น (5) การเมืองของโลก (World Politics) สภาพการเมืองของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (6) การแข่งขัน (Competition) สภาพการแข่งขันปัจจุบันมีมากขึ้นทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สามารถแข่งขันและสามารถอยู่รอดได้ การแข่งขันที่เกิดขึ้นทำให้ทางราชการเกิดแนวคิดแบบผู้ประกอบการมากขึ้น การลดขนาดภาครัฐและภาคราชการก็ต้องเข้ามามีบทบาทในฐานะของผู้ที่กำกับดูแลให้เกิดการแข่งขันที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย (7) การเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการจัดการและการบริหารงานบุคคลซึ่งถือเป็นแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร (8) ความต้องการเปลี่ยนแปลงของบุคคลในองค์กรเป็นแรงผลักดันที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อบุคคลในองค์กรทำให้ต้องการการเปลี่ยนแปลงซึ่งถือว่าเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร นอกจากนี้ของรี ฟาโย, 1916 ได้วางหลักการพื้นฐานของการจัดการไว้ 14 ประการ ประกอบด้วย (1) การแบ่งงานกันทำ (Division of Work) โดยงานแต่ละงานควรมีการแบ่งออกเป็นส่วนๆ และบุคลากรหรือคนงานควรมีความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อให้มีการพัฒนาความชำนาญและความเชี่ยวชาญจะนำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพ (productivity) (2) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) อำนาจหน้าที่คือสิทธิ์ในการออกคำสั่งจะเชื่อมโยงกับการมีความรับผิดชอบในการที่จะบังคับใช้คำสั่งนั้น มีอำนาจในการให้รางวัลหรือลงโทษและอำนาจควรอยู่ในระดับที่สอดคล้องกับความรับผิดชอบ (3) วินัย (Discipline) เป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินธุรกิจอย่างราบรื่นและขึ้นอยู่กับผู้มีภาวะผู้นำที่ดี (4) เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) การกระทำใดๆ ก็ตามบุคลากรควรจะต้องรับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ไม่เช่นนั้นอาจเกิดผลกระทบในเชิงลบต่ออำนาจ หน้าที่ วินัย คำสั่ง หรือเสถียรภาพได้ (5) เอกภาพของทิศทางในการทำงาน (Unity of Direction) กลุ่มของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หนึ่งๆ ในการทำงานนั้นควรมีการประสานงานภายใต้แผนงานใดแผนงานหนึ่งและภายใต้บุคคลที่ดูแลเพียงบุคคลเดียว (6) การเน้นผลประโยชน์ร่วมกันเหนือผลประโยชน์ส่วนบุคคล (7) การจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากร (8) การรวมศูนย์อำนาจ (Centralization) ควรพิจารณาถึงคุณลักษณะต่างๆ ในการออกคำสั่งซึ่งจะช่วยให้สามารถ

ตัดสินใจว่าเรื่องใดควรจรรวมศูนย์อำนาจหรือเรื่องใดจะกระจายอำนาจ (9) สายงานของอำนาจหน้าที่ (Line of Authority) การติดต่อสื่อสารควรมีการสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่างตามสายการบังคับบัญชา (10) การจัดระเบียบ (Order) ที่เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือ (11) ความเสมอภาค (Equity) บุคลากรจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและสุภาพ (12) ความมีเสถียรภาพของการจ้างงาน (13) การริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) องค์กรควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ภายใต้ข้อจำกัดตามอำนาจหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน (14) ขวัญและกำลังใจของบุคลากร (Esprit De Corps) องค์กรควรสร้างความเป็นปึกแผ่นและความเป็นเอกภาพในองค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงการแตกแยก

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้นผู้บริหารต้องเผชิญกับปัญหาของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับวิทยาการ กำลังคน สังคม สภาพแวดล้อมในองค์กร ดังนั้นเราจึงควรปรับเปลี่ยนระบบการบริหารในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นสถาบันทางสังคม (Social Institution) ที่มีบทบาทภารกิจแตกต่างไปจากสถาบันอื่นๆ เป็นสถาบันที่มีลักษณะเป็นชุมชนเชิงวิชาการ ซึ่งมีมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยเป็นสถาบันหลักในการจัดการศึกษาหรือการเรียนการสอนในระดับสูง (Higher Learning) การอุดมศึกษาถือได้ว่าเป็นการศึกษาในระดับที่สาม (Tertiary Education) โดยรับจากผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาหรือผู้ที่มีความรู้เทียบเท่าระดับมัธยมศึกษา (Page and Thomas, 1977) ซึ่งลักษณะที่ดีของระบบอุดมศึกษา จะต้องมียุคใหม่ ดังนี้ 1) ต้องเป็นที่พึงพอใจของนักเรียนตามความต้องการของนักเรียน 2) ต้องฝึกคนสำหรับสังคมยุคใหม่ คนเหล่านั้นจะต้องมีส่วนร่วมในการสร้างความเจริญก้าวหน้าในอนาคตด้วย 3) สามารถตรวจสอบปัญหาของสังคมและสามารถชี้แนะวิธีที่จะแก้ไขที่เหมาะสมได้ 4) เป็นตัวอย่างที่ดีของสังคมในเรื่องวัฒนธรรมและคุณค่าและพัฒนาต่อไปในอนาคต โดยลักษณะของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศกำลังพัฒนา มีลักษณะดังนี้ 1) ผู้เรียนมีความสามารถที่จำเป็นสำหรับสังคมยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 2) หมวดยุทธศาสตร์ศึกษาทั่วไปต้องทำให้คนมีความยืดหยุ่น ส่งเสริมสังคมอารยะ ทำให้คนมีใจกว้างขวาง มีความคิดเชิงวิฤต สามารถติดต่อสื่อสารได้ด้วยวิธีต่าง ๆ ซึ่งเป็นคุณลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยที่บุคคลมีส่วนร่วม 3) นิสิตในมหาวิทยาลัยต้องมีความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีและปรับตัวได้ เพราะเทคโนโลยีที่ใช้มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว 4) ผู้เรียนมีความสามารถในการเรียน ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดในสังคมเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ต้องการมากที่สุด (อดุลย์ วีริยเวชกุล, 2550)

จากการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคเปลี่ยนผ่านความรู้ทำให้องค์การต้องมีการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศโดยการบริหารจัดการสมัยใหม่เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันโดย

องค์กรแบบใหม่นี้ Peters (1992) กล่าวว่าประกอบด้วย (1) มีความยืดหยุ่น (2) ไม่มีสายการบังคับบัญชาซึ่งจะถูกลดลงแต่ไม่ได้หมดไปมีความกระชับและเหมาะสมมากขึ้น องค์กรแบบใหม่จะดำเนินการตามกระบวนการนี้เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในอนาคต (3) ดำเนินงานบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ซึ่งองค์กรตระหนักถึงการแสวงหาความคิดใหม่ๆ และข้อมูลป้อนกลับจากบุคคลต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร (4) มีความคิดสร้างสรรค์และมีความเป็นผู้นำประกอบการ (5) อยู่บนพื้นฐานของการสร้างเครือข่าย (6) ขับเคลื่อนโดยเป้าประสงค์ขององค์กร รวมทั้งเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (7) ใช้เทคโนโลยีเป็นทรัพยากรหลักในการดำเนินงาน ทั้งนี้การบริหารให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ คือ หลักการว่าด้วยภาวะผู้นำ (The Leadership Principles) และหลักการว่าด้วยการบริหารผลงาน (The Performance Management Principles) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและอย่างจริงจังของผู้บริหารทุกระดับในองค์กร รวมทั้งต้องมีทีมงานที่มีความสามารถและค่อนข้างทำงานเชิงรุกจะช่วยให้ขีดความสามารถในการปรับตัวรวมถึงกระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างยืดหยุ่น คล่องตัวรวดเร็วขึ้น (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2547)

ทั้งนี้การไปสู่ความเป็นเลิศในองค์กรนั้นควรเริ่มที่การบริหารจัดการที่ดี (good governance) จะเกิดขึ้นจะต้องมีการปกครองสถาบันที่ดี (good institutional governance) โดยมีผู้นำที่ดีและมีการถ่วงดุลแห่งอำนาจเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์และการตัดสินใจที่ดี ถูกต้องและโปร่งใส ตลอดจนป้องกันการฉ้อราษฎร์บังหลวง (corruption) การแต่งตั้งพวกพ้องเข้าสู่ตำแหน่งงานหรือเด็กฝาก (nepotism) การเล่นพวก (cronyism) และการเลือกปฏิบัติ (favouritism) (จรัส สุวรรณเวลา, 2545) ซึ่งในมหาวิทยาลัยถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เจริญก้าวหน้า รวมถึงช่วยส่งเสริมบุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุข ไม่ว่ามหาวิทยาลัยนั้นจะอยู่ในระบบราชการหรือนอกระบบราชการก็ตาม คำว่า “ การบริหารจัดการที่ดี ” เป็นคำที่มีความหมายกับองค์กรอย่างมาก (ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ (ปอมท), 2544) และการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยไทย (วิจารณ์ พานิช, 2542) ควรมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. มีองค์กรกำหนดนโยบาย (สภามหาวิทยาลัย) ที่เข้มแข็ง มีการกำหนดนโยบายและเป้าหมายอย่างชัดเจน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดเน้นของภารกิจของมหาวิทยาลัยนั้น เช่น กำหนดว่าจะเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการสอนหรือการวิจัย โดยที่สภามหาวิทยาลัยจะต้องออกกฎระเบียบต่างๆ ให้สอดคล้องกับแนวนโยบายที่กำหนดและสนับสนุนการปฏิบัติตามแนวนโยบาย

นั้น และสภามหาวิทยาลัยเป็นกลไกสร้างความต่อเนื่องของนโยบายและจัดให้มีการตรวจสอบการดำเนินการตามนโยบายนั้นเป็นระยะๆ

2. การกระจายอำนาจตัดสินใจ ด้านการบริหารการเงิน การบริหารงานบุคคล และการบริหารวิชาการไปยังหน่วยปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของงาน โดยหลีกเลี่ยงการกำหนดกฎเกณฑ์ตายตัวในการทำงานเปิดโอกาสให้มีการใช้ (1) สามัญสำนึก (2) กระบวนการปรึกษาหารือ (3) การประเมินผลการทำงานในทุกระดับสำหรับปรับปรุงวิธีการทำงานไปเรื่อยๆ อันจะทำให้เป็นองค์กรเรียนรู้และบุคลากรในองค์กรเป็นบุคคลเรียนรู้

3. มีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) กลยุทธ์ (strategy) เป้าหมาย (goals) แผนปฏิบัติการ (action plan) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (success indicators) โดยคนในองค์กรทุกระดับร่วมกันกำหนด เพื่อเป็นเครื่องมือให้ทุกหน่วยงานและทุกคนทำงานโดยมีเป้าหมายและทิศทางเดียวกัน รวมทั้งให้สามารถประเมินผลงานได้เป็นระยะๆ

4. มีการประเมินผลงานโดยบุคคลภายนอกเป็นระยะๆ เพื่อประเมินทิศทางคุณภาพของผลงานและประสิทธิภาพในการทำงาน โดยประเมินระดับภาพรวมของมหาวิทยาลัยลงไปถึงระดับหน่วยงาน

5. มีความพอดีระหว่างการจัดการที่มีการปรึกษาหารือเป็นองค์คณะบุคคลในลักษณะของผู้ร่วมงาน (ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา) กับการเป็นผู้นำที่ดีและกล้าตัดสินใจของหัวหน้าหน่วยงาน

6. มีลักษณะอื่นๆ ของการจัดการที่ดีโดยทั่วไป อันได้แก่ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ซื่อสัตย์ ยึดกิจประโยชน์ขององค์กรและประเทศชาติเป็นที่ตั้ง ยึดถือความสามารถและผลงาน (merit) ไม่ใช่ระบบอุปถัมภ์

7. มีการริเริ่มนวัตกรรมในการจัดการเพื่อลดค่าใช้จ่ายและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัย ระบบ รวมบริการประสานภารกิจ ระบบจ้างงานบุคคลและหน่วยงานภายนอก

8. การตอบแทนความดีความชอบของบุคคลโดยพิจารณาจากผลสำเร็จของงาน ระดับภาพรวมขององค์กรและระดับหน่วยงาน ประกอบกับผลงานของตัวบุคคล

ทั้งนี้มีปัจจัยหลักในการสร้างองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (พสุ เดชะรินทร์, 2550) ประกอบด้วย (1) การมียุทธศาสตร์ที่ดี (Strategy) ที่ดี (2) ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (3) ชีตสมรรถนะของบุคลากร (Competencies) ในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (4) โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับ

ยุทธศาสตร์ (5) ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ (6) ข้อมูล ความรู้ ต่างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ (7) Performance Management เรื่องของตัวชี้วัดโดยเชื่อมโยงไปถึง ผลตอบแทน แรงจูงใจ และ (8) Leadership

การสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศจะต้องใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพต่างๆ ผสมผสานกัน สำหรับแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการได้ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเพื่อให้หน่วยงานราชการประเมินตนเอง คือ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) ซึ่งถ้าหน่วยงานราชการได้ปฏิบัติตามเกณฑ์จะเป็นเครื่องรับรองถึงความเป็นเลิศขององค์กรได้ โดยเกณฑ์ประกอบด้วย การนำองค์กร การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการ ผลลัพธ์การดำเนินงาน ทั้งนี้หน่วยงานราชการจะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงโดยใช้แนวคิดของการบริหารยุทธศาสตร์ (Strategic Management) เนื่องจากการบริหารยุทธศาสตร์จะช่วยให้องค์กรมีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจน มีแนวทางปฏิบัติไปสู่ทิศทางที่ต้องการ และมีการติดตามประเมินผลที่ชัดเจน โดยมีองค์ประกอบ คือ การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation or Execution) และการประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Measurement Evaluation) ส่วนกลยุทธ์ในการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยไทย ซึ่งได้จากการประมวลข้อคิดเห็นจากการบรรยายในการสัมมนาวิชาการ เรื่อง การบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยไทย นั้น จะเห็นว่าการประเมินจากหน่วยงานภายนอกเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการส่งเสริมการบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัย

การบริหารงานระดับคณะวิชาถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษาก้าวไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการอันเป็นอุดมการณ์สากลของการอุดมศึกษา กล่าวได้ว่า คณะวิชาเป็นมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยขนาดเล็กเพราะความแข็งแกร่งของคณะวิชาคือความแข็งแกร่งของมหาวิทยาลัย (กิตติพล ทองเกตุ, 2534) จะเห็นได้ว่าวิชาชีพทางด้านครุศาสตร์หรือศึกษาศาสตร์ถือว่าเป็นวิชาชีพหนึ่งทางด้านสังคมศาสตร์ที่รัฐเห็นความสำคัญของสาขาวิชาชีพนี้ เพราะสถาบันของรัฐเท่านั้นที่สามารถผลิตบัณฑิตสาขาวิชาชีพนี้ได้รวมถึงในการบริหารงานภายในของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่งจะมีพระราชบัญญัติของตนเอง นอกจากนี้คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ยังทำหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านครุศึกษาให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อสังคม เหตุผลอีกประการหนึ่ง คือ การที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

นโยบายของรัฐบาลที่จะให้สถาบันอุดมศึกษาออกนอกระบบราชการ แนวโน้มการลดลงของงบประมาณอุดหนุนจากรัฐบาล คุณภาพของบัณฑิตที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้จ้างงาน ทั้งด้านคุณภาพวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม ความต้องการที่เพิ่มขึ้นของผู้เข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษา สมรรถนะการแข่งขันกับนานาชาติ การเปลี่ยนแปลงระบบเศรษฐกิจโลกอย่างรวดเร็วที่คาดไม่ถึงและโยงโย่ทั่วถึงกันหมดด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ ถ้าสถาบันอุดมศึกษาไม่ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลความเสื่อมถอยก็จะเกิดขึ้นกับสถาบัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2546)

จากการศึกษาภาวะวิกฤตและยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์เพื่อปฏิรูปการศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 9-10 พ.ศ.2545-2554 (พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, 2544) พบว่า คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์มีภาวะวิกฤตสำคัญ 3 ประการ คือ 1) มีการผลิตบัณฑิตใหม่ระดับปริญญาตรีมากกว่าความต้องการในภาพรวมแต่ไม่เพียงพอในสาขาขาดแคลน 2) ภาวะวิกฤตสัดส่วนคณาจารย์ต่อนิสิต/นักศึกษาที่ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานอุดมศึกษาเนื่องจากการรับนิสิต/นักศึกษามากกว่าเกณฑ์มาตรฐานและ 3) ภาวะวิกฤตคณาจารย์เกษียณอายุราชการภายในปี 2554 จะมีการขาดแคลนคณาจารย์คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ที่มีประสบการณ์สูงและได้ให้ข้อเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่ ยุทธศาสตร์การปฏิรูปคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ยุทธศาสตร์ปฏิรูปครูใหม่ และยุทธศาสตร์ปฏิรูปการพัฒนาคูและผู้นำทางการศึกษา และ 10 ยุทธศาสตร์รอง ได้แก่ การปรับเปลี่ยนบทบาทและพันธกิจ การเร่งรัดพัฒนาอาจารย์ การเร่งรัดสร้างองค์ความรู้ใหม่ การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารและการประกันคุณภาพ การปฏิรูปกระบวนการผลิตครูใหม่ การปฏิรูปกระบวนการสรรหาครูใหม่เชิงรุก การปฏิรูประบบการครูและผู้นำทางการศึกษา การปฏิรูปกระบวนการพัฒนาคูและผู้นำทางการศึกษา และการปฏิรูปการส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติครูและผู้นำทางการศึกษา

ดังนั้นการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จะต้องสอดคล้องกับนโยบายของสถาบันซึ่งภารกิจสำคัญในระดับคณะวิชา คือ การจัดการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการบำรู้งศิลปะวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันแนวคิดที่จะผลิตคนไปเป็นครูนั้นเริ่มจะต้องพัฒนาเป็นการศึกษาตลอดชีวิต ดังนั้นคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์จึงไม่ใช่สถาบันครูศึกษาที่ทำหน้าที่สอนแต่เพียงอย่างเดียว คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ยังต้องทำหน้าที่ในการพัฒนาคู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาด้วย ซึ่งการ

พัฒนานี้เป็นสิ่งที่นอกเหนือจากการเรียนการสอน ก็คือ การวิจัย การบริการวิชาการ และประกอบกับการแข่งขันทางการศึกษามีมากขึ้นทำให้คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ต้องมีความตระหนักในการบริหารทำให้เราต้องหันมามองในเรื่องระบบการบริหารจัดการภายในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เพราะถือว่าคุณภาพของบัณฑิตในสถาบันครุศึกษานั้นจะเป็นไปในทางใดก็ขึ้นอยู่กับองค์การว่ามีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเพื่อการบริหารงานให้บรรลุเป้าประสงค์ตามยุทธศาสตร์ รวมถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในองค์กรนั้นๆ ด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกและเพื่อให้การบริหารงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับดีตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
2. พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. เสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตดังนี้

1. การศึกษาสภาพการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ในภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยและการบริหารจัดการ ประกอบด้วยงานด้านต่างๆ ดังนี้
 - 1.1 งานหลักสูตรและการสอน
 - 1.2 งานวิจัยและบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
 - 1.3 งานบริหารทั่วไป
 - 1.4 งานแผน งบประมาณ
2. ศึกษาคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ที่ได้รับการตรวจประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ระดับดีขึ้นไป จำนวน 6 สถาบัน ได้แก่

- 2.1 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 2.2 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2.3 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 2.4 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- 2.5 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
- 2.6 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3. ศึกษาคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยเลือกมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ปี 2008 จาก US News ทั้งนี้ใช้ข้อมูลที่ปรากฏในอินเทอร์เน็ตเท่านั้น จำนวน 3 แห่งได้แก่

- 3.1 Stanford University
- 3.2 University of California, Los Angeles
- 3.3 Columbia University

4. การถ่ายโอนยุทธศาสตร์จะเสนอแนวทางที่ได้จากการสอบถามคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่นเพื่อการพัฒนาสถาบันของตนเองในอนาคต

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ยุทธศาสตร์ หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจที่กำหนดไว้ขององค์กรเพื่อให้องค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จ

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรตามกระบวนการบริหาร ซึ่งสามารถประเมินผลและเปรียบเทียบกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กรได้ตามที่วางแผนไว้

ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารจัดการที่มีคุณภาพสูง มีระบบและกระบวนการตรวจสอบ เป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกสถาบันเฉพาะในประเทศไทย

ความเป็นเลิศทางครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ หมายถึง หลักสูตรการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสูงเพื่อผลิตบัณฑิตทางครุศึกษาชั้นเลิศ มีผลงานวิชาการ นวัตกรรมทางการเรียนการสอน งานวิจัยที่ได้รับการยอมรับในวงวิชาการ คณาจารย์มีความสามารถสูงทางการสอน วิจัย บริการวิชาการและบริการสังคมเป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มีระบบการบริหารจัดการจัดการองค์กรที่ดี เหมาะสมกับบริบทของสถาบันและสามารถปรับเปลี่ยนให้

เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที มีความเป็นผู้นำสูงทั้งในด้านบริหาร วิชาการ วิจัย บริการวิชาการและให้บริการแก่สังคม มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร สามารถตรวจสอบได้

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ หมายถึง การดำเนินการจัดการคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์การทำงานที่ดีที่สุดในการตอบสนองต่อความต้องการในการพัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ของรัฐ หมายถึง คณะวิชาในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่ได้รับการตรวจประเมินคุณภาพภายนอกระดับอุดมศึกษาจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จำนวน 6 สถาบันในระดับดีขึ้นโดยไม่รวมมหาวิทยาลัย ราชภัฏและมหาวิทยาลัยเอกชน ซึ่งมีการจัดการเรียนการสอน การผลิตบัณฑิตด้านครุศึกษา จำนวน 6 สถาบัน ได้แก่

1. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
4. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
5. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
6. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

แนวทางการนำยุทธศาสตร์ไปสู่สถาบันอื่น หมายถึง ทิศทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปใช้ในสถาบันครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

ศูนย์บริหารทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สภาพปัจจุบันของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

- การจัดการศึกษาในวิชาชีพครูพบว่าปัญหาที่กล่าวถึงกันเสมอ คือ ปริมาณและคุณภาพ
- ปัญหาของการไม่ได้คนเก่งมาเรียนครูเป็นปัญหาใหญ่ ซึ่งมีมาตั้งแต่อดีต ดังที่ขุนอนุกิจวิธราชตรวจใหญ่ กล่าวไว้ (ปีที่ป เมธาคุณวุฒิและคณะ, 2532)
- ปัญหาเรื่องการผลิตครู วิชาชีพครูและการพัฒนาครู ควรแก้ไขปัญหา ได้แก่ (1) การปรับวิชาชีพครูให้เป็นที่ยอมรับ (2) การสร้างระบบการพัฒนาครู และ (3) การพัฒนาสถาบันผลิตครู (มนตรี จุฬารัตนทล, 2543)

แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา

- มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ
- มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- มาตรฐานการปฏิบัติตน (คุรุสภา อ้างอิงจาก www.ksp.go.th)

ความเป็นเลิศของสถาบันครุศึกษา ประกอบด้วย (1) มีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะสร้างครูชั้นเลิศ (2) มีเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ (3) คณาจารย์มีผลงานทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอและมีคุณภาพ (4) มีกระบวนการบริหารที่เน้นผลผลิตเป็นตัวตั้ง (5) มีการพัฒนาวัดการยอมรับอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ (6) มีระบบและกระบวนการที่จะตรวจสอบคุณภาพในทุกกระบวน (7) มีความสัมพันธ์และสนองตอบต่อชุมชน (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2552)

แนวคิดเรื่ององค์กรที่เป็นเลิศ

Excellence Organization (Frank Buytendijk, 2006) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ ดังนี้

1. มีการตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ และมีการดำเนินการเพื่อมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างต่อเนื่อง
2. มีการร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร
3. มีการกำหนดกลยุทธ์และวางแนวทางที่ทำให้บุคลากรขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร
4. สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั้งที่
5. มีการจัดองค์กรที่มีรูปแบบเรียบง่าย และมีการประสานงานระหว่างกันตลอดเวลา

ปัจจัยหลักในการสร้างองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (พศุ เดชะรินทร์, 2550) ประกอบด้วย (1) การมียุทธศาสตร์ที่ดี (Strategy) ที่ดี (2) ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (3) ซัดสมรรถนะของบุคลากร (Competencies) ในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (4) โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ (5) ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ (6) ข้อมูล ความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ (7) Performance Management เรื่องของตัวชี้วัด โดยเชื่อมโยงไปถึงผลตอบแทน แรงจูงใจ และ (8) Leadership

การบริหารจัดการครุศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2552)

- (1) การบริหารที่มุ่งเน้นผลผลิต
- (2) การบริหาร ที่มุ่งความเป็นเลิศ
- (3) การบริหารที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง
- (4) การบริหารที่มุ่งการมีส่วนร่วม
- (5) การบริหารที่มุ่งในข้อมูล

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

- ด้านหลักสูตรและการสอน
- ด้านวิจัยและบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- ด้านบริหารทั่วไป
- ด้านงานแผน งบประมาณ

การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

1. หลักสูตรการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสูงเพื่อผลิตบัณฑิตทางครุศึกษาชั้นเลิศ
2. มีผลงานวิชาการ นวัตกรรมทางการเรียนการสอน งานวิจัยที่ได้รับการยอมรับในวงวิชาการ
3. คณาจารย์มีความสามารถสูงทางการสอน วิจัย บริการวิชาการ และบริการสังคม เป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
4. มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดี เหมาะสมกับบริบทของสถาบันและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างทันทั้งที่
5. มีความเป็นผู้นำสูงทั้งในด้านบริหาร วิชาการ วิจัย บริการวิชาการและให้บริการแก่สังคม
6. มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร สามารถตรวจสอบได้

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2546)

1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การจัดวางทิศทางขององค์กร
3. การกำหนดกลยุทธ์
4. การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์
5. การควบคุมเชิงกลยุทธ์

เทคนิคการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

การบริหารการเปลี่ยนแปลง Change Management (John Kotter, 1992) ประกอบด้วย (1) การจัดการความขัดแย้ง (Managing Conflict) (2) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) (3) ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills) (4) ภาวะผู้นำ (Leadership) และความยืดหยุ่น (Flexibility) (5) การบริหารจัดการกระบวนการงาน (Managing Process) (6) การจัดการกลยุทธ์ (Managing Strategy) (7) การจัดการการพัฒนาตนเอง (Managing Their Own Development)

7 S ของแมกคินซี (Waterman, Robert H., Peters, Tom J., and Phillip, J.R., 1980) ประกอบด้วย (1) โครงสร้าง (Structure) (2) กลยุทธ์ (Strategy) (3) ระบบ (Systems) (4) สไตล์ (Styles) (5) บุคลากร (Staff) (6) ทักษะ (Skills) (7) ค่านิยมร่วม (Shared Value)

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- วิสัยทัศน์
- พันธกิจ
- วัตถุประสงค์หลัก
- ยุทธศาสตร์

1. ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มีคุณภาพสูง
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของแผ่นดิน
4. ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส
5. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย
6. ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร

ตาราง 1.1 ผลการสังเคราะห์ความหมายของความเป็นเลิศด้านต่างๆ

ความเป็นเลิศ	ความเป็นเลิศของสถาบัน ครุศึกษา (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2552)	Excellence Organization (Frank Buytendjik, 2006)	ปัจจัยในการสร้าง องค์กรแห่งความ เป็นเลิศ (พสุ เดชะรินทร์, 2550)	7 S แมคคินซี (Wateman, Robert H., Peters, Tom J., and Phillip, J.R., 1980)	การบริหารจัดการ ครุศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2552)	Change Management (John Kotter, 1992)	ความเป็นเลิศด้านครุศาสตร์/ ศึกษาศาสตร์
ด้านหลักสูตร และการสอน	-มีความมุ่งมั่นและ ศรัทธาที่จะสร้างครูชั้น เลิศ -เป้าหมายในการผลิต บัณฑิตที่มีคุณภาพ -มีกระบวนการที่เน้น ผลผลิตเป็นตัวตั้ง	-มีการตั้งเป้าหมายที่ ยิ่งใหญ่ และ มี การ ดำเนินการเพื่อมุ่งไปสู่การ บรรลุเป้าหมายอย่าง ต่อเนื่อง			-การบริหารมุ่งเน้น ผลผลิต		-หลักสูตรการเรียนการสอนที่มี คุณภาพสูงเพื่อผลิตบัณฑิตทาง ครุศึกษาชั้นเลิศ
ด้านวิชาการ	-คณาจารย์มีผลงานทาง วิชาการอย่างสม่ำเสมอ และมีคุณภาพ - มีการพัฒนานวัตกรรม อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ -มีความสัมพันธ์และ สนองตอบต่อชุมชน		-ขีดสมรรถนะของ บุคลากรที่เหมาะสม	-ทักษะ	- การบริหารมุ่งความ เป็นเลิศ -การบริหารมุ่งใน ข้อมูล	-การจัดการการพัฒนา ตนเอง	-มีผลงานวิชาการ นวัตกรรม ทางการเรียนการสอน งานวิจัยที่ ได้รับการยอมรับในวงวิชาการ -คณาจารย์มีความสามารถสูง ทางการสอน วิจัย บริการวิชาการ และบริการสังคม เป็นที่ยอมรับทั้ง ภายในประเทศและต่างประเทศ

ด้าน	ความเป็นเลิศของสถาบัน ครุศึกษา (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2552)	Excellence Organization (Frank Buytendjik,2006)	ปัจจัยในการสร้าง องค์กรแห่งความ เป็นเลิศ (พสุ เดชะรินทร์, 2550)	7 S แมคคินซี่ (Wateman, Robert H., Peters, Tom J., and Phillip, J.R., 1980)	การบริหารจัดการ ครุศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2552)	Change Management (John Kotter, 1992)	ความเป็นเลิศด้านครุศาสตร์/ ศึกษาศาสตร์
ด้านบริหาร		<ul style="list-style-type: none"> - มีการร่วมมือระหว่าง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร -สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที -มีการจัดองค์กรที่มีรูปแบบเรียบง่ายและมีการประสานงานระหว่างกัน 	<ul style="list-style-type: none"> - ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ -โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ -ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ -ตัวชี้วัดโดยเชื่อมโยงไปถึงผลตอบแทนแรงจูงใจ -Leadership ความเป็นผู้นำ 	<ul style="list-style-type: none"> -โครงสร้าง -ระบบ -สไตล์ -บุคลากร -เป้าหมายบนดาดใจ 	<ul style="list-style-type: none"> - การบริหารที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง - การบริหารที่มุ่งการมีส่วนร่วม 	<ul style="list-style-type: none"> -การจัดการความขัดแย้ง -ทักษะระหว่างบุคคล -ทักษะการจัดการโครงการ -ภาวะผู้นำและความยืดหยุ่น -การบริหารจัดกระบวนการ 	<ul style="list-style-type: none"> -มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดีเหมาะสมกับบริบทของสถาบัน และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที -มีความเป็นผู้นำสูงทั้งในด้านการบริหาร วิชาการ วิจัย บริการวิชาการ และให้บริการแก่สังคม

ด้าน	ความเป็นเลิศของสถาบัน ครุศึกษา (ไพฑูริย์ สิ้นลารัตน์, 2552)	Excellence Organization (Frank Buytendjik,2006)	ปัจจัยในการสร้าง องค์กรแห่งความ เป็นเลิศ (พสุ เดชะรินทร์, 2550)	7 S แมคคินซี่ (Wateman, Robert H., Peters, Tom J., and Phillip, J.R., 1980)	การบริหารจัดการ ครุศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ (ไพฑูริย์ สิ้นลารัตน์, 2552)	Change Management (John Kotter, 1992)	ความเป็นเลิศด้านครุศาสตร์/ ศึกษาศาสตร์
ด้านแผน งบประมาณ	-มีระบบและกระบวนการ ที่จะตรวจสอบคุณภาพ ในทุกระบบ	- มีการกำหนดกลยุทธ์และ วางแนวทางที่ทำให้ บุคลากรขององค์กรรู้ว่า ต้องทำอะไรให้เกิดผลดี ต่อองค์กร	-การมียุทธศาสตร์ที่ดี	-กลยุทธ์		-การจัดการกลยุทธ์	-มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสม กับองค์กร สามารถตรวจสอบได้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง 1.2 ขั้นตอนการเผยแพร่นวัตกรรมเพื่อการถ่ายโอน

การเผยแพร่ นวัตกรรม	การเผยแพร่ (Roger, 1995)	การเผยแพร่ (Wyk, 2003)	การเผยแพร่แบบอิงการใช้อำนาจ สนับสนุนจากเบื้องสูง Authority Innovation Decision Model (สำลี ทองธิว, 2545)	การพัฒนานวัตกรรม สู่การปฏิบัติจริง (ชูชัย รัตนกัญญาพงษ์และคณะ, 2550)	สรุปขั้นตอนการเผยแพร่ นวัตกรรม
ขั้นตอน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตระหนัก 2. สนใจ 3. ประเมินผล 4. ทดลองปฏิบัติ 5. ปรับใช้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การอุทิศตนของผู้บริหาร 2. การเสาะแสวงหาการมีส่วนร่วมของชุมชน 3. การจุดประกายของการเปลี่ยนแปลงผ่าน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ขั้นการรับรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม 2. ขั้นการชักจูง 3. ขั้นการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรม 4. ขั้นการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มผู้ตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมกับกลุ่มที่จะต้องใช้นวัตกรรม 5. ขั้นปฏิบัติ-ขั้นการใช้นวัตกรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสร้างต้นแบบ (Initiation of Prototype) 2. การเผยแพร่ (Diffusion) 3. การรับ (Adoption) นวัตกรรม 4. การสร้างปฏิสัมพันธ์เพื่อปรับนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบท 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาต้นแบบโดยผู้บริหารซึ่งมีความตระหนักเห็นความสำคัญของนวัตกรรม 2. การเผยแพร่ นวัตกรรมภายในองค์กรโดยการจัดประชุมภายในองค์กร 3. ทดสอบนวัตกรรมเพื่อยืนยันการยอมรับ 4. ประเมินผลการใช้ นวัตกรรมและปรับแก้ไขให้เข้ากับบริบทขององค์กร 5. การถ่ายโอนความรู้สู่องค์กรอื่นโดยการประชุมกลุ่ม

สรุปอธิบายกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแผนภูมิกรอบแนวคิดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นั้นเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้ต้องมีการปรับตัวจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในด้านการบริหารจัดการองค์กรนั้น สภาพปัจจุบันของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ พบว่า มีปัญหาทั้งในด้านของปริมาณและคุณภาพ ปัญหาของการไม่ได้คนเก่งมาเรียนครู ก็ยังเป็น ปัญหาที่พบมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน (ปทีป เมธาคุณวุฒิและคณะ, 2532) นอกจากนี้พบว่าควรมีแนวทางในการแก้ปัญหาเพื่อกำหนดนโยบายการผลิตและการพัฒนาครูให้มีคุณภาพ ประกอบด้วย การปรับวิชาชีพครูให้เป็นที่นิยม การสร้างระบบการพัฒนาครูและการพัฒนาสถาบันผลิตครู (มนตรี จุฬาวังมณฑล, 2543)

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วย

1. มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ

1.1 มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ โดยในส่วนของมาตรฐาน ความรู้นั้น ประกอบด้วย (1) ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู (2) การพัฒนาหลักสูตร (3) การจัดการเรียนรู้ (4) จิตวิทยาสำหรับครู (5) การวัดและประเมินผลการศึกษา (6) การบริหารจัดการในห้องเรียน (7) การวิจัยทางการศึกษา (8) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา (9) ความเป็นครู

1.2 มาตรฐานการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย (1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ (2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน (3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง (5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ (6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน (7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ (8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ (11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

1.3 มาตรฐานการปฏิบัติตน ประกอบด้วย (1) จรรยาบรรณต่อตนเอง (2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ (3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ (4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบ

วิชาชีพ (5) จรรยาบรรณต่อสังคม (มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา, ไม่ปรากฏปีที่พิมพ์ อ้างอิงจาก www.ksp.go.th)

2. ความเป็นเลิศ ของสถาบันครุศึกษา ประกอบด้วย (1) มีความมุ่งมั่นและศรัทธาที่จะสร้างครูชั้นเลิศ (2) มีเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ (3) คณาจารย์มีผลงานทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอและมีคุณภาพ (4) มีกระบวนการบริหารที่เน้นผลผลิตเป็นตัวตั้ง (5) มีการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ (6) มีระบบและกระบวนการที่จะตรวจสอบคุณภาพในทุกระบบ (7) มีความสัมพันธ์และสนองตอบต่อชุมชน (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2552)

ในส่วนของแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรที่เป็นเลิศ Excellence Organization ถือได้ว่าเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรอย่างยิ่ง (Frank Buytendijk, 2006) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ประการ ดังนี้

1. มีการตั้งเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ และมีการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้นอย่างต่อเนื่อง

2. มีการร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร

3. มีการกำหนดกลยุทธ์และวางแผนแนวทางที่ทำให้บุคลากรขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร

4. สามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

5. มีการจัดองค์กรที่มีรูปแบบเรียบง่าย และมีการประสานงานระหว่างกัน

ส่วนปัจจัยหลักในการสร้างองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (พสุ เดชะรินทร์, 2550) ประกอบด้วย (1) การมียุทธศาสตร์ที่ดี (Strategy) ที่ดี (2) ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (3) ขีดสมรรถนะของบุคลากร (Competencies) ในองค์กรที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ (4) โครงสร้างและกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์ (5) ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ (6) ข้อมูล ความรู้ต่างๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ (7) Performance Management เรื่องของตัวชี้วัดโดยเชื่อมโยงไปถึงผลตอบแทน แรงจูงใจ และ (8) ความเป็นผู้นำ (Leadership)

นอกจากนี้การบริหารจัดการที่จะส่งผลต่อการบริหารองค์กรที่ได้มีการตื่นตัวกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ อย่างรวดเร็วทำให้มหาวิทยาลัยได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) (John Kotter, 1992) ประกอบด้วย (1) การจัดการความขัดแย้ง (Managing Conflict) (2) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills)

(3) ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills) (4) ภาวะผู้นำ (Leadership) และ ความยืดหยุ่น (Flexibility) (5) การบริหารจัดการกระบวนการ (Managing Process) (6) การจัดการ กลยุทธ์ (Managing Strategy) (7) การจัดการการพัฒนาตนเอง (Managing Their Own Development) รวมถึงการบริหารโดยใช้แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซีแอนด์โค ซึ่งเป็นการ ดำเนินกลยุทธ์ขององค์การจะครอบคลุมหน้าที่การบริหารทุกอย่างและจะต้องสอดคล้องกับ วัฒนธรรมขององค์การ ซึ่ง แมคคินซีแอนด์โค ได้พัฒนาแบบจำลอง 7-S โดยมีความมุ่งหมาย ที่สำคัญของแบบจำลอง 7-S คือ (1) แบบจำลอง 7-S จะช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจวัฒนธรรม ขององค์การ (2) แบบจำลอง 7-S จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินองค์การได้ (3) แบบจำลอง 7-S สามารถเป็นเครื่องมือของการดำเนินกลยุทธ์ขององค์การได้ โดย 7-S ของแมคคินซี (Waterman, Robert H., Peters, Tom J., and Phillip, J.R., 1980) ประกอบด้วย (1) โครงสร้าง (Structure) (2) กลยุทธ์ (Strategy) (3) ระบบ (Systems) (4) สไตล์ (Styles) (5) บุคลากร (Staff) (6) ทักษะ (Skills) (7) เป้าหมายบนดาดฟ้า (Super ordinate Goals)

ไพทอร์ย สิ้นลาร์ตัน (2552) กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการครุศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ ประกอบด้วย (1) การบริหารที่มุ่งเน้นผลผลิต (2) การบริหารที่มุ่งความเป็นเลิศ (3) การบริหารที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง (4) การบริหารที่มุ่งการมีส่วนร่วม (5) การบริหารที่มุ่งใน ข้อมูล

กล่าวโดยสรุปจากการวิเคราะห์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศดังกล่าวข้างต้น พบว่า ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. หลักสูตรการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสูงเพื่อผลิตบัณฑิตทางครุศึกษา
ชั้นเลิศ
2. มีผลงานวิชาการ นวัตกรรมทางการเรียนการสอน งานวิจัยที่ได้รับการยอมรับ
ในวงวิชาการ
3. คณาจารย์มีความสามารถสูงทางการสอน วิจัย บริการวิชาการและบริการ
สังคม เป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ
4. มีระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดีเหมาะสมกับบริบทของสถาบันและ
สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที
5. มีความเป็นผู้นำสูงทั้งในด้านบริหาร วิชาการ วิจัย บริการวิชาการและ
ให้บริการแก่สังคม
6. มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร สามารถตรวจสอบได้

นอกจากนี้การที่องค์กรจะดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้จะต้องมีการประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร (SWOT) ซึ่งจุดแข็ง คือ ข้อได้เปรียบภายในองค์กรที่สนับสนุนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่วนจุดอ่อนจะตรงกันข้ามกับจุดแข็ง โอกาสคือ สถานการณ์ภายนอกที่ให้โอกาสต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร อุปสรรคจะอยู่ตรงกันข้ามกับโอกาส อุปสรรค คือ สถานการณ์ภายนอกที่สร้างอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยกระบวนการจัดทำกลยุทธ์นี้จะให้ข้อมูลแก่ผู้ตัดสินใจภายในองค์กรเพื่อใช้เป็นรากฐานการตัดสินใจเพื่อช่วยแสวงหาโอกาสและสามารถสู้กับอุปสรรคในอนาคตได้ ซึ่งกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2546) ประกอบด้วย (1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (2) การจัดวางทิศทางขององค์กร (3) การกำหนดกลยุทธ์ (4) การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ และ (5) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ จากแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศที่กล่าวมาข้างต้นจะทำให้สถาบันการศึกษาได้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศต่อไป นอกจากนี้แนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาต้นแบบโดยผู้บริหารซึ่งมีความตระหนักเห็นความสำคัญของนวัตกรรม
2. การเผยแพร่นวัตกรรมภายในองค์กรโดยการจัดประชุมภายในองค์กร
3. ทดสอบนวัตกรรมเพื่อยืนยันการยอมรับ
4. ประเมินผลการใช้นวัตกรรมและปรับแก้ไขให้เข้ากับบริบทขององค์กร
5. การถ่ายโอนความรู้สู่องค์กรอื่นโดยการประชุมกลุ่ม

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ยกระดับคุณภาพของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในด้านการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ
2. เป็นต้นแบบยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อการถ่ายโอนสู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความ เป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- ตอนที่ 1 แนวคิดพื้นฐานการครุศึกษา
- ตอนที่ 2 การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์
- ตอนที่ 3 หลักการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
- ตอนที่ 4 การบริหารจัดการ
- ตอนที่ 5 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์
- ตอนที่ 6 การถ่ายโอน
- ตอนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ตอนที่ 1 แนวคิดพื้นฐานการครุศึกษา

1.1 ครุศึกษา คือ การศึกษาเพื่อสร้างครู

ครุศึกษา คือ การฝึกหัดครู ทั้งสองคำนี้แท้ที่จริงแล้วอาจจะใช้แทนกัน ได้คือหมายถึง กระบวนการสร้างครูและผู้อยู่ในวงการศึกษาทั้งหมด แต่คำว่า การฝึกหัดครู เป็นคำ ที่เก่ากว่าและมีลักษณะเฉพาะในแง่ที่เน้นการฝึกฝนในทักษะและงานของครูอย่างเต็มที่และเฉพาะ ด้าน (ปทีป เมธาคุณวุฒิ, 2530) สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2538) กล่าวว่า การครุศึกษา หมายถึง ระบบและกระบวนการต่างๆ ทั้งในและนอกสถาบันครุศึกษา ในขณะที่การผลิตและ พัฒนา หมายถึง ระบบและกระบวนการพัฒนาครูทั้งก่อน ระหว่างและหลังประจำการ เช่นเดียวกับคำว่าครูหมายรวมถึง ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งหมด ดังนั้นถ้าเราจะขยาย ความคำว่า ครุศึกษาให้กว้างขึ้นเราก็อาจจะกล่าวได้ว่าเป็นระบบและกระบวนการต่างๆ ทั้งในและ นอกสถาบันครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์เพื่อสร้างและพัฒนาผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งหมด ระบบ ครุศึกษาจึงมีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมระบบของครูและการศึกษาทั้งระบบ ในขณะที่งานด้าน อื่นๆ เช่น การให้เนื้อหา การพัฒนาระบบและการมองความสัมพันธ์ภายนอกไม่ได้เน้นเท่าที่ควร เมื่อระบบและกระบวนการผลิตครูมีแบบลักษณะและขอบเขตกว้างขวางขึ้นครอบคลุมบุคลากร ทางการศึกษาและระบบการศึกษาในวงกว้าง ทำให้การฝึกหัดครูไม่ใช่เพียงแค่เน้นทักษะเป็นหลัก แต่เน้นการพัฒนาคนที่จะเป็นครูควบคู่กันไป คำว่า ครุศึกษา จึงมีลักษณะกว้างกว่าและครอบคลุม

งานทางการศึกษาได้มากกว่า การครุศึกษามีผลต่อการอ่อนแอและเข้มแข็งของระบบการศึกษา และประเทศชาตินั้นก็เพราะการครุศึกษาเป็นกระบวนการสร้างบุคคลให้แก่วงการศึกษากลับมา กระบวนการพัฒนาบุคคลในขณะเดียวกันก็ยังเป็นกระบวนการพัฒนาระบบของการศึกษาด้วยถ้า บุคคลและระบบของการศึกษาอันเกิดจากการพัฒนาของครุศึกษานี้ไม่ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงแล้ว ก็จะได้เห็นได้ชัดเจนว่าระบบการศึกษาของประเทศชาติจะขาด คุณภาพและประสิทธิภาพตามไปด้วย

นอกจากนี้การครุศึกษายังเป็นแหล่งสำคัญของอาชีพครู ซึ่งเป็นอาชีพ ที่ผูกมาตราบฐานทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและคุณธรรม ถ้าครุศึกษาไม่พัฒนาอาชีพนี้ อย่างจริงจังแล้วมาตรฐานของสังคมนับแต่การเมืองระบบประชาธิปไตย เศรษฐกิจ สังคมและ คุณธรรม ถ้าครุศึกษาไม่พัฒนาอาชีพนี้อย่างจริงจังแล้วมาตรฐานของสังคมนับแต่การเมืองระบบ ประชาธิปไตย เศรษฐกิจที่ก้าวหน้าเป็นธรรม สังคมที่สงบสุข ร่มเย็นและคุณธรรมจริยธรรมที่ คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เอื้อเพื่อเอื้อแผ่ เห็นอกเห็นใจกันก็จะสร้างขึ้นได้อย่างลำบาก การครุศึกษาจึงมีความสำคัญในฐานะที่จะเป็นแหล่งสร้างส่งเสริมและพัฒนามาตรฐานที่ต้งามทาง สังคม ขอบเขตและงานของการครุศึกษาจึงไม่อยู่ที่สร้างครูและคนในวงการศึกษ แต่รวมไปถึง การสร้างครูและคนให้ไปพัฒนาสังคม เราจะสร้างคน ครูและสังคมแบบใดจึงเป็นภาระหน้าที่และ ความสำคัญของสถาบันครุศึกษาด้วยพร้อมกันไป

1.2 การพัฒนาจากฝึกหัดครูสู่สถาบันอุดมศึกษา

ในการพัฒนาการฝึกหัดครูของประเทศไทยนั้น บุคลากรทางการศึกษา ถือว่าเป็นบุคคลซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยการพัฒนาคูรมิได้ เริ่มเมื่อเข้าเรียนในสถาบันฝึกหัดครู แต่ครูโดยวิชาที่พินั้นต้องเรียนรู้ รวมถึงการเป็นแกนหลักในการ พัฒนาและส่งเสริมการศึกษาไทย ซึ่งสอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินดารัตน์ (2532) กล่าวว่า การครุ ศึกษาเป็นหัวใจของการศึกษา คนในอดีต จึงสร้างระบบครุศึกษาไว้บนพื้นฐานของสถาบันหลัก ของสังคม คือ บ้านและวัด ด้วยการให้พ่อแม่เป็นครู และให้พระเป็นครู ทั้งนี้เพราะพ่อแม่ และ พระนั้น ได้มีประสบการณ์อย่างหลากหลายล้นเหลือ ทั้งสิ่งที่จะสอน จะสอนให้ได้อย่างไรและ จะสอนไปทำไม เพราะพ่อแม่เคยอบรมมาแล้ว เป้าหมาย พ่อแม่และพระนั้นเห็นชัดเจนว่า ให้ลูก และลูกศิษย์เป็นคนดี มีอาชีพ รักษาและพัฒนาชุมชนของตนเองให้ดีต่อไป กระบวนการทาง ครุศึกษาในอดีตจึงเป็นกระบวนการที่ผ่านการพิสูจน์จากประสบการณ์ของทุกคนที่เกี่ยวข้อง มาแล้วทั้งสิ้น ครุศึกษาในอดีตจึงเกิดจากเป้าหมายที่ชัดเจน ฝึกอบรมจากประสบการณ์จริง

เรียนรู้จากครูตัวต่อตัวและทำหน้าที่ครูด้วยความรัก ความเชื่อมั่นและศรัทธา การศึกษาแผนใหม่เกิดขึ้นในสมัยรัชกาลที่ 5 นั้น จะพบว่าเป้าหมายการศึกษาใหม่ๆ เกิดขึ้น

1.3 ลักษณะสำคัญของวิชาชีพ

ความเป็นมืออาชีพของครูควรที่จะต้องยึดถือและปฏิบัติให้เกิดความสัมพันธ์กับมาตรฐานของวิชาชีพครู ซึ่งมีความสำคัญและความจำเป็นต่อครูทุกคน ทั้งนี้เนื่องจากกระแสแห่งโลกาภิวัตน์ ทำให้มีความจำเป็นที่บุคคลจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทุกระดับ ให้มีความสำคัญต่อบทบาทและภารกิจต่าง ๆ ที่มีต่อสังคมมากขึ้น โดยการจัดหลักสูตรในระดับอุดมศึกษา มีหลักการ 3 ประการที่ควรคำนึงถึงในการจัดหลักสูตรเพื่อให้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษามีความ เป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) ความเป็นเลิศทางการการคิด 2) ความเป็นเลิศในการที่จะมีมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น 3) ความเป็นเลิศทางด้านทักษะปฏิบัติการ (ปทีป เมธาคุณวุฒิ, 2530) สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2532) กล่าวว่า การครุศึกษาเกิดขึ้นอย่างมากและอย่างกว้างขวางดังกล่าวดังนั้นจะเห็นได้ชัดเจนว่าการครุศึกษาได้ก้าวเข้าสู่ความเป็นวิชาชีพเต็มรูปแบบมากขึ้น โดยเฉพาะในแง่ของการเตรียมบุคคลเข้าสู่วิชาชีพ (Profession) แต่ระบบของวิชาชีพนั้นไม่ใช่เพียงแต่การเตรียมเท่านั้น แต่ในขั้นปฏิบัติและดำเนินการนั้นก็มีส่วนที่เกี่ยวข้องเข้ามามากมาย ซึ่งลักษณะสำคัญของวิชาชีพโดยทั่วไปนั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักๆ ที่ได้มีผู้ประมวลไว้คือ

1. วิชาชีพต้องมีภาระหน้าที่ในการให้บริการที่สำคัญกับบุคคลและสังคม
2. วิชาชีพต้องสามารถบ่งบอกภาระหน้าที่เฉพาะได้
3. วิชาชีพจะต้องมีองค์ความรู้และทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน
4. วิชาชีพจะต้องมีการตัดสินใจและดำเนินการของสมาชิกด้วยข้อมูลความรู้ที่มีหลักการ ทฤษฎียืนยัน
5. วิชาชีพจะมีวิชาการ (Discipline) หนึ่งหรือมากกว่าเป็นพื้นฐานแล้วพัฒนาหรือสร้างความรู้และทักษะขึ้นมาเป็นลักษณะเฉพาะของตน
6. วิชาชีพจะมีสมาคมวิชาชีพหนึ่งหรือมากกว่าที่มีอิสระในการดูแลการทำงานและสิ่งแวดล้อมของวิชาชีพ
7. วิชาชีพจะต้องมีมาตรฐานในการรับเข้าสู่อาชีพและสู่มาตรฐานในการดำรงวิชาชีพนั้น

8. วิชาชีพจะต้องมีการเตรียมเข้าสู่วิชาชีพหรือการเข้าสู่วิชาชีพด้วยโปรแกรมที่ต่อเนื่องชัดเจน โดยทั่วไปจะเตรียมในโรงเรียนวิชาชีพ (Profession School) วิทยาลัยหรือในมหาวิทยาลัย
9. วิชาชีพจะต้องได้รับความเชื่อถือและความมั่นใจในการปฏิบัติงานของบุคคลในวิชาชีพจากชุมชน
10. วิชาชีพจะต้องมีสมาชิกของวิชาชีพที่มีความมุ่งหวังสูงในการรับใช้สังคมและมีความผูกพันที่จะรักษาคุณภาพไว้ตลอดชีวิต
11. วิชาชีพจะต้องมีอำนาจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้รับบริการหรือจากองค์กรที่มอบหมายและปฏิบัติงานในความรับผิดชอบต่อวิชาชีพของตนเอง
12. วิชาชีพจะต้องมีอิสระในการปฏิบัติงานโดยไม่ถูกแทรกแซงโดยตรงจากคนนอกแต่รับผิดชอบต่อสังคมผ่านทางวิชาชีพของตนเอง

1.4 เป้าหมายการครุศึกษาเพื่อสร้างครุติ

งานสอนถือได้ว่าเป็นวิชาชีพประเภทหนึ่ง ดังนั้นวิชาความรู้ที่เกี่ยวกับวิชาชีพและวัฒนธรรม จรรยาบรรณของวิชาชีพ จึงเป็นสิ่งจำเป็น การฝึกทักษะหรือการมีประสบการณ์ไม่สามารถที่จะถ่ายทอดสิ่งเหล่านี้ได้ นอกจากนี้ในมหาวิทยาลัยยังมีแหล่งทรัพยากรและบุคลากรที่สามารถจะให้ความรู้และการถ่ายทอดวัฒนธรรมของวิชาชีพได้อย่างดี สิ่งเหล่านี้มีความจำเป็นมากสำหรับการพัฒนาวิชาชีพได้อย่างดี (ปทีป เมธาคุณวุฒิ, 2530) ทั้งนี้จุดรวมเบื้องต้นของวิชาชีพครู คือ สถาบันครุศึกษา สถาบันครุศึกษามีหน้าที่แรกและหน้าที่หลักคือสร้างครูที่มีคุณภาพเข้าสู่อาชีพ หลังจากนั้นก็ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาอาชีพครูให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องด้วย กระบวนการและกิจกรรมต่างๆ นับแต่การฝึกอบรม สัมมนาวิชาการ และการวิจัยค้นคว้า ในขณะเดียวกันสถาบันครุศึกษาก็ต้องทำหน้าที่บทบาททางการศึกษาและการศึกษาให้กับสังคมด้วยพร้อมกันไปเป็นสถาบันประเมินวิเคราะห์ เติบอนสติ และชี้แนะทิศทางการศึกษาและการพัฒนาประเทศในส่วนที่สัมพันธ์กับการศึกษาให้แก่สังคมด้วยพร้อมกันไปสำหรับวิชาชีพครูแล้วควรเน้นความเป็นคนดีในลักษณะของการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคม และมุ่งมั่นที่จะสร้างสังคมที่ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพราะครูต้องไปสอนเด็กให้พัฒนาสังคมของเขาให้ดีขึ้นต่อไป (ไพฑูริย์ สินลารัตน์, 2538)

1.5 บทบาทและความรับผิดชอบของสถาบันครูศึกษา

ตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงสร้างการจัดระบบบริหารจัดการ และการจัดระบบครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา จะมีผลบังคับใช้ในปี พ.ศ.2545 ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษา ควรได้รับการเตรียมความพร้อมให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และมีความมั่นใจในการดำเนินงานตามแนวปฏิรูปการศึกษา จะเห็นว่า การครูศึกษาเป็นการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนาครูโดยมีหน้าที่หลักอยู่ที่การดำเนินการให้ได้ครูที่ดีที่สุดและส่งเสริมให้ครูประจำการ ซึ่งจะได้จากสถาบันครูศึกษา หรือในบางกรณีอาจจบจากที่อื่นได้ก้าวหน้าและพัฒนาอยู่เสมอ แต่ในขณะที่เดียวกันสถาบันครูศึกษาจะต้องมีความรับผิดชอบต่อวิชาชีพครูด้วยพร้อมกันไป สอดคล้องกับ คมเพชร ฉัตรสุกกุล (2545) กล่าวว่า คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ถือเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการศึกษา เป็นหน่วยที่เปรียบเสมือนสมองของมนุษย์ที่จะมีศักยภาพในการคิด พิจารณาสังเกตต่าง ๆ ประเด็นต่างๆ ทางการศึกษา ดังนั้นถ้าหากคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์มีความเข้มแข็งก็จะชี้นำการศึกษาได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ความรับผิดชอบทางวิชาการ ซึ่งประกอบด้วย (1) ความรับผิดชอบประการแรก คือ การวิจัยและวิเคราะห์หาวิชาชีพ (2) ความรับผิดชอบประการที่สอง คือ การชี้แนะและชี้นำวิชาชีพ (3) ความรับผิดชอบประการที่สาม คือ การมีส่วนร่วมและผลักดันวิชาชีพ (4) ความรับผิดชอบประการที่สี่ คือ การเรียกร้องและต่อสู้เพื่อสังคมที่ดีงาม (5) ความรับผิดชอบประการที่ห้า คือ การพัฒนาและสร้างสรรค์สังคม นอกจากเหตุผลของความรับผิดชอบในฐานะเป็นสถาบันของสังคมเป็นสถาบันที่มีความรู้ความเข้าใจเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว หน้าที่ของสถาบันฝึกหัดครูยังมีภารกิจสำคัญที่จะต้องปลูกฝังให้นิสิตนักศึกษาฝึกหัดครูมีความรับผิดชอบต่อสังคม รู้จักสร้างสรรค์พัฒนาสังคม สถาบันฝึกหัดครูจึงต้องเป็นตัวอย่างให้เห็นชัดเจนอีกด้วย (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, 2529)

1.6 ปัญหาสำคัญของการครูศึกษาไทย

การครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ มีขึ้นในประเทศไทยเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ซึ่งให้คุณประโยชน์ต่อประเทศไทยที่สร้างสรรค์โครงสร้างที่เป็นแก่นแท้แก่ทรัพยากรมนุษย์ระดับใดระดับหนึ่งหรือทั้งหมด ตั้งแต่เริ่มต้นของประชากรที่เกิดขึ้นมาในประเทศตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงอุดมศึกษา และการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งเป็นการสร้างรากฐานและความแข็งแกร่งด้านทรัพยากรมนุษย์ให้แก่แต่ละสังคมและประเทศชาติ เพราะเยาวชนต้องได้รับการศึกษา การได้รับการศึกษาต้องมีผู้ให้ การให้แนวทางการให้การศึกษา ก็คือ ครู แต่การครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ยังมี

ปัญหาที่พบอีกมากในเรื่องสาระที่จะพัฒนา (เมธี ปิณฑนนท์, 2545) สอดคล้องกับ ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์ (2533) กล่าวว่า ปัญหาสำคัญของการครุศึกษาไทย ประกอบด้วย

1. สถาบันครุศึกษายังขาดความเป็นผู้นำ
2. ความไม่สมดุลในจำนวนการผลิตของสถาบันครุศึกษา
3. ความร่วมมือและการประสานงานระหว่างสถาบันในวิชาชีพครูยังมีน้อยเกินไป
4. การตื่นตัวในคุณภาพ ประสิทธิภาพและนวัตกรรมทางหลักสูตรและการเรียนของสถาบันครุศึกษายังมีไม่มากพอ
5. การกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนชัดเจนตรงประเด็นของสถาบันครุศึกษาในฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษายังไม่ชัดเจนพอ
6. การเน้นความเป็นไทยควบคู่กับความเป็นสากลยังไม่ชัดเจน

ตอนที่ 2 การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

ในปัจจุบันการบริหารจัดการภายในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์นั้นมีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันออกไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์หลักของแต่ละสถาบัน ทั้งนี้ยังรวมถึงโครงสร้างขององค์กรของแต่ละสถาบัน

2.1 การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ในประเทศ

2.1.1 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติความเป็นมา

คณะศึกษาศาสตร์ถือกำเนิดจากวิทยาลัยวิชาการศึกษา มีประวัติความเป็นมายาวนาน กว่า 50 ปี โดยเริ่มต้นจากโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูงซึ่งกระทรวงศึกษาธิการตั้งขึ้น ณ ถนนประสานมิตร (ซอยสุขุมวิท 23 ปัจจุบัน) เมื่อวันที่ 28 เมษายน พ.ศ. 2492 มีหลวงสวัสดิสารศาสตรพุทธิ (สวัสดิ์ สุมิตร) เป็นอาจารย์ใหญ่ เปิดรับนักเรียนที่จบ ม. 6 เข้าศึกษาตามหลักสูตร 3 ปี เมื่อสำเร็จแล้วจะได้รับวุฒิป.ป. (ประกาศนียบัตรครูประถม) และหากเรียนต่ออีก 2 ปี เมื่อสำเร็จแล้ว จะได้รับวุฒิป.ม. (ประกาศนียบัตรครูมัธยม) ซึ่งเป็นคุณวุฒิสูงสุดสำหรับการประกอบวิชาชีพครูในขณะนั้น จึงทำให้ผู้รับการศึกษามีต้องการความก้าวหน้าในชีวิตต้องชวนขยายไปเรียนวิชาอื่นเพื่อให้ได้ปริญญาบัตร ศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ได้เสนอให้กระทรวงศึกษาธิการก่อตั้งวิทยาลัยวิชาการศึกษาขึ้นเพื่อให้เปิดสอน ถึงระดับปริญญา ไรโรงเรียนฝึกหัดครูชั้นสูงจึงได้รับ การสถาปนาเป็นวิทยาลัยวิชาการศึกษา เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ. 2496 และได้ตราพระราชบัญญัติวิทยาลัยวิชาการศึกษาประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 16 กันยายน พ.ศ. 2497 โดยมีศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี เป็นอธิการ วิทยาลัยเป็นคนแรก

ซึ่งถือเป็นจุดก่อกำเนิดคณะวิชาการศึกษา และต่อมาก็คือคณะศึกษาศาสตร์ในปัจจุบันวิทยาลัยวิชาการศึกษาได้ดำเนินการจัดการเรียนการสอน นิสิตเพื่อผลิตบัณฑิตที่จะไปเป็นครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนให้บริการจัดการฝึกอบรมวิทยากร / การเรียนการสอนสาขาต่าง ๆ ซึ่งผู้สำเร็จการศึกษาในขณะนั้น ในปัจจุบันได้กลายมาเป็นผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ของประเทศเป็นจำนวนมาก ความเจริญก้าวหน้าของวิทยาลัยวิชาการศึกษา มีมาโดยมิได้หยุดยั้ง สมดังปรัชญาที่ศาสตราจารย์ ดร.สาโรช บัวศรี ได้ตั้งไว้ว่า การศึกษาคือความเจริญงอกงามซึ่งตรงกับพุทธภาษิตว่า สิกขา วิรุฬฺหิ สมปตฺตา และตรงกับภาษาอังกฤษว่า Education is Growth วันที่ 19 มิถุนายน พ.ศ. 2517 วิทยาลัยวิชาการศึกษา ได้รับการสถาปนาเป็นมหาวิทยาลัย โดยได้รับพระมหากรุณาธิคุณพระราชทานนามว่า มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (มะ-หา วิด-ทะ-ยา-ไล-สี-นะ-คะ-ริน-วิ-โรด) ใช้อักษรย่อว่า มศว โดยมีศาสตราจารย์ ดร.สุดใจ เหล่าสุนทร อธิการวิทยาลัยวิชาการศึกษาคนสุดท้ายได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ ให้ดำรงตำแหน่งอธิการบดีเป็นคนแรก เช่นเดียวกับคณะศึกษาศาสตร์ก็ถือเป็นคณะแรกของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ปวงศิษย์แห่งวิทยาลัยวิชาการศึกษา และที่เกี่ยวข้องต่างภาคภูมิใจและตระหนักในใจว่า วิทยาลัยวิชาการศึกษาเป็นต้นกำเนิดของคณะศึกษาศาสตร์และ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งถือเป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกที่ยกระดับการศึกษาของครูจนถึงระดับปริญญาเอก

ปณิธาน

คณะศึกษาศาสตร์มีความมุ่งมั่นในการผลิตบัณฑิตและพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำทางการศึกษา โดยมีความรู้ประจักษ์นักปราชญ์และมีความประพฤติประจักษ์ผู้ทรงศีล

วิสัยทัศน์

คณะศึกษาศาสตร์เป็นหน่วยงานที่ผลิตบัณฑิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพสูงทุกระดับ เน้นการขยายการผลิต บัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา มีบทบาทเป็นผู้ชี้แนะทางการศึกษาและวิจัย ส่งเสริมการให้บริการวิชาแก่สังคม พัฒนาการจัดการศึกษาสู่ความเป็นสากล

พันธกิจ

คณะศึกษาศาสตร์เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการผลิตบัณฑิตทางการศึกษาให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ขยายการผลิตบัณฑิต

ระดับบัณฑิตศึกษาเพื่อตอบสนองของความต้องการของสังคม สนับสนุนให้เป็นโรงเรียนต้นแบบเพื่อนำไปสู่การมีมาตรฐานตามระบบโรงเรียนสาธิตของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งเสริมการวิจัยและการสร้างองค์ความรู้ใหม่ทางการศึกษา จัดบริการวิชาการให้แก่สังคม ส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม รวมทั้งการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาทางการศึกษาของชาติ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อผลิตบัณฑิตทางการศึกษาทุกระดับอย่างมีคุณภาพเพื่อเป็นผู้นำทางการศึกษา
2. เพื่อขยายการผลิตระดับบัณฑิตศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของสังคม
3. เพื่อศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ด้านศึกษาศาสตร์
4. เพื่อพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรทุกระดับให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงทางสังคม
5. เพื่อพัฒนาหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาให้เป็นหลักสูตรนานาชาติ

ปัจจุบันคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีการแบ่งงานภายในคณะ ออกเป็น 4 งาน คือ

1. งานบริหารและธุรการ มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงานเกี่ยวกับการติดต่อประสานงาน การรับส่งหนังสือ การจัดทำเอกสารราชการต่าง ๆ เพื่อติดต่อกับหน่วยงานภายใน และหน่วยงานภายนอก รวมทั้งปฏิบัติงานบริการอื่นๆ ได้แก่ งานด้านการประชุมและจัดเลี้ยง งานประชาสัมพันธ์ งานอาคารสถานที่ และยานพาหนะ งานบริหารงานบุคคล งานฝึกอบรม รวมทั้งงานสวัสดิการต่าง ๆ ของคณะศึกษาศาสตร์ นอกจากนี้ยังมีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับงานบริหารของโครงการสภานุกรมศึกษาศาสตร์ งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษา งานควบคุมภายในของหน่วยงาน (งานควบคุมกิจกรรมที่มีความเสี่ยง) ตลอดจนการจัดทำข้อมูลรายงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี (กพร.) เพื่อให้การบริหารงานของคณะศึกษาศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. งานบริการการศึกษา มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการเรียนการสอนของคณะศึกษาศาสตร์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยมีหน้าที่หลักเกี่ยวกับการจัดตารางสอน การควบคุมดูแลการใช้ห้องเรียน ห้องบริการสื่อการสอน การประเมินผลการเรียน การจัดสอบคัดเลือกนิสิตโครงการเพชรในตม การพัฒนาและปรับปรุง

หลักสูตร งานกิจกรรมพัฒนานิสิต งานฝึกสอน/ฝึกงาน งานบริการเชิงวิทยากร/อาจารย์พิเศษ ตลอดจนมีส่วนร่วมในงานประกันคุณภาพการศึกษา และงานควบคุมภายในคณะฯ

3. งานคลังและพัสดุ มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการเงินและบัญชี การบริหารงบประมาณแผ่นดินและเงินนอกงบประมาณ การรายงานค่าใช้จ่ายงบประมาณ เพื่อให้ผู้บริหารและมหาวิทยาลัยรับทราบผลการดำเนินงาน ให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน การจัดซื้อจัดจ้าง การซ่อมบำรุง การจำหน่าย ครุภัณฑ์ที่เสื่อมสภาพ การจัดทำบัญชีการเบิกจ่ายพัสดุ ระบบทะเบียนครุภัณฑ์ของคณะ ศึกษาศาสตร์ และการคำนวณค่าเสื่อมราคาสะสมประจำปี ตลอดจนการมีส่วนร่วมในงานประกันคุณภาพการศึกษาและงานควบคุมภายในคณะศึกษาศาสตร์

4. งานนโยบายและแผน มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในด้านการจัดทำ งบประมาณรายจ่ายประจำปีของคณะศึกษาศาสตร์ การติดตามและรายงานผลการใช้เงิน งบประมาณ งานจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน งานจัดทำแผนปฏิบัติการต่างๆ งานจัดทำรายงานประจำปี ตลอดจนการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร นิสิต อาจารย์ รวมทั้งข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของคณะศึกษาศาสตร์

2.1.2 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประวัติความเป็นมา

ย้อนไปในปี พ.ศ. 2435 เริ่มจากสมเด็จพระยาดำรงราชานุภาพเสนาบดีกระทรวงธรรมการทรงได้รับ พระบรมราชานุญาตจัดตั้งโรงเรียนฝึกอาจารย์ ภายหลังเปลี่ยนชื่อเป็น"โรงเรียนฝึกหัดครู" ต่อมาวันที่ 1 มกราคม พ.ศ.2453 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้สถาปนาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นสถาบันอุดมศึกษาทรงพระราชทานนามว่า "โรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว" กับทั้งได้พระราชทานเงินที่คงเหลือจากการที่ราษฎรเข้าเรียไรกันเพื่อสร้าง พระราชานุสาวรีย์พระบรมรูปทรงม้า 982,672.47 บาท เป็นทุนก่อสร้างโรงเรียนและพระราชทานที่ดิน จำนวน 1,309 ไร่ ให้เป็นที่ตั้งของโรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยโอนเอาโรงเรียนต่าง ๆ มารวมกันเข้า พระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว โดยโอนเอาโรงเรียนต่าง ๆ มารวมกันเข้าส่วนสถานศึกษาและการดำเนินงานยังคงแยกย้ายอยู่ที่เดิม ในปี พ.ศ. 2458 จึงได้ย้ายสถานศึกษามารวมกันในที่ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ต่อมาวันที่ 26 มีนาคม พ.ศ. 2459 ได้รับการสถาปนาเป็นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแผนกครุศึกษารวมอยู่ในคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ใช้ชื่อว่าแผนกฝึกหัดครู เมื่อคณะอักษรศาสตร์และ

วิทยาศาสตร์แยกจากกัน แผนกฝึกหัดครูเปลี่ยนชื่อเป็นแผนกครุศาสตร์ สังกัดคณะอักษรศาสตร์ และครุศาสตร์

วันที่ 10 กรกฎาคม พ.ศ.2500 มีแยกแผนกครุศาสตร์ ออกเป็นคณะครุศาสตร์ ได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นคณะที่ 7 ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีอาจารย์พูนทรัพย์ ไกรยง (ศาสตราจารย์ท่านผู้หญิง พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา) หัวหน้าแผนกวิชาครุศาสตร์ในขณะนั้น เป็นคนบดคนแรก ประกอบด้วย 4 แผนกวิชา คือ แผนกวิชาสารัตถศึกษา แผนกวิชาวิจัย การศึกษา แผนกวิชาประถมศึกษา และแผนกวิชามัธยมศึกษา และวันที่ 10 มิถุนายน พ.ศ. 2500 คณะครุศาสตร์ได้จัดตั้งโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยขึ้นเพื่อเป็นแหล่งปฏิบัติการวิจัยในการทดลองสอนของนิสิตคณะครุศาสตร์ ในการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ต่อมาในปี พ.ศ. 2522 "แผนกวิชา" ได้เปลี่ยนเป็น"ภาควิชา" ตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 11 ภาควิชา 1 สาขาวิชา และศูนย์ต่าง ๆ 6 ศูนย์ ดังนี้

1. ภาควิชาสารัตถศึกษา
2. ภาควิชาวิจัยการศึกษา
3. ภาควิชาประถมศึกษา
4. ภาควิชามัธยมศึกษา
5. ภาควิชาบริหารการศึกษา
6. ภาควิชาพลศึกษา
7. ภาควิชาสัตตศึกษา
8. ภาควิชาศิลปศึกษา
9. ภาควิชาอุดมศึกษา
10. ภาควิชาดนตรีศึกษา
11. ภาควิชาการศึกษานอกโรงเรียน
12. สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน

ศูนย์ ต่าง ๆ 6 ศูนย์

1. ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ
2. ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา
3. ศูนย์บรรณสารสนเทศทางการศึกษา
4. ศูนย์ทดสอบทางการศึกษา
5. ศูนย์ประสบการณ์วิชาชีพ

6. โครงการสอนภาษาไทยและวัฒนธรรมไทยในต่างประเทศ

วันที่ 10 กรกฎาคม 2547 มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ แจ้งเรื่อง ประกาศกระทรวงศึกษาธิการการแบ่งส่วนราชการในคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2547” ซึ่งสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ประกาศเรื่องดังกล่าวในราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศทั่วไป เล่มที่ 121 ตอนที่ 71 ง วันที่ 2 กันยายน 2547 ให้แบ่งส่วนราชการของคณะครุศาสตร์ เป็น 4 ภาควิชา ดังนี้

1. สำนักงานเลขานุการ
2. ภาควิชาหลักสูตร การสอนและเทคโนโลยีการศึกษา
3. ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
4. ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา
5. ภาควิชาศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์ศึกษา

แนวทางการพัฒนาครุศาสตร์

แนวทางการพัฒนาคณะครุศาสตร์ให้ก้าวหน้าและพัฒนาไปสู่การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำของภูมิภาคและระดับโลก โดยคำนึงถึงสภาพปัญหา ศักยภาพ โอกาสและความท้าทาย ตลอดจนอุปสรรคต่างๆที่คณะครุศาสตร์กำลังเผชิญอยู่ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551-2555 ที่มุ่งสู่การเป็น “เสาหลักของแผ่นดิน” มีดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์คณะครุศาสตร์

เมื่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยครบรอบ 100 ปีแห่งการสถาปนา จะเป็นช่วงเวลาของการครบ 60 ปี แห่งการสถาปนาคณะครุศาสตร์ วิสัยทัศน์ คณะครุศาสตร์จึงพัฒนาให้มีทิศทางสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ “คณะครุศาสตร์จุฬาฯ เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เป็นแหล่งอ้างอิงทางการศึกษาของแผ่นดิน และดำรงความเป็นผู้นำทางปัญญาเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน

พันธกิจของคณะครุศาสตร์

เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว คณะครุศาสตร์จุฬาฯ จำเป็นจะต้องมีพันธกิจ ดังนี้

1. จัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิต/ผู้สำเร็จการศึกษา ที่มีองค์รวมคุณลักษณะด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ และความดีอย่างสมดุล เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทางสังคมไทยและสังคมโลก โดยใช้นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล
2. บุคเบิกองค์ความรู้ใหม่ สร้างนวัตกรรมการศึกษาที่ได้มาตรฐานโดยการบูรณาการการวิจัย การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน การวัด/การประเมินและการพัฒนานิสิต/ผู้เรียน
3. สร้างภูมิปัญญาและเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยริเริ่มกระบวนการทัศน์ใหม่และเผยแพร่ความรู้เชิงปฏิบัติที่สามารถพัฒนานิสิต/ผู้เรียนบุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืนเพื่อการขึ้นนำและแก้ปัญหการศึกษาของชาติ
4. สืบสานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สร้างเสริมสุขภาพ สืบทอดสายใย ความผูกพัน ระหว่างพหุทธาจารย์ คณาจารย์ บุคลากร นิสิตเก่าและนิสิตปัจจุบัน เพื่อสร้างสรรคให้เกิดประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาคณะ มหาวิทยาลัย และประเทศชาติ

ผลผลิตที่คาดหวัง

ผลผลิตที่คาดหวังตามพันธกิจของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ 4 ประการดังนี้

1. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำสาขาสังคมศาสตร์ในการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาทั้ง 7 ระดับได้แก่ การศึกษาปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมศึกษา บัณฑิต มหาบัณฑิต ดุษฎีบัณฑิต และหลังปริญญาดุษฎีบัณฑิต โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางด้านคุณภาพ และคุณธรรมมีลักษณะเป็นผู้ใฝ่รู้ สามารถเรียนรู้วิถีเรียนและเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ คณะครุศาสตร์ต้องเป็นผู้นำศาสตร์การเรียนการสอนและระบบการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Communication Technology) การประกันคุณภาพการเรียนการสอน ด้วยระบบฐานข้อมูลออนไลน์ และฐานข้อมูลผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcome-Based System) รวมทั้งการประเมินนวัตกรรมทางการเรียนการสอน
2. คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์ เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำสาขาสังคมศาสตร์ที่ผลิตผลงานวิชาการทางการศึกษาสำหรับสังคมไทยและสังคมโลก ตั้งแต่การศึกษาปฐมวัย การศึกษาทางพื้นฐาน และอุดมศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาทางเลือก ซึ่งครอบคลุมองค์ความรู้ต่างๆที่เหมาะสมกับสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้

ได้แก่ การบริหารการศึกษาและความเป็นผู้นำ หลักสูตรการสอนและเทคโนโลยีการจัดการเรียนรู้ ศิลปะ ดนตรี และนาฏศิลป์ศึกษา สถิติ วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา ตลอดจนการวัดและประเมินผลการศึกษา

3. คณะครุศาสตร์จุฬาฯ เป็นแหล่งอ้างอิงทางการศึกษาและ เป็นผู้นำทางปัญญาเพื่อพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน เป็นศูนย์กลางการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาแหล่งการเรียนรู้และเผยแพร่ความรู้ทั้งที่เป็นภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นศูนย์กลางการจัดประชุมเครือข่ายทางการศึกษานานาชาติของภูมิภาค (Hub) เพื่อกระจายความรู้สู่สาธารณะ (Public Domain)

4. คณะครุศาสตร์จุฬาฯ เป็นอาศรมการศึกษาและเป็นบ้านอันอบอุ่นของประชาคมครุศาสตร์ ประชาคมการศึกษาไทยและนานาชาติ

กลยุทธ์การบริหารจัดการ

เพื่อสัมฤทธิ์ตามผลผลิตที่คาดหวังได้บรรลุวิสัยทัศน์ครุศาสตร์จำเป็นต้องมีกลยุทธ์การบริหารจัดการ การกำหนดแผนงาน/โครงการรองรับ ในการขับเคลื่อนและดำเนินการสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ร่วมกันของประชาคมครุศาสตร์ กลยุทธ์สำคัญคือ กลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาโดยใช้ความเชี่ยวชาญและภาพลักษณ์ที่ดีของคณะครุศาสตร์ กลยุทธ์การเสริมความแข็งแกร่งของคณะครุศาสตร์โดยการสร้างความสามัคคีเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างประสานพลังของประชาคมตารางของประชาคมครุศาสตร์ กลยุทธ์การสนับสนุนให้เกิดความเข้มแข็งในหน่วยงานต่างๆโดยการเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงานจากความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ กลยุทธ์ซ่อม โดยการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความสูญเสียจากการดำเนินงานในคณะครุศาสตร์และรับมือกับวิกฤติจากภายนอก

การดำเนินการตามกลยุทธ์ประกอบด้วย การมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและเสียสละ ทีมบริหารที่มีความสามารถและคุณธรรม ระบบการบริหารที่คล่องตัว มีธรรมาภิบาลและโปร่งใส มีคุณธรรมควบคุมความเป็นเลิศและเสรีภาพทางวิชาการ มุ่งเป็น Electronic-Faculty (E-Faculty) โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจากทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยมาใช้ในการบริหารจัดการ และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการ และการประกันคุณภาพ โดยให้ประชาคมครุศาสตร์ทุกภาคส่วน ทั้งพนักงาน ข้าราชการบุคลากรสายวิชาการ/สายปฏิบัติการและพหุทธาจารย์ ที่ส่วนร่วมโดยการประสานพลัง “ร่วมกันคิดร่วมกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบ” มีระบบการสื่อสาร ติดตามผล

และประเมินตามตัวชี้วัด เพื่อพัฒนาปรับปรุงความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ กลุ่มงาน แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม และผลการปฏิบัติงานของคณะครุศาสตร์อย่างต่อเนื่อง

แนวทางการบริหารจัดการ

การพัฒนางานประจำ

การบริหารคณะครุศาสตร์ เพื่อให้เกิดผลผลิตที่คาดหวังและสามารถขับเคลื่อนไปสู่วิสัยทัศน์ได้ จำเป็นต้องมีการพัฒนากลุ่มงานและปรับปรุงวัฒนธรรมการปฏิบัติงานของพนักงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในสายงานหลัก 8 กลุ่ม ได้แก่ 1) งานบริหารทั่วไป 2) งานแผนและงบประมาณ 3) งานหลักสูตรและการสอน 4) งานวิจัยและบริการวิชาการ 5) งานบรรณสารสนเทศ 6) งานเทคโนโลยีการศึกษา 7) งานคลังและพัสดุและงานอาคารสถานที่ และยานพาหนะ

การพัฒนาแผนงานโครงการ

นอกจากการพัฒนาเพื่อปรับปรุงประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกลุ่มงานประจำ 8 กลุ่มแล้ว จำเป็นต้องมีการพัฒนาแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อเป็นปัจจัยส่งเสริมกลไกการขับเคลื่อนคณะครุศาสตร์ แผนงานสำคัญของพันธกิจแต่ละด้านมีดังนี้

1) การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำในการผลิตบัณฑิต/ผู้สำเร็จการศึกษา

1.1) ส่งเสริมและพัฒนาหลักสูตรที่มีความพร้อมโดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อการศึกษาที่มีการเรียนการสอนในระบบ E-Learning และมุ่งประเมินคุณภาพการเรียนรู้ ตามแนวทางผลลัพธ์การเรียนรู้ โดยใช้ระบบฐานข้อมูลออนไลน์ เพื่อผลิตบัณฑิตที่สามารถเป็นผู้นำการพัฒนาการศึกษาในยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้

1.2) ปรับปรุงหลักสูตรแกนนำของคณะครุศาสตร์ ให้มีหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ (Integrated Learning Units) และประเมินผลแบบบูรณาการ ที่ส่งเสริมให้นิสิตเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ โดยสามารถเชื่อมโยง/ถ่ายโอนผลการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องตลอดหลักสูตร ทั้งระดับปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก และหลังปริญญาเอก และมีกลไกของการประกันคุณภาพของหลักสูตรแต่ละระดับ

1.3) ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนในระบบ E-Learning ที่มีลักษณะการดำเนินงาน ตามแนวนโยบายหลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4 ระดับ คือ 1) ระดับการเริ่มใช้ระบบบริหารการเรียนการสอน 2) ระดับการนำเอกสารประกอบการสอนเข้าสู่ระบบ 3) ระดับการจัดทำคอร์สแวร์ และ 4) ระดับการศึกษาไกล

1.4) พัฒนาระบบประเมินการสอนของคณาจารย์ทุกระดับการศึกษาและการรายงานให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ระบบการประเมินแบบออนไลน์ (On-line Teaching Assessment) ควบคู่ไปกับระบบเดิม พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนความเป็นผู้นำ E-Research ผ่านเครือข่ายเพื่อสำรวจสภาวะการศึกษาและติดตามประเมินคุณภาพการศึกษาไทย

1.5) สร้างระบบการวัดและประเมินความสามารถทางการคิดของนักเรียน/นิสิตด้วยเครื่องมือมาตรฐาน เพื่อติดตามและพัฒนาความสามารถในการคิดของนักเรียน/นิสิตด้วยเครื่องมือมาตรฐาน เพื่อติดตามและพัฒนาความสามารถทางการคิดของนักเรียน/นิสิตอย่างต่อเนื่อง พัฒนาเทคนิคเพื่อพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ต้นแบบ การปรับเทียบ/โอนผลการเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้สำหรับการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา

1.6) ดำเนินงานต่อเนื่องตามโครงการก่อสร้างอาคารเฉลิมพระเกียรติพระมิ่งขวัญการศึกษาไทย เพื่อเป็นอาคารเรียนและส่วนสนับสนุนการศึกษาของคณะครุศาสตร์ โดยการระดมทุนเพื่อหาเงินสนับสนุนการสร้างและประสานงาน ร่วมกับสำนักบริหารระบบกายภาพของมหาวิทยาลัย (คาดว่าจะสามารถเริ่มดำเนินการก่อสร้างได้ประมาณเดือนธันวาคม 2551 มีระยะเวลาก่อสร้าง 720 วัน)

1.7) จัดสร้างโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สระบุรี ตามโครงการพัฒนาที่ดินจุฬาฯ ณ อำเภอแก่งคอย จ.สระบุรี เพื่อเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่ทรงเป็นพระมิ่งขวัญการศึกษาไทยโดยให้โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ สระบุรีเป็นโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับภูมิภาค เป็นวนสถานแห่งการเรียนรู้ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับธรรมชาติ และเน้นความเป็นเลิศด้านพหุปัญญาที่เหมาะสมกับท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริและการพัฒนาที่ยั่งยืน (ขณะนี้กำลังอยู่ระหว่างการทำประชาวิจารณ์ การเตรียมแผนการก่อสร้างทางกายภาพการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน แผนการรับนักเรียนและการพัฒนารูปแบบการบริหารและบุคลากรคาดว่าจะเปิดสอนได้ประมาณ ปีการศึกษา 2553 – 2554

2) การเป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำในการผลิตผลงานวิชาการทางการศึกษา

2.1) พัฒนาระบบการสรรหาคัดเลือกพนักงานมหาวิทยาลัย สายวิชาการและสายปฏิบัติการ ภายใต้กรอบระเบียบจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของคณะพัฒนาสถานภาพของโรงเรียนสาธิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้เป็นหน่วยงานในครุศาสตร์อย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้าง

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ โดยมีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและเป็นธรรม

2.2) เร่งพัฒนาสมรรถนะและประสบการณ์ทางวิชาของคณาจารย์รุ่นใหม่ พร้อมทั้งสนับสนุนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ทางวิชาการ ระหว่างคณาจารย์อาวุโสกับคณาจารย์รุ่นใหม่ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเป็นพี่เลี้ยงที่ใกล้ชิดกันยิ่งขึ้น

2.3) ส่งเสริมการสนับสนุนวิจัยอย่างเป็นระบบครบวงจร มีหน่วยงานที่คล่องตัว (ED Unisearch) สรรหาทุน จัดสรรทุนและติดตามช่วยเหลือการพัฒนานวัตกรรมต้นแบบสำหรับการศึกษาปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาทางเลือกโดยให้ความสำคัญกับการสร้างองค์ความรู้เชิงทฤษฎีและปฏิบัติสำหรับสังคมยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ที่ครอบคลุมศาสตร์ด้านการบริหารจัดการศึกษาและความเป็นผู้นำหลักสูตรการสอนและเทคโนโลยี การจัดการเรียนรู้ ศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์ศึกษา สถิติ วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา ตลอดจนการวัดและประเมินผล การศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.4) สร้างเครือข่ายวิชาการในระบบ 3 ประสาน ได้แก่ คณะครุศาสตร์ โรงเรียนสาธิตจุฬาฯ และประชาคมการศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practice) ร่วมมือกันจัดการความรู้ จัดสรรและใช้ทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผลงานวิชาการที่มีคุณภาพร่วมกัน

3) การเป็นแหล่งอ้างอิงและผู้นำทางปัญญาเพื่อพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน

3.1) ส่งเสริม สนับสนุนและประสานการดำเนินงานของกลุ่มศูนย์บริการทางการศึกษาและกลุ่มศูนย์ความเป็นเลิศทางการศึกษา ให้มีผลผลิตทางการวิจัยและนวัตกรรม การศึกษาเพื่อเผยแพร่สู่ประชาคมการศึกษา

3.2) จัดตั้งศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย เพื่อเป็นศูนย์กลางแหล่งเรียนรู้และเผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น

3.3) จัดตั้งศูนย์เครือข่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อเป็นศูนย์การการพัฒนานวัตกรรมเผยแพร่และจัดประชุมเครือข่ายทางการศึกษาระดับท้องถิ่นและนานาชาติ ร่วมกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.4) บริหารการจัดทำเอกสารตำรา วารสารวิชาการฉบับต่างๆ ของคณะครุศาสตร์ โดยแต่งตั้งบรรณาธิการบริหารและบรรณาธิการวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

เป็น(ประสานงานการจัดทำอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับให้เป็นวารสารระดับนานาชาติ

4) การเป็นอาศรมการศึกษาและบ้านอันอบอุ่นของประชาคมครุศาสตร์

4.1) ส่งเสริมสนับสนุนโครงการ/กิจกรรมสืบสาน ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ใช้กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมในวาระต่างๆ ช่วยสร้างเสริมบรรยากาศของความเป็นไทย ความสมานฉันท์และบำเพ็ญประโยชน์ต่อส่วนรวม การมีส่วนร่วมของคณาจารย์ บุคลากร นิสิตเก่า นิสิตปัจจุบันและประชาคมทางการศึกษา

4.2) ส่งเสริมพัฒนาคณาจารย์และบุคลากรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน โดยเน้นค่านิยมเศรษฐกิจพอเพียงตามแนวทางพระราชดำริ สร้างเสริมสุขภาพการและใจ รวมทั้งขวัญและกำลังใจในการทำงาน

4.3) ส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างคณะครุศาสตร์กับสมาคมครุศาสตร์สัมพันธ์และสมาคมต่างๆ ของคณะครุศาสตร์ สืบทอดสายใยความผูกพันระหว่างพุทธทาสจารย์ คณาจารย์ นิสิตเก่า และนิสิตปัจจุบันเพื่อสร้างสรรค์

2.1.3 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ประวัติความเป็นมา

วันที่ 18 มกราคม พ.ศ. 2510 สภาวิทยาลัยวิชาการศึกษาได้มีมติให้เปิดวิทยาลัยวิชาการศึกษา พิษณุโลก ขึ้น กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศจัดตั้งเป็นทางการเมื่อวันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2510 คณะศึกษาศาสตร์ จึงจัดตั้งขึ้น พร้อมๆ กับการเป็น วิทยาลัยการศึกษา พิษณุโลก เนื่องจากวิทยาลัยการศึกษาคือเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ผลิตวิชาชีพรู้ ในระดับปริญญาเพียงสาขาเดียวเท่านั้น จนกระทั่งวันที่ 28 มิถุนายน พ.ศ. 2517 ได้มีประกาศในราชกิจจานุเบกษา ให้ยกฐานะวิทยาลัยวิชาการศึกษาขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาลัยวิชาการศึกษาที่เป็นสาขาก็ได้รับการ ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒใหม่ด้วย แต่ยังคงเป็นสาขาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาลัยการศึกษา พิษณุโลก ได้เปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตพิษณุโลก และได้เปิดสอน 4 คณะ คือ คณะศึกษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และคณะสังคมศาสตร์

วันที่ 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2533 เป็นวันประกาศพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวรในราชกิจจานุเบกษาและ ถือเป็นวันสถาปนามหาวิทยาลัยนเรศวรนั้น คณะศึกษาศาสตร์เป็นคณะหนึ่งในการแบ่งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งมีส่วนราชการประกอบด้วยสำนักงานอธิการบดี บัณฑิตวิทยาลัย คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์

คณะศึกษาศาสตร์ และสำนักหอสมุด ปัจจุบันคณะศึกษาศาสตร์เป็นคณะหนึ่งในมหาวิทยาลัยนเรศวรที่มีคณะต่างๆจำนวน 19 คณะ และมหาวิทยาลัยนเรศวรพะเยา ดังนี้ คณะเภสัชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสาธารณสุขศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์การแพทย์ คณะนิติศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการและสารสนเทศ คณะวิทยาศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะเกษตรศาสตร์ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยนานาชาติ วิทยาลัยพลังงานทดแทน

คณะศึกษาศาสตร์ประกอบด้วย 3 ภาควิชา คือ ภาควิชาการศึกษา ภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษาภาควิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษาและสำนักงานเลขานุการคณะ ในปีการศึกษา 2550 มีหลักสูตรปริญญาตรี 3 หลักสูตร คือ หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (หลักสูตร 4 ปี) หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (หลักสูตร 5 ปี) และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต 5 ปี (หลักสูตรคู่ขนาน) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพครู หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต 4 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนสาขาวิชาวิจัยและประเมินผล การศึกษา สาขาวิชาการศึกษา และสาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต 4 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสาร การศึกษา สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา สาขาวิชาหลักสูตรและการสอนและหลักสูตร ปรริญญาศึกษามหาบัณฑิต คือ สาขาการศึกษา ในปีการศึกษา 2550 คณะศึกษาศาสตร์ มีคณาจารย์ จำนวนทั้งสิ้น 46 คน มีบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 44 คน มีนิสิตระดับปริญญาตรีจำนวน 618 คน ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพครูจำนวน 51 คน ระดับปริญญาโทจำนวน 1,353 คนและระดับ ปริญญา เอกจำนวน 150 คน ในปีการศึกษา 2551 มีคณาจารย์รวมทั้งสิ้นจำนวน 50 คน มีหลักสูตรปริญญาตรี 3 หลักสูตร คือหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (หลักสูตร 4 ปี) หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต (หลักสูตร 5 ปี) และหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต 5 ปี (หลักสูตรคู่ขนาน) หลักสูตร ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต 4 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา สาขาวิชา การศึกษา และสาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา หลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต 4 สาขาวิชา คือ สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา สาขาวิชาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา สาขา วิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน และหลักสูตรปริญญาศึกษามหาบัณฑิต คือ สาขาการศึกษา ในปีการศึกษา 2551 คณะศึกษาศาสตร์ มีคณาจารย์จำนวนทั้งสิ้น 50 คน มีบุคลากรสายสนับสนุนจำนวน 45 คน มีนิสิตระดับปริญญาตรีจำนวน 802 คน ระดับ

ประกาศนี้บัตรวิชาชีพครูจำนวน 69 คน ระดับปริญญาโทจำนวน 877 คนและระดับปริญญาเอกจำนวน 170 คน

ปรัชญา บัณฑิตมีความรู้ความสามารถด้านการศึกษา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เน้นคุณธรรมจริยธรรม มีจรรยาบรรณในวิชาชีพสามารถชี้นำสังคม ผดุงคุณธรรมวิชาชีพครู บริการวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม โดยสอดคล้องกับสภาพเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและดำรงไว้ซึ่งความเป็นไทย

ปณิธาน คณะศึกษาศาสตร์จะมีความแข็งแกร่งในศาสตร์ บัณฑิตมีคุณภาพ เป็นชุมชนวิชาการและเป็นคณะแห่งการวิจัย

วิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ (2551 – 2565) คณะศึกษาศาสตร์ จะมีความเป็นเลิศในศาสตร์ บัณฑิตมีคุณภาพ เป็นชุมชนวิชาการและเป็น คณะแห่งการวิจัย

วิสัยทัศน์ (2547 –2550) คณะศึกษาศาสตร์ จะมีความแข็งแกร่งในศาสตร์ บัณฑิตมีคุณภาพ และเป็นชุมชนวิชาการ

ปัจจุบันมีผู้บริหารคณะในตำแหน่งคณบดี จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
3. รองคณบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา
4. รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต
5. ผู้ช่วยคณบดี

การแบ่งหน่วยงานภายในคณะ ดังนี้

1. งานธุรการ
2. งานการเงินและพัสดุ
3. งานบริการการศึกษา
4. งานนโยบายและแผน

2.1.4 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประวัติ

คณะศึกษาศาสตร์ได้รับการสถาปนาขึ้นเป็นคณะตามประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 28 พฤศจิกายน พ.ศ. 2512 หน่วยงานในช่วงเริ่มก่อตั้งคณะ

ประกอบด้วย ภาควิชาการศึกษา ภาควิชาอาชีวศึกษา ภาควิชาพลศึกษา และสำนักงาน
 เลขาธิการคณะ โดยเปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์-เกษตร หลักสูตร
 2 ปี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์-พลศึกษาและรับโอนหลักสูตรปริญญาโท สาขาวิชาครุศาสตร์เกษตร
 และสาขาวิชา ส่งเสริมการเกษตร มาจากคณะเกษตร (ปัจจุบันสาขาวิชาส่งเสริมการเกษตร ได้โอน
 กลับไปคณะเกษตรตั้งแต่ พ.ศ.2527)

วิสัยทัศน์

คณะศึกษาศาสตร์เป็นองค์กรการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศทางวิชาชีพศึกษาศาสตร์
 ระดับนานาชาติ สามารถชั้นนำสังคม

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตที่รักวิชาชีพ มีปัญญา มีคุณธรรมนำความรู้ ชี้นำสังคมได้
2. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐาน
ระดับสากล
3. บริการวิชาการและถ่ายทอดองค์ความรู้สู่สังคมเพื่อพัฒนาการศึกษาและ
ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย
5. บริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล มุ่งผลสัมฤทธิ์ขององค์กรเป็นหลัก

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

บัณฑิตที่กอบประด้วยคุณธรรมและเป็นเลิศทางวิชาชีพศึกษาศาสตร์ ผลงานวิจัย
 ทางการศึกษาระดับมาตรฐานสากล บริการทางวิชาการตอบสนองความต้องการของสังคม
 การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้

วัตถุประสงค์คณะศึกษาศาสตร์

1. เพื่อผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีในสาขาวิชาต่างๆ
 ของ คณะศึกษาศาสตร์ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
2. เพื่อให้การศึกษาที่เป็นความรู้พื้นฐานทางการศึกษาให้แก่นิสิต
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
3. เพื่อดำเนินการศึกษาค้นคว้าและวิจัยในสาขาวิชาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
 การศึกษา
4. เพื่อสนับสนุนงานบริการทางวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ปัจจุบันคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ แบ่งการบริหารโดยมีรองคณบดี ดังนี้

1. รองคณบดีฝ่ายบริหาร
2. รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ
3. รองคณบดีฝ่ายวิชาการ
4. รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
5. รองคณบดีฝ่ายพัฒนานิสิต
6. รองคณบดีฝ่ายการศึกษาและกิจการนิสิต
7. รองคณบดี กำแพงแสน

หน่วยงานภายในประกอบด้วย

1. งานบริหารและธุรการ
2. งานคลังและพัสดุ
3. งานบริการการศึกษา
4. งานนโยบายและแผน

2.1.5 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประวัติความเป็นมา

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้รับอนุมัติให้จัดตั้งเมื่อ พ.ศ. 2509 คณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นคณะแรกที่เปิดสอนในปี พ.ศ. 2510 โดยใช้อาคารเรียน ของคณะวิทยาศาสตร์การแพทย์ มหาวิทยาลัยมหิดล กรุงเทพมหานคร ต่อมา คณะศึกษาศาสตร์ ได้เปิดสอนเป็นคณะที่สอง เมื่อปีที่ พ.ศ.2511 รับนักศึกษารุ่นแรก จำนวน 60 คน เป็นนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์ จำนวน 35 คน และสาขาศิลปศาสตร์ จำนวน 25 คน ใช้อาคารเรียน ร่วมกับคณะวิศวกรรมศาสตร์ ที่กรุงเทพมหานคร ต่อมาได้ย้ายมาเรียนที่ ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2511 (ซึ่งมหาวิทยาลัยได้กำหนด วันดังกล่าว เป็น วันรูสะมิแล) มีอาจารย์จำนวน 11 คน ศาสตราจารย์นพ ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา เป็นคณบดีคนแรก คณะศึกษาศาสตร์ นับเป็นคณะแรกของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่เปิดสอน ในภาคใต้

ในระยะแรก คณะศึกษาศาสตร์ มีวัตถุประสงค์ผลิตครูระดับปริญญาตรี ที่สอนระดับมัธยมศึกษา ในเขต 14 จังหวัดภาคใต้ และเพื่อ ขยายการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในวิชาการศึกษา ออกไปสู่ส่วนภูมิภาคให้สอดคล้อง กับนโยบายของรัฐ ตามแผน พัฒนาภาคใต้ พร้อมกันนั้น จะร่วมมือกับ ชุมชนในการปรับปรุงการศึกษา และยกระดับ วิทยฐานะ ของครูอาจารย์ให้สูงขึ้น

ด้วย ปีการศึกษา 2511 เป็นปีแรกที่ คณะศึกษาศาสตร์ เปิดทำการสอน ในสาขาวิชาเอก
คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ทั่วไป ภาษาอังกฤษ ภาษาไทยและสังคมศาสตร์

วิสัยทัศน์(Vision)

คณะศึกษาศาสตร์เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาศาสตร์ทางการศึกษาใน
สังคมพหุวัฒนธรรมบนพื้นฐานของการวิจัย ภายในปี 2555 Faculty of Education aims to be a
Learning Organization for Educational Profession Development in Multicultural Society
based on Research Approach within 2013

พันธกิจ (Missions)

1.ด้านการวางแผนและการประกันคุณภาพ

1.1 พัฒนาระบบงบประมาณและการบริหารสินทรัพย์ให้เอื้อต่อการผลิต
บัณฑิต และการวิจัยของบุคลากร โดยนำเทคนิคการประกันคุณภาพเป็นเครื่องมือในการสร้าง
ประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

1.2 วางแผนจัดอัตรากำลัง งบประมาณ และจัดทรัพยากรให้มี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.3 พัฒนาระบบการติดตาม ควบคุมกำกับ และประเมินโครงการ/
กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นทั้งในระดับภาควิชาและคณะ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการวางแผน
งาน/โครงการ

2. ด้านการบริหารและพัฒนาระบบสารสนเทศ

2.1 พัฒนาระบบบริหารและการจัดระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนให้
บุคลากรสามารถใช้ในการปฏิบัติงานจัดกระบวนการเรียนรู้สื่อสารและสร้างผลงานทางวิชาการ
ของบุคลากร นักศึกษาและผู้เกี่ยวข้องให้มีความเป็นเลิศด้านวิชาการ ในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ทาง
การศึกษา

2.2 พัฒนาบุคลากรให้มีผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ หรือนวัตกรรม
ทางวิชาการสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการสอนนำไปตีพิมพ์เผยแพร่หรือเสนอเป็นผลงาน
วิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

2.3 พัฒนารรยากาศ สิ่งแวดล้อมในคณะให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และ
การเรียนรู้ของบุคลากรและนักศึกษา รวมทั้งร่วมมือกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่น ๆ ในการ
บริหารงานวิชาการและการวิจัย

3. ด้านวิชาการและวิเทศสัมพันธ์

3.1 ผลิตบัณฑิตในระดับปริญญาตรี ประกาศนียบัตรวิชาชีพครู มหบัณฑิต และดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาต่าง ๆ ตามความต้องการของท้องถิ่นและสังคม

3.2 พัฒนาหลักสูตรและการสอน การวัดผลประเมินผล ตลอดจนการ ส่งเสริมพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพ

3.3 พัฒนางานวิเทศสัมพันธ์ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพ หลักสูตรบุคลากร และนักศึกษาโดยเน้นการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรม

4. ด้านบัณฑิตศึกษาและวิจัย

4.1 พัฒนาระบบบัณฑิตศึกษาให้มีคุณภาพและมีผลงานวิจัยที่สามารถ ตีพิมพ์เผยแพร่ทั้งในระดับชาติ และนานาชาติอย่างต่อเนื่อง

4.2 ส่งเสริมการจัดให้มีทุนวิจัยระดับคณะ และจัดให้บุคลากรทำวิจัยเพื่อ พัฒนาการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ โดยเน้น Community-based Research Area-based Research และการศึกษาในสังคมพหุวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนสามารถนำไปเป็นผลงาน เพื่อเลื่อนวิทยฐานะได้

4.3 ส่งเสริมการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายใน คณะ และการจัดเสวนาวิชาการในสาระต่าง ๆ ของศาสตร์ทางการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาวิธีการ (Pedagogy) ที่เหมาะสมกับศาสตร์ในสาขาต่าง ๆ

5. ด้านพัฒนานักศึกษาและวัฒนธรรม

5.1 พัฒนาระบบดูแลนักศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และสร้างเสริม บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรมแก่นักศึกษาทุกระดับและทุกชั้นปี

5.2 ส่งเสริมและจัดหาทุนการศึกษาให้แก่นักศึกษา โดยสร้าง ความสัมพันธ์กับบุคคล องค์กร และผู้บริจาคทุนร่วมพัฒนานักศึกษาให้มีคุณภาพและได้ศึกษา อย่างมีคุณภาพ

5.3 ส่งเสริมกิจกรรมวัฒนธรรมสัมพันธ์ในโอกาสตามประเพณี และวัน สำคัญต่าง ๆ ที่คณะและมหาวิทยาลัยจัดขึ้น

6. ด้านฝึกประสบการณ์วิชาชีพและการบริการวิชาการแก่ชุมชน

6.1 พัฒนาระบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพให้มีคุณภาพ

6.2 พัฒนาวิชาชีพครูให้เป็นครูมืออาชีพด้วยกระบวนการฝึก ประสบการณ์วิชาชีพ

6.3 พัฒนาการบริการวิชาการแก่ชุมชนตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

ปณิธาน และค่านิยม

ปมเพาะคนดีให้เป็นปัญญาชนที่มีวุฒิภาวะที่พร้อมที่จะรับใช้สังคม สร้างสมปัญญาด้วยการเสาะหาวิชาให้คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อุดมด้วยนักปราชญ์และนำความรู้ของปราชญ์ สอนและถ่ายทอดให้กับศิษย์ด้วยจิตวิญญาณของความเป็นครู ค่านิยมร่วม (Shared Values) ที่นำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาคณะศึกษาศาสตร์ ดังนี้

1. จิตสาธารณะเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม
2. รักและศรัทธาในวิชาชีพ
3. มีวินัย และซื่อสัตย์ต่อตนเอง เพื่อนร่วมงาน และสังคม
4. ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข
5. นำตนเองและองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ

ในปัจจุบันประกอบด้วยฝ่ายต่าง ดังนี้

1. ฝ่ายวิชาการ
2. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. ฝ่ายพัฒนานักศึกษาและวัฒนธรรม
4. ฝ่ายบัณฑิตศึกษาและวิจัย
5. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา
6. ฝ่ายฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

2.1.6 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประวัติความเป็นมา

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้จัดทำโครงการพัฒนาศึกษาของมหาวิทยาลัย (พ.ศ. 2510-2514) ขึ้น เมื่อต้นปี พ.ศ. 2508 โดยบรรจุโครงการผลิตบัณฑิตทางศึกษาศาสตร์ไว้ด้วย จึงเป็นจุดเริ่มต้นของคณะศึกษาศาสตร์ และการประชุมคณะบดี ครั้งที่ 9/2508 เมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2508 ที่ประชุมได้พิจารณารับหลักการให้มีโครงการผลิตบัณฑิตทางศึกษาศาสตร์ ตลอดจนได้แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการจัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วย

ดร.ศักดิ์ ผาสุกนิรันดร์ เป็นประธาน และอาจารย์สุวัฒน์ นิยมคำ เป็นกรรมการและเลขานุการ ดำเนินการร่างโครงการจัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์แล้วเสร็จเมื่อวันที่ 20 มิถุนายน 2509 ในปีเดียวกัน ในที่ประชุมคณะบดี ครั้งที่ 9/2509 ที่ประชุมคณะรัฐมนตรี (สมัย จอมพลถนอม กิตติขจร เป็นนายกรัฐมนตรี) ได้มีมติรับหลักการในการจัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่อีก 1 ปี ต่อมา องค์การยูเนสโก ส่งผู้เชี่ยวชาญมาช่วยเตรียมการจัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในเดือนสิงหาคม 2510 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดำเนินการเสนอขออนุมัติ หลักการในการจัดตั้งคณะศึกษาศาสตร์ต่อสภาการศึกษาแห่งชาติ และพิจารณาอนุมัติโครงการ จัดตั้ง คณะศึกษาศาสตร์ครั้งที่ 5/2511 เมื่อวันที่ 8 มีนาคม 2511 พร้อมทั้งได้ประกาศสถาปนา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ในราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 85 ตอนที่ 69 ลงวันที่ 2 กรกฎาคม 2511

ในปัจจุบันนี้ คณะศึกษาศาสตร์ได้เปิดสอนหลักสูตรระดับปริญญาตรี จำนวน 15 สาขาวิชา ได้แก่ การประถมศึกษา การศึกษาปฐมวัย พลศึกษา สุขศึกษาและการส่งเสริม สุขภาพ ภาษาไทย ภาษาอังกฤษ ภาษาฝรั่งเศส สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ บริหารธุรกิจ คหกรรมศาสตร์ เกษตรกรรมศึกษา อุตสาหกรรมศึกษา และศิลปศึกษา มีจำนวน นักศึกษาทั้งหมด 1,310 คน

การจัดการเรียนการสอนระดับปริญญาโท มีจำนวน 16 สาขาวิชา คือ การบริหาร การศึกษา การประถมศึกษา การศึกษานอกระบบ การวัดและประเมินผลการศึกษา การส่งเสริม สุขภาพ หลักสูตรและการสอน วิทยาศาสตร์ศึกษา คณิตศาสตร์ศึกษา การสอนภาษาอังกฤษ การสอนภาษาไทย การสอนสังคมศึกษา วิจัยและสถิติการศึกษา การสอนสังคมศึกษา อาชีวศึกษา จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว การศึกษาพิเศษ และเทคโนโลยีการศึกษา นอกจากนี้ ยังมีสาขาวิชาร่วม 4 สาขาวิชา ได้แก่ การจัดการมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ การกีฬา โภชนศาสตร์ศึกษา และภูมิภาคศึกษา และในการจัดการศึกษาระดับปริญญาเอกนั้น คณะศึกษาศาสตร์ มีการเรียนการสอน จำนวน 2 สาขาวิชา ประกอบด้วยสาขาวิชาหลักสูตรและการสอน และสาขาวิชาวิจัยและพัฒนาศึกษา

ในปี 2549 คณะศึกษาศาสตร์ ได้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบการบริหารองค์กรโดยได้หลอมรวมภาควิชาเดิม 9 ภาควิชาเข้าด้วยกันและแบ่งใหม่ออกเป็น 2 ภาควิชาใหญ่ๆ ได้แก่ ภาควิชาวิทยาการการสอนและการเรียนรู้ และภาควิชาพัฒนาศึกษา ศึกษาศาสตร์

วิสัยทัศน์

คณะศึกษาศาสตร์ เป็นคณะต้นแบบที่เน้นการผลิตบัณฑิตให้เป็นคนเก่ง ดี มีความสุข มุ่งภารกิจในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและความเป็นเลิศ ส่งเสริมและพัฒนาการวิจัย เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการจัดการศึกษา บริการวิชาการ สร้างเครือข่ายทางการศึกษาและวิชาชีพ ที่เกี่ยวข้อง ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นที่พึ่งแก่สังคม โดยใช้กระบวนการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ และพึ่งพาตัวเองได้

ปรัชญา

การพัฒนาคนุชย์ สังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างผสมกลมกลืน เพื่อการอยู่ร่วมกัน อย่างมีความสุขบนพื้นฐานทางวัฒนธรรมและจริยธรรมของแต่ละสังคม จะเกิดขึ้นได้โดยผ่าน กระบวนการการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ องค์ความรู้ทางการศึกษาซึ่งประกอบไปด้วยศาสตร์และ ศิลป์ ทั้งที่มีอยู่แล้วและต้องแสวงหาใหม่นั้น สถาบันวิชาชีพศึกษาศาสตร์จักต้องนำไปใช้ในการ สร้างสรรค์ผู้นำ และบุคลากรให้มีศักยภาพสูงขึ้น สามารถนำสังคมให้พัฒนาสู่ระบบสังคมแห่งการ เรียนรู้ อันจะทำให้การพัฒนาประเทศเป็นไปในทางที่พึงประสงค์

ปณิธาน

คณะศึกษาศาสตร์มีความมุ่งมั่นในการผลิตบัณฑิตทางการศึกษาทุกระดับให้เป็น ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณธรรมและมีความเป็นเลิศทั้งทางศาสตร์และศิลป์ มุ่งมั่นในการพัฒนาศาสตร์ทางการศึกษา โดยใช้กระบวนการศึกษาวิจัยในการทำความรู้ที่มี อยู่ให้กระจ่าง และแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำไปใช้ได้เหมาะสม มุ่งมั่นในการพัฒนา การศึกษา และคุณภาพชีวิตของประชาชนในสังคม โดยการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน รวมทั้ง การส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์

1. จัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิต มหาบัณฑิต และดุษฎีบัณฑิตทางการศึกษา ที่เป็นคนดีมีความสุข และมีความเป็นเลิศ
2. ดำเนินการวิจัยเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ และประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อนำไป สู่การพัฒนาวิชาการด้านการศึกษา ศาสตร์ และการพัฒนาสังคม
3. จัดบริการทางวิชาการแก่สังคมเพื่อส่งเสริมศักยภาพและความเข้มแข็งของ ชุมชน โดยใช้ทรัพยากรร่วมกัน และนำไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

4. ส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมตลอดจนสิ่งแวดล้อม ของท้องถิ่น และสังคมโดยรวม

5. ดำเนินการโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ข้อ 1 - 4 และเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีคุณภาพ

กิจกรรมการเรียนการสอน

คณะศึกษาศาสตร์มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็น"บุคคลแห่งการเรียนรู้" จึงเน้นการจัดการเรียนการสอนที่พัฒนานักศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ การจัดการศึกษามุ่งให้นักศึกษาได้รับการพัฒนาทั้งความรู้ ความสามารถ ทักษะในวิชาชีพ ทักษะชีวิต อีกทั้งส่งเสริมให้นักศึกษาเป็นครูมืออาชีพที่มีทั้งความรู้และคุณธรรม จริยธรรม ก้าวทันยุคทันสมัย

รูปแบบการจัดการเรียนการสอนของคณะศึกษาศาสตร์มุ่งให้นักศึกษา ได้รับความรู้และประสบการณ์ ทั้งวิชาความรู้ทักษะวิชาชีพ อีกทั้งส่งเสริมให้นักศึกษาได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ในรูปกิจกรรมชมรม โครงการและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน

นอกจากนี้ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกระบวนวิชาต่างๆ ที่คณะศึกษาศาสตร์ได้ยึดเป็นแนวการดำเนินการสอนแล้ว การเปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ฝึกปฏิบัติงานวิชาชีพครูในสถานศึกษาเป็นเวลา 1 ปีการศึกษา เป็นจุดเน้นอีกประการหนึ่ง ที่คณะศึกษาศาสตร์ยึดมั่นมาตลอด

อีกทั้งคณะศึกษาศาสตร์ ตระหนักถึงการส่งเสริมพัฒนาการของนักศึกษาที่อาศัยความร่วมมือกันของบุคลากรในคณะ (คณาจารย์ และบุคลากรสนับสนุนทุกฝ่าย) และครอบครัว รวมถึงสังคมอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายสำคัญที่คณะศึกษาศาสตร์มุ่งที่จะผลิตบัณฑิต คือ การผลิตครูมืออาชีพ นักวิจัยที่มีหลักการ และนักวิชาการที่มองอนาคตรู้ทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อพัฒนาการศึกษาและสังคม

ในปัจจุบันมีการแบ่งงานภายในคณะเป็น 5 งาน ได้แก่

1. งานบริหารและธุรการ
2. งานนโยบายและแผน
3. งานคลังและพัสดุ
4. งานบริการการศึกษา
5. งานวิจัยและวิเทศสัมพันธ์

2.2 การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในต่างประเทศ

2.2.1 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด (Stanford University)

มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด จัดตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1891 โดยแนวคิดของ เศรษฐีชาวอเมริกัน ชื่อ โคลแลนด์ สแตนฟอร์ด ที่ต้องการจะตั้งมหาวิทยาลัยขึ้นเพื่อช่องทางวิชาการของสังคม

พันธกิจ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด เป็นคณะในระดับบัณฑิตศึกษา (Graduate School) มีพันธกิจหลัก (Mission) ที่มุ่งสูงสุดมคตีในการสร้างคนทุกคนให้ได้ประโยชน์สูงสุดจากการศึกษา รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะดำรงไว้ในฐานะผู้นำของโลกในการศึกษาวิจัยข้ามสาขาวิชา และเลิกความเชื่อเดิมๆ เพื่อที่จะปรับการศึกษาแต่สร้างความสำเร็จใหม่ให้เป็นวิชาชีพที่จะรับใช้สังคมได้

นอกจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด จะมุ่งมั่นที่จะพัฒนาความรู้ ภูมิปัญญาและจินตนาการของผู้เรียนเพื่อให้พวกเขาได้อยู่ในตำแหน่งสำคัญๆ ที่มุ่งมั่นจะปรับปรุงคุณภาพการศึกษาทั่วโลก

ปรัชญา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด มีความมุ่งมั่นที่จะวิจัยโดยเน้นไปที่การปฏิรูปโรงเรียนและเกี่ยวข้องโดยตรงกับโรงเรียนและชุมชนต่างๆ ด้วยความทุ่มเทที่จะสร้างนักวิชาการที่สัมพันธ์กับสังคมและมีความยิ่งใหญ่พร้อมกันไป คณะศึกษาศาสตร์ จะสร้างความรู้ใหม่ทางด้านนโยบายและการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยเป็นนโยบายที่จะช่วยให้มีการศึกษาที่มีคุณภาพสูงและทั่วโลกจะเข้าถึงได้

นอกจากนั้นคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด ยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับ การบริหารโรงเรียนแบบอิสระ (Charter School) พร้อมทั้งจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสูง และให้โอกาสจะประสบความสำเร็จได้ดีและยังจัดโอกาสของการพัฒนาวิชาชีพและความเป็นผู้นำและนักการศึกษา ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับมัธยมปลาย (K-12) ที่จะแลกเปลี่ยนทักษะและแนวปฏิบัติให้แก่นัก

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด นอกจากแบ่งเป็นภาควิชาปกติแล้ว ยังบริหารงานเพื่อความ เป็นเลิศผ่านศูนย์ความเชี่ยวชาญต่างๆ แต่ละศูนย์จะมีนักวิชาการรวมกลุ่มกันและมีงานวิจัยที่ไ้ได้งบประมาณมาจากแหล่งทุนภายนอกเป็นหลัก ศูนย์ที่มีอยู่ประกอบด้วย

1. AAA Lab

2. Center for Education Policy Analysis (CEPA)
 3. Center for Research on the Context of Teaching (CRC)
 4. Center to Support Excellence in Teaching (CSET)
 5. Human Sciences and Technologies Advanced Research Institute (H-STAR)
 6. Institute for Research on Education Policy and Practice (IREPP)
 7. John W. Gardner Center for Youth and Their Communities (JGC)
 8. National Board Resource Center at Stanford (NBRC)
 9. Policy Analysis for California Education (PACE)
 10. Scandinavian Consortium for Organizational Research (SCANCOR)
 11. School Redesign Network (SRN)
 12. Stanford Center for Innovations in Learning (SCIL)
 13. Stanford Center for Opportunity Policy in Education (SCOPE)
 14. Stanford Center on Adolescence
 15. Stanford Center on Philanthropy and Civil Society (PACS)
 16. Stanford Institute for Higher Education Research (SIHER)
 17. Stanford Principal Fellows Program
- (ข้อมูลจาก <http://ed.stanford.edu/>)

2.2.2 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนียในลอส

แองเจลิส (The Graduate School of Education & Information Studies (GSE&IS))

พันธกิจ

มีเป้าหมายเพื่อในการให้การศึกษแก่นักการศึกษาและบุคลากรทางด้านข้อมูล ข่าวสาร การสร้างองค์ความรู้ใหม่ การสร้างนักวิชาการ และสร้างมาตรฐานใหม่ในการเรียนรู้ การสอนและการเข้าถึง รวมถึงการใช้ข้อมูลเป็นหลักสำคัญ

ปรัชญา

เพื่อมุ่งเน้นการวิจัยที่จะนำไปสู่การปรับปรุงการเรียนการสอนทั้งในและนอก ห้องเรียนของผู้เรียนทุกเพศ ทุกวัย รวมถึงมีเป้าหมายที่จะจัดเตรียมผู้เรียนของสถาบันให้เป็นผู้

ในการวิจัยการศึกษานโยบายและการปฏิบัติ การทำงานควบคู่ไปกับการศึกษาที่มีนักวิชาการและ
 ผู้ปฏิบัติงานที่โดดเด่น ผู้เรียนจะได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ค่านิยมและพฤติกรรมที่จำเป็นใน
 การให้บริการวิชาชีพทางการศึกษา เป็นนักพัฒนา นักวิจัย ครู ครูใหญ่ และโปรแกรมที่ศึกษาเป็น
 การร่วมกันในชุมชนเมืองและการสร้างความท้าทายที่หลากหลายเชื้อชาติหลายภาษา วิธีการเรียน
 การสอนแบบดั้งเดิมและการปฏิบัติให้เป็นที่รู้จักทั่วโลกในฐานะผู้นำในการศึกษาและการปฏิบัติ
 การทดสอบและการประเมิน การศึกษาต่อเนื่องและการพัฒนา โดยพัฒนาตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึง
 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย และการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นไป สถาบันได้รับการจัดอันดับเป็น
 อันดับที่ 5 โดยรวมในประเทศจาก US News & World Report 2010 และได้รับการจัดอันดับเป็น
 อันดับที่ 3 ในการบริหารการศึกษา อันดับที่ 7 ในการกำหนดนโยบายการศึกษา และอันดับเก้าใน
 การศึกษาจิตวิทยา

นอกจากนี้ยังแบ่งออกเป็นโปรแกรมวิชา ดังนี้

1. Advanced Quantitative Methods in Education Research
2. Education Studies Minor Program
3. Educational Leadership Program
4. Higher Education & Organizational Change
5. Learning Sciences at UCLA
6. Principal Leadership Institute
7. Psychological Studies in Education
8. Social Research Methodology
9. Social Science and Comparative Education
10. Student Affairs
11. Teacher Education Program
12. Urban Schooling

(<http://gseis.ucla.edu/>)

2.2.3 วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย (Teachers College Columbia University)

มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ตั้งขึ้นในปี ค.ศ.1754 ในฐานะวิทยาลัยคิงส์ (King's College) เป็นมหาวิทยาลัยอันดับ 5 ของอเมริกา ส่วนวิทยาลัยครุศาสตร์ ตั้งขึ้นในปี 1887

พันธกิจ

วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย มีเป้าหมายเพื่อความเป็นผู้นำทางวิชาชีพครูของประเทศ ผสมผสานอดีตเข้ากับปัจจุบันและมุ่งมั่นพัฒนาการศึกษาของอเมริกาและของโลก เน้นกระบวนการวิจัยในระดับนานาชาติที่สัมพันธ์กับสังคม

ปรัชญา

อะไรคือสิ่งที่แตกต่างจากบัณฑิตกับการศึกษาอื่นๆ คำคมทางปรัชญาของวิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยโคลัมเบีย ซึ่งวิทยาลัยตั้งอยู่ในใจกลางของอเมริกาและมีความใกล้ชิดกับหน่วยงานต่างๆ ของเมืองนิวยอร์ก ทำให้วิทยาลัยมีความหมายอย่างมาก ประสบการณ์ที่หลากหลายของอาจารย์ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนสามารถพัฒนาความคิดของเขาได้เอง นอกจากนั้นความเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีกับปฏิบัติ ระหว่างโลกของความคิดกับโลกของความจริงที่สัมพันธ์กับ นักเรียน วัยรุ่นและผู้ใหญ่ ทำให้วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยโคลัมเบียเป็นสถาบันที่เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมของสังคมให้อยู่ในหอคอยงาช้าง บัณฑิตที่จบจากวิทยาลัยจะเป็นบุคคลที่มีลักษณะเป็นผู้นำและเป็นสถาบันที่มีความเป็นผู้นำของประเทศอเมริกาและของโลก ตามที่โลกคาดหวังอยู่ในปัจจุบัน

ภาควิชา

การบริหารของวิทยาลัยจะมีภาควิชาต่างๆ พร้อมทั้งมีศูนย์วิจัยต่างๆ ดังมีภาควิชาที่เกี่ยวข้อง คือ

1. Arts & Humanities
2. Biobehavioral Sciences
3. Counseling & Clinical Psychology
4. Curriculum & Teaching
5. Education Policy & Social Analysis (coming Fall 2011)
6. Health & Behavior Studies
7. Human Development
8. International & Transcultural Studies

9. Mathematics, Science & Technology

10. Organization & Leadership

(ข้อมูลจาก <http://www.tc.columbia.edu/>)

โดยสรุปแล้วคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ชั้นนำของต่างประเทศที่ศึกษาทั้ง 3 สถาบันนี้มีพันธกิจและปรัชญาที่สอดคล้องกัน คือ การสร้างผู้นำชั้นเลิศเพื่อให้สำเร็จการศึกษาและสามารถมีบทบาทในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงการศึกษาของอเมริกาและของโลกด้วยพร้อมกันไป นอกจากนี้ยังมีพันธกิจในการวิจัยทางการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ของสังคม โดยเฉพาะ Stanford University ได้สร้างโรงเรียนสาธิตของตนเองขึ้นอีกด้วย

ประเด็นที่น่าสนใจอีกประการหนึ่ง คือ มหาวิทยาลัยทั้ง 3 แห่งนี้ ต่างเน้นบทบาทของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์เพื่อพัฒนาการศึกษาของชุมชนที่นำไปสู่การพัฒนาชุมชนในมิติต่างๆ โดยไม่เน้นบทบาทที่เป็นหอคอยงาช้างอีกต่อไป โดยหันมาเชื่อมโยงกับชุมชนและสังคมมากขึ้น ขณะเดียวกันก็มองการศึกษาไม่เพียงเฉพาะแต่ในสถาบันอย่างเดียวแต่ยังครอบคลุมการเรียนรู้ในชุมชนด้วยพร้อมกันไป อีกทั้งในส่วนของคณาจารย์จะเน้นคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิสูงและสนับสนุนให้คณาจารย์ได้สร้างผลงาน ทั้งงานวิจัย รวมถึงงานเขียนบทความทางวิชาการ ในด้านการเรียนการสอนก็เน้นการนำกระบวนการวิจัยมาใช้ประกอบการเรียนการสอนด้วย

ตอนที่ 3 หลักการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ

การบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งสำคัญต่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร ซึ่งในปัจจุบันนั้นการพัฒนาคุณภาพในการทำงานเป็นหนทางที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ถือเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญที่องค์กรส่วนใหญ่ที่เป็นองค์กรชั้นนำดำเนินการอยู่ ซึ่งการบริหารจัดการที่เป็นเลิศนั้นมีหลายองค์ประกอบด้วยกัน

3.1 มาตรฐานวิชาชีพครู

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ดังต่อไปนี้

1. ภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู

สาระความรู้

- 1) ภาษาไทยสำหรับครู
- 2) ภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ สำหรับครู
- 3) เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับครู

สมรรถนะ 1) สามารถใช้ทักษะในการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาไทยเพื่อการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้อง

2) สามารถใช้ทักษะในการฟัง การพูด การอ่าน การเขียนภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น ๆ เพื่อการสื่อความหมายได้อย่างถูกต้อง

3) สามารถใช้คอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน

2. การพัฒนาหลักสูตร

สาระความรู้ 1) ปรัชญา แนวคิดทฤษฎีการศึกษา

2) ประวัติความเป็นมาและระบบการจัดการศึกษาไทย

3) วิสัยทัศน์และแผนพัฒนาการศึกษาไทย

4) ทฤษฎีหลักสูตร

5) การพัฒนาหลักสูตร

6) มาตรฐานและมาตรฐานช่วงชั้นของหลักสูตร

7) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

8) ปัญหาและแนวโน้มในการพัฒนาหลักสูตร

สมรรถนะ 1) สามารถวิเคราะห์หลักสูตร

2) สามารถปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรได้อย่างหลากหลาย

3) สามารถประเมินหลักสูตรได้ ทั้งก่อนและหลังการใช้หลักสูตร

4) สามารถจัดทำหลักสูตร

3. การจัดการเรียนรู้

สาระความรู้ 1) ทฤษฎีการเรียนรู้และการสอน

2) รูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน

3) การออกแบบและการจัดประสบการณ์การเรียนรู้

4) การบูรณาการเนื้อหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้

5) การบูรณาการการเรียนรู้แบบเรียนรวม

6) เทคนิค และวิทยาการจัดการเรียนรู้

7) การใช้และการผลิตสื่อและการพัฒนานวัตกรรมในการเรียนรู้

8) การจัดการเรียนรู้แบบยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

9) การประเมินผลการเรียนรู้

สมรรถนะ 1) สามารถนำประมวลรายวิชามาจัดทำแผนการเรียนรู้รายภาคและตลอดภาค

2) สามารถออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับวัยของผู้เรียน

3) สามารถเลือกใช้ พัฒนาและสร้างสื่ออุปกรณ์ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

4) สามารถจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและจำแนกระดับการเรียนรู้

ของผู้เรียนจากการประเมินผล

4. จิตวิทยาสำหรับครู

สาระความรู้

1) จิตวิทยาพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการมนุษย์

2) จิตวิทยาการศึกษา

3) จิตวิทยาการแนะแนวและให้คำปรึกษา

สมรรถนะ

1) เข้าใจธรรมชาติของผู้เรียน

2) สามารถช่วยเหลือผู้เรียนให้เรียนรู้และพัฒนาได้ตามศักยภาพของตน

3) สามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้เรียนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

4) สามารถส่งเสริมความถนัดและความสนใจของผู้เรียน

5. การวัดและประเมินผลการศึกษา

สาระความรู้

1) หลักการและเทคนิคการวัดและประเมินผลทางการศึกษา

2) การสร้างและการใช้เครื่องมือวัดผลและประเมินผลการศึกษา

3) การประเมินตามสภาพจริง

4) การประเมินจากแฟ้มสะสมงาน

5) การประเมินภาคปฏิบัติ

6) การประเมินผลแบบย่อยและแบบรวม

สมรรถนะ

1) สามารถวัดและประเมินผลได้ตามสภาพความเป็นจริง

2) สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนรู้และหลักสูตร

6. การบริหารจัดการในห้องเรียน

สาระความรู้

1) ทฤษฎีและหลักการบริหารจัดการ

2) ภาวะผู้นำทางการศึกษา

3) การคิดอย่างเป็นระบบ

4) การเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร

5) มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร

6) การติดต่อสื่อสารในองค์กร

7) การบริหารจัดการชั้นเรียน

8) การประกันคุณภาพการศึกษา

9) การทำงานเป็นทีม

- 10) การจัดทำโครงการทางวิชาการ
- 11) การจัดโครงการฝึกอาชีพ
- 12) การจัดโครงการและกิจกรรมเพื่อพัฒนา
- 13) การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ
- 14) การศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน

สมรรถนะ

- 1) มีภาวะผู้นำ
- 2) สามารถบริหารจัดการในชั้นเรียน
- 3) สามารถสื่อสารได้อย่างมีคุณภาพ
- 4) สามารถในการประสานประโยชน์
- 5) สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการบริหารจัดการ

7. การวิจัยทางการศึกษา

สาระความรู้

- 1) ทฤษฎีการวิจัย
- 2) รูปแบบการวิจัย
- 3) การออกแบบการวิจัย
- 4) กระบวนการวิจัย
- 5) สถิติเพื่อการวิจัย
- 6) การวิจัยในชั้นเรียน
- 7) การฝึกปฏิบัติการวิจัย
- 8) การนำเสนอผลงานวิจัย
- 9) การค้นคว้า ศึกษางานวิจัยในการพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้
- 10) การใช้กระบวนการวิจัยในการแก้ปัญหา
- 11) การเสนอโครงการเพื่อทำวิจัย

สมรรถนะ

- 1) สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- 2) สามารถทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน

8. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา

สาระความรู้

- 1) แนวคิด ทฤษฎี เทคโนโลยี และนวัตกรรมการศึกษาที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้
- 2) เทคโนโลยีและสารสนเทศ
- 3) การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดจากการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีและสารสนเทศ
- 4) แหล่งการเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้

- สมรรถนะ
- 5) การออกแบบ การสร้าง การนำไปใช้ การประเมินและการปรับปรุงนวัตกรรม
 - 1) สามารถเลือกใช้ ออกแบบ สร้างและปรับปรุงนวัตกรรมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี
 - 2) สามารถพัฒนาเทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ดี
 - 3) สามารถแสวงหาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

9. ความเป็นครู

- สาระความรู้
- 1) ความสำคัญของวิชาชีพครู บทบาท หน้าที่ ภาระงานของครู
 - 2) พัฒนาการของวิชาชีพครู
 - 3) คุณลักษณะของครูที่ดี
 - 4.) การสร้างทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพครู
 - 5) การเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถภาพความเป็นครู
 - 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และการเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 7) เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู
 - 8) จรรยาบรรณของวิชาชีพครู
 - 9) กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

- สมรรถนะ
- 1) รัก เมตตา และปรารถนาดีต่อผู้เรียน
 - 2) อุดหนุนและรับผิดชอบ
 - 3) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 4) มีวิสัยทัศน์
 - 5) ศรัทธาในวิชาชีพครู
 - 6) ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพครู
(ครูสภา อ้างอิงจาก www.ksp.ac.th)

ส่วนมาตรฐานการปฏิบัติงานประกอบด้วย (1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ (2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน (3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (4) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง (5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ (6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน (7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ (8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ (11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

(12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ และมาตรฐานในการปฏิบัติตน ประกอบด้วย จรรยาบรรณต่อตนเอง จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ และจรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

พสุ เดชะรินทร์ (www.pasuonline.net) กล่าวไว้ว่า องค์กรที่เป็นเลิศนั้น ประกอบด้วย

1. กลยุทธ์ ซึ่งอาจให้ความสำคัญกับกลยุทธ์น้อยลง ส่วนใหญ่จะเป็นแผนปฏิบัติการ มุ่งทำทุกอย่างให้ได้เงิน ไม่มีความมุ่งมั่นที่ชัดเจน

2. การปฏิบัติให้เห็นผล ซึ่งการปฏิบัติตามพื้นฐานทางการจัดการที่ได้ผล

2.1 โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและเกื้อหนุนต่อการเติบโตขององค์กร

2.2 ผู้นำจะต้องมาทำงานมากขึ้นไม่ใช่สั่งการเพียงอย่างเดียว

2.3 ทุกคนเข้าใจในความรับผิดชอบและพร้อมปฏิบัติตามสิ่งที่รับผิดชอบ

2.4 มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน

2.5 มีระบบการจูงใจสำหรับบุคลากรที่ทำงานบรรลุเป้าหมาย

2.6 พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เน้นการปฏิบัติ

2.7 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม

3. นวัตกรรม ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกองค์กรที่ต้องการเป็นผู้นำ

4. วัฒนธรรมองค์กร เป็นสิ่งที่สำคัญในการพัฒนาองค์กร โดยการปรับเปลี่ยนต้องอาศัยเวลาและเริ่มต้นจากตัวผู้บริหาร

5. ความร่วมมือของเครือข่าย

6. บุคลากร เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ทั้งนี้เทคโนโลยีไม่สามารถที่จะทดแทนคนได้ ทั้งนี้นวัตกรรมความรู้ก็เกิดจากคนเป็นสำคัญ

7. ผู้นำ ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงทุกสิ่งภายในองค์กร

การบริหารจัดการครุศึกษาเพื่อความเป็นเลิศโดยการพัฒนาสถาบันครุศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้จะต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นเลิศตามมา การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ คือ การวางระบบและดำเนินการด้วยวิธีการที่นำไปสู่ผลผลิตที่เป็นเลิศ (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2552) ประกอบด้วย

1. การบริหารที่มุ่งเน้นผลผลิต (Productive Organization)

2. การบริหารที่มุ่งความเป็นเลิศ (Best Practices)

3. การบริหารที่มุ่งการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

4. การบริหารที่มุ่งการมีส่วนร่วม (Participative Management)

5. การบริหารที่มุ่งในข้อมูล (Information / Research - Based)

กล่าวโดยสรุป ความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหารจัดการที่มีคุณภาพสูง มีระบบ และกระบวนการตรวจสอบ เป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

3.2 คุณลักษณะของความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา

ภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ ทะนุบำรุงส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมุ่งหาแนวทางในการพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศทุก ๆ ภารกิจ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพทางวิชาการ คุณภาพชีวิตของนักศึกษา อาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (stakeholders) สถาบันใดที่มีความเป็นเลิศ แสดงว่ามีการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของสังคม (Stauffer, 1981 อ้างถึงใน อุไรพรรณ เจนวานิชยานนท์, 2537)

การจัดการเพื่อความเป็นเลิศตามภารกิจต่าง (Clawford, Mathews, 2003 ; อ้างถึงในบ้านพิชญโลก, 2548) ในหนังสือ The Myth of Excellence ได้กล่าวว่าความพยายามที่จะเป็นเลิศในทุก ๆ อย่างในช่วงเวลาใด ๆ พร้อม ๆ กัน องค์กรหรือบุคคลจะประสบความล้มเหลว เพราะเป็นไปไม่ได้ที่จะสร้างความเป็นเลิศทุกอย่างในขณะเดียวกัน ให้ค้นหาจุดแข็งที่จะจัดการความเป็นเลิศให้ได้ และค้นหาจุดอ่อนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง จนประสบความสำเร็จสู่ความเป็นเลิศในภายหลัง

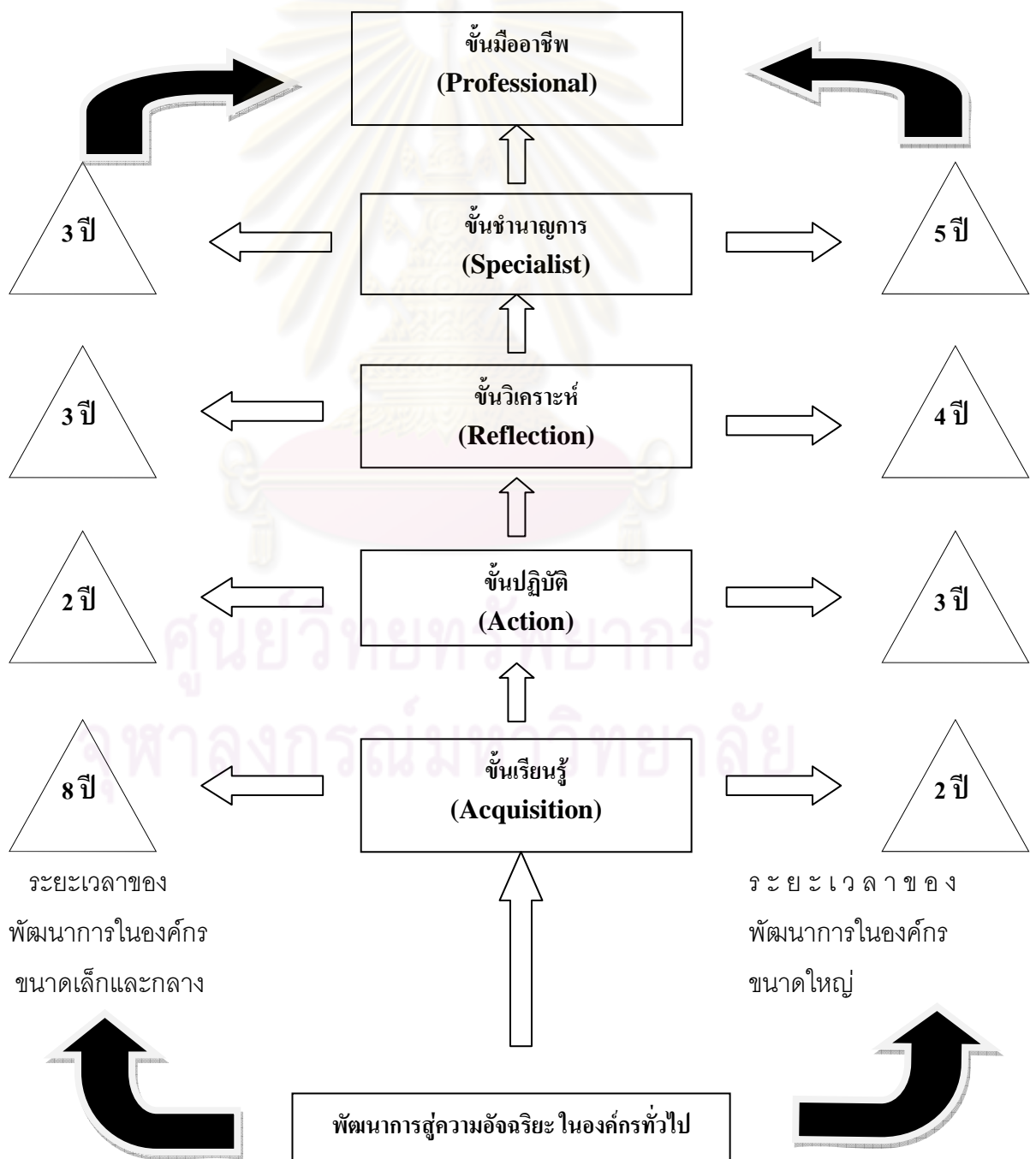
การที่จะบรรลุความภาคภูมิใจและมีความเป็นเลิศ (pride and excellence) มีองค์ประกอบและปัจจัยหลายด้าน แต่ที่สำคัญที่สุด ซึ่งจำเป็นมากที่สุดมีอยู่ 3 ปัจจัย คือ ความซื่อสัตย์ ความดีงาม (integrity) ความอยากรู้อยากเห็นอย่างแรงกล้า (curiosity) เพื่อเสริมสร้างปัญญาและวิสัยทัศน์ (vision) ทั้งส่วนบุคคล (personal vision) และวิสัยทัศน์องค์กร (organizational vision) (ใน Across Corpus Collosum, The need for excellence, Senior management, July, 1983 : 33) อุไรพรรณ เจนวานิชยานนท์ (2537) ได้สรุปความหมายของความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยกล่าวว่า “เป็นความสมบูรณ์สูงสุดทางวิชาการในสาขานั้น ๆ หรือความสามารถทางวิชาการของอาจารย์และนักศึกษาในระดับที่มีคุณภาพสูงสุดหรือสมบูรณ์ที่สุด โดยคำนึงถึงคุณลักษณะหรือองค์ประกอบและระดับของความเป็นเลิศ ทั้งนี้ รวมทั้งสภาพแวดล้อมในสถาบันทั้งกายภาพ และบุคลากรต่าง ๆ ที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดความเป็นเลิศดังกล่าวด้วย”

การเสริมสร้างความเป็นเลิศ สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีการปรับตัว การเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (learning organization) มีการพัฒนาความรู้และปัญญาอย่าง

ต่อเนื่อง มีการปรับตัวสนองตอบต่อสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว และต่อเนื่อง จนเป็นองค์กรอัจฉริยะหรือองค์กรทางปัญญา (intelligent organization) (Senge, 1990 ; อ้างถึงใน วีรรุช มาฆะศิริวานนท์, 2541 : 3 – 4 : Murti 1997) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความเป็นเลิศคือการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นแล้วนำมาปรับปรุงองค์กรของตน มีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practice) จนเกิดคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM)

แผนภาพที่ 2.1 พัฒนาการองค์กรอัจฉริยะ 5 ระดับ

(Peter Senge, 1990 อ้างถึงใน วีรรุช มาฆะศิริวานนท์, 2541 : 24 – 30)



โดยสรุปความเป็นเลิศของสถาบันอุดมศึกษา หมายถึง ความเป็นเลิศในทุก ๆ ด้านทุกภารกิจของสถาบันอุดมศึกษา เป็นการจัดการและบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Education – TQE) และเป็นองค์การทางปัญญาอย่างยั่งยืน ด้วยการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ตอนที่ 4 การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการนั้นมีผลต่อความสำเร็จในองค์กรเป็นอย่างมาก ทำให้มีการตื่นตัวทั้งในส่วนของ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของสังคมในปัจจุบัน นอกจากนี้การบริหารงานโดยการดำเนินการด้านกลยุทธ์ขององค์กรจะครอบคลุมถึงหน้าที่การบริหารงานในองค์กรและยังสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กรอีกด้วย ซึ่งการบริหารจัดการที่กล่าวนี้ คือ

4.1 Change Management

Change Management (John Kotter, 1992) ประกอบด้วย (1) การจัดการความขัดแย้ง (Managing Conflict) (2) ทักษะระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) (3) ทักษะการจัดการโครงการ (Project Management Skills) (4) ภาวะผู้นำ (Leadership) และความยืดหยุ่น (Flexibility) (5) การบริหารจัดการกระบวนการ (Managing Process) (6) การจัดการกลยุทธ์ (Managing Strategy) (7) การจัดการการพัฒนาตนเอง (Managing Their Own Development)

4.2 แบบจำลอง 7-S ของแมคคินซี (สมยศ นาวิการ, 2545)

การดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรจะครอบคลุมหน้าที่การบริหารทุกอย่าง และจะต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่ง แมคคินซี แอนด์ โค ได้พัฒนาแบบจำลอง 7-S โดยมีความมุ่งหมายที่สำคัญของแบบจำลอง 7-S คือ (1) แบบจำลอง 7-S จะช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร (2) แบบจำลอง 7-S จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถประเมินองค์กรได้ (3) แบบจำลอง 7-S สามารถเป็นเครื่องมือของการดำเนินกลยุทธ์ขององค์กรได้ (สมยศ นาวิการ, 2545) ประกอบด้วย

1. โครงสร้าง (Structure) คุณลักษณะขององค์กรที่มองเห็นได้จากแผนภูมิขององค์กร (ขนาดของการควบคุม การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจความสัมพันธ์และอำนาจหน้าที่เป็นต้น)

2. กลยุทธ์ (Strategy) การวางแผนขององค์กรเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมภายนอก

3. ระบบ (System) ระเบียบปฏิบัติและกระบวนการเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมภายนอก

4. บุคคล (Staff) ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

5. ทักษะ (Skills) ความสามารถดีเด่นขององค์กร

6. สไตล์ (Styles) แบบความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values) ปรัชญาและค่านิยมที่ปลูกฝังแก่สมาชิกขององค์กร

ดังนั้นในการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์นั้น ประกอบด้วยคนที่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์มีหลักสูตรการเรียนการสอนที่มีคุณภาพสูงเพื่อผลิตบัณฑิตทางครุศึกษาชั้นเลิศ มีผลงานวิชาการ นวัตกรรมทางการเรียนการสอน งานวิจัยที่ได้รับการยอมรับในวงวิชาการ คณาจารย์มีความสามารถสูงทางการสอน วิจัย บริการวิชาการ และบริการสังคมเป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มีระบบการบริหารจัดการจัดการองค์กรที่ดี เหมาะสมกับบริบทของสถาบันและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที มีความเป็นผู้นำสูงทั้งในด้านบริหาร วิชาการ วิจัย บริการ วิชาการและให้บริการแก่สังคม มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร สามารถตรวจสอบได้

ตอนที่ 5 การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์

แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นแนวคิดที่มีรากฐานมาจากการทำพิชัยสงครามทางทหาร คำว่า “กลยุทธ์” หรือ “Strategy” มาจากรากศัพท์ภาษากรีก คือ “Strategos” ซึ่งเกิดจากคำสองคำรวมกันระหว่าง “Stratos” หมายถึง “Army” หรือ “กองทัพเรือ” และ “Agein” หมายถึง “Lead” หรือ “นำหน้า” ความหมาย โดยรวมหมายถึง “Leading the Total Organization” หรือ “การนำทางให้องค์กรโดยรวม” (Greenley, 1989)

ความหมายของกลยุทธ์ (Strategies)

เซอร์โต และปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991) ได้นิยามคำว่า กลยุทธ์ หมายถึงวิธีการดำเนินงานที่คาดว่าจะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

เดวิด (David ,1995) กำหนดความหมายของ กลยุทธ์ ไว้ว่า เป็นวิถีทาง (Means) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว (Long-Term Objectives)

ธงชัย สันติวงษ์ (2532) ได้ให้ความหมายว่า กลยุทธ์ คือ แผนงานที่ซึ่งมีความพร้อมสมบูรณ์ ครอบคลุม ครอบคลุมทุกด้าน และประสานสอดคล้องเข้ากันได้ ที่จะช่วยให้องค์กรมีข้อได้เปรียบที่จะเผชิญกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ซึ่งกลยุทธ์จะถูกกำหนดขึ้นเพื่อประกันว่าวัตถุประสงค์ของกิจการจะบรรลุผลสำเร็จได้แน่

จากความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ในข้างต้น สามารถสรุปความหมายของกลยุทธ์ได้ว่า กลยุทธ์ คือ แนวทางให้ยึดถือปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุถึงวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นกลยุทธ์จึงเป็นกรอบและแนวทางกว้าง ๆ ที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดแผนงาน และโครงการในรายละเอียดได้ว่า จะทำอะไรบ้าง ทำอย่างไร เพื่อนำไปสู่ ผลผลิตที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์เป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่มีขอบเขตกว้างและมีผลกระทบต่อลักษณะความเป็นไปขององค์กรในบั้นปลาย โดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างทางที่จะช่วยเสริมและชักนำให้กิจการเป็นไปตามที่ต้องการ (พันศักดิ์ พลสารัมย์, 2540 : 79) ได้กล่าวถึงการวางแผนกลยุทธ์โดยทั่วไปแผนการทำงานแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) แผนกลยุทธ์ (Strategic Plans) 2) แผนดำเนินการ (Operating Plans) ซึ่งแผนการดำเนินงาน คือ แผนใช้ประจำ และแผนใช้เฉพาะครั้ง

แผนทุกประเภทต่างก็จะต้องนำมาพิจารณาร่วมกันเป็นแผนกลยุทธ์ที่อยู่ในขอบข่ายของแนวนโยบายและเป้าหมายเดียวกัน ฉะนั้น การวางแผนกลยุทธ์จะเป็นระบบการวางแผนของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีใช่เป็นการจัดทำแผนดำเนินงานหรือโครงการต่าง ๆ โดยตรง แต่เป็นเพียงแนวความคิดพิจารณาแผนงานของกิจการทั้งหมด ขณะเดียวกัน สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องจัดทำคือ การพิจารณากำหนดและอนุมัติโครงการ รวมทั้งการจัดลำดับก่อนหลังของการปฏิบัติ พิจารณาจัดสรรทรัพยากร ตลอดจนถึงการพิจารณาผลกระทบที่จะมีต่อนโยบายและวัตถุประสงค์ในปัจจุบันประกอบกันไปกับการที่จะต้องพิจารณาปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และนโยบายนั้น ๆ ที่จะยึดถือปฏิบัติสำหรับกิจการในระยะยาวอีกด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ มีนักบริหารได้นำเสนอแนวคิดไว้หลายท่าน ดังนี้

กู๊ดสไตน์ และคณะ (Goodstein et al, 1993 : 125 – 127) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน เริ่มตั้งแต่การกำหนด

ภารกิจหลักขององค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพองค์การภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวจนถึงการวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ขององค์การ ซึ่งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เป็นเรื่องสำหรับผู้บริหารระดับสูงขององค์การจะต้องตอบคำถามหลัก 3 ประการ คือ

1. องค์การกำลังจะก้าวไปทางไหน (Where are you going ?)
2. สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร (What is the environment ?)
3. องค์การจะไปถึงจุดหมายได้อย่างไร (How do you get there ?)

ทศพร ศิริสัมพันธ์ กล่าวได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ เป็นประโยชน์หลายประการ ต่อการบริหารงานในองค์การต่าง ๆ ซึ่งสามารถนำมาสรุปได้ดังนี้ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2543 : 130 – 135)

1. ช่วยทำให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน หันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริงในเรื่องขององค์การมากขึ้น
2. กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรคตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และเตรียมหามาตรการรองรับไว้ล่วงหน้า อันเป็นการลดความเสี่ยงและความเสียหายที่เกิดขึ้นต่อองค์การ
3. ช่วยทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจในธรรมชาติของการดำเนินงานอย่างชัดเจนขึ้น และมองเห็นภาพของการพัฒนางานในอนาคต
4. ช่วยระบุถึงในโอกาสและช่องทางในการดำเนินงานในอนาคต ให้การปรับเปลี่ยนทิศทางและภารกิจขององค์การเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม
5. ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ และการใช้ทรัพยากรขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ช่วยสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์การ และทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและการดำเนินงาน ตลอดจนความคาดหวังต่าง ๆ
7. ช่วยก่อให้เกิดการประสานงานและบูรณาการทางด้านความคิด การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ อันเป็นผลนึ่งกำลังภายในขององค์การ

การวางแผนกลยุทธ์ จึงเป็นกระบวนการวางแผนที่ให้ความสำคัญกับการทำนายสภาพการณ์ในอนาคตของสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ และพยายามกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพที่ทำนายไว้ ดังนั้นแผนกลยุทธ์จึงเป็นผลของการแสวงหา

แนวทางในการใช้ความสามารถขององค์กรกับโอกาสและความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม อาจกล่าวได้ว่าการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) ก็คือ แบบจำลองของการบริหารกลยุทธ์ (Strategic Management) นั่นเอง

การพิจารณาการวางแผนกลยุทธ์ ต้องคำนึงถึง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งผู้บริหาร หรือคณะกรรมการบริหารนำมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าจะกำหนดวิธีการหรือทิศทางบริหารอย่างไร ซึ่งกระบวนการวางแผนนั้น ขอนำเสนอแนวคิดทฤษฎีจากนักบริหาร ดังนี้

ศรีวงศ์ สุมิตร ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้ (ศรีวงศ์ สุมิตร, 2537 : 80)

1. การพิจารณาโอกาสและภาวะคุกคาม (opportunities and threats) หมายถึงการตรวจสอบให้ทราบถึงโอกาสและภาวะคุกคามที่องค์กรประสบอยู่ โดยการตรวจสอบสภาพแวดล้อมที่ครอบคลุมไปถึงทุกเรื่องนับตั้งแต่นโยบายขององค์กร สภาพการแข่งขัน จากนั้น จะต้องมีการประมาณการขนาดของการเสี่ยงของสิ่งที่เป็นโอกาสและเป็นภาวะคุกคามด้วยพร้อมกัน โดยจะต้องคาดการณ์ถึงความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งประเมินถึงผลกระทบของสิ่งที่จะเกิดขึ้นดังกล่าวด้วย ถ้าหากเหตุการณ์ใดคาดหมายได้แน่ชัดว่าจะมีทางเกิดขึ้นได้มาก แต่จะกระทบของค์กรเพียงเล็กน้อย ก็จะมีผลทำให้การเสี่ยงหรือภาวะคุกคามขององค์กรมีไม่มากนัก ในทางตรงกันข้ามถ้าเหตุการณ์ใดมีโอกาสเกิดขึ้นได้มากพอประมาณ แต่จะมีผลกระทบต่อองค์กรได้มากก็จะทำให้ระดับการเสี่ยงหรือภาวะคุกคามตามองค์กรอยู่ในระดับสูงไปด้วย

2. การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่ หมายถึงการประเมินความเข้มแข็ง (จุดแข็ง : Strength) และความอ่อนแอ (จุดอ่อน : Weakness) ขององค์กร โดยต้องดูว่าจุดแข็งขององค์กรที่มีอยู่คืออะไร บุคลากรที่มีอยู่และทรัพยากรอื่น ๆ มีมากน้อย และมีคุณภาพอย่างไร กลยุทธ์ที่ดีย่อมจะต้องสร้างขึ้นจากการใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่องค์กรมีอยู่และต้องสามารถลดขนาดของปัญหาที่เป็นจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด

3. การพัฒนาทางเลือกของกลยุทธ์ คือ การรวมเอาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสและภาวะคุกคามของสภาพแวดล้อมขององค์กรมาพิจารณาร่วมกับข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยวิธีจับคู่เงื่อนไขระหว่างโอกาสและความสามารถหรือจุดแข็งที่มีอยู่เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์ข้อดี หรือผลดีต่อการทำงานขององค์กรมากที่สุดซึ่งจะช่วยให้การทำงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้โดยมีระดับการเสี่ยงน้อยที่สุด

กระบวนการในขั้นตอนของการพัฒนากลยุทธ์นี้ เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งต้องอาศัยการคิดที่มีทัศนวิสัยที่กว้าง มีการมองการณ์ไกลที่จะสามารถมองเห็นถึงสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลง ให้สอดคล้องกับองค์การด้วย

4. การกำหนดกลยุทธ์หลัก เป็นกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ในขั้นตอนที่ทำได้ยาก จะต้องใช้ดุลยพินิจอย่างสูง ทั้งนี้เพราะการที่ผู้บริหารองค์การยังไม่สามารถมีข้อมูลที่สมบูรณ์ ดังนั้นการจะตัดสินใจได้ว่าระดับความเสี่ยงที่จะยอมรับได้ควรอยู่ระดับใดนั้น จึงเป็นเรื่องที่กำหนดได้ยาก

5. การดำเนินตามกลยุทธ์ คือขั้นตอนของการนำเอากลยุทธ์ที่ได้พัฒนาแล้ว มาดำเนินการโดยการพัฒนาแผนงานต่าง ๆ ขึ้น เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้

6. การประเมินกลยุทธ์ เป็นสิ่งจำเป็นต้องกระทำตลอดเวลา เพื่อป้องกันมิให้กลยุทธ์ที่ใช้อยู่ล้าสมัย ไม่เข้ากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่ นอกจากนี้การจัดให้มีการพิจารณาทบทวนกลยุทธ์ที่ใช้อยู่เสมอย่อมจะทำให้สามารถเห็นถึงจุดอ่อนที่พึงต้องแก้ไขได้ตลอดเวลา และสามารถปรับกลยุทธ์ได้แต่เนิ่น ๆ เครื่องมือสำคัญในการใช้ประเมินกลยุทธ์คือ “เป้าหมาย”

การวางแผนกลยุทธ์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการกลยุทธ์ การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการซึ่งองค์กรพยายามที่จะสร้างอนาคตภาพของตนและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานตลอด จนกรรมวิธีปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว (Pfeiffer, 1991)

การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน เริ่มตั้งแต่การกำหนดภารกิจหลักขององค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพองค์กรภายใน การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาวจนถึงการวิเคราะห์และการจัดวางกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งกระบวนการวางแผน กลยุทธ์ เป็นเรื่อง queบริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องตอบคำถามหลัก 3 ประการ คือ

1. องค์กรจะก้าวหน้าไปทางไหน (Where are you going ?)
2. สภาพแวดล้อมเป็นอย่างไร (What is the environment ?)
3. องค์กรจะไปถึงจุดมุ่งหมายได้อย่างไร (How do you get there ?)

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นคำที่วิวัฒนาการมาจากมโนทัศน์ของการวางแผนระยะยาว (Long-range Planning) เริ่มใช้กันแพร่หลายมาตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2503 (Steiner, 1989) คือ ลักษณะสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์แตกต่างจากแผนระยะยาวแบบที่เคยทำมาในอดีต กล่าวคือ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มุ่งเน้นการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่กำลังจะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม โดยจะวางแผนพัฒนาให้องค์กรปรับการดำเนินงาน

เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดเวลาในอนาคต ดังนั้นกลยุทธ์จึงมีกลไก 3 ประการ คือ (ธงชัย สันติวงศ์, 2537)

ประการที่ 1 เป็นการวางแผนเพื่อปรับทิศทางขององค์กรไปสู่วัตถุประสงค์ใหม่ที่จะสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป

ประการที่ 2 เป็นการวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อพัฒนาระบบการทำงาน ระบบการผลิต การนำเทคโนโลยีมาใช้

ประการที่ 3 เป็นการวางแผนที่มีการวิเคราะห์พิจารณาในเชิงกลยุทธ์ต่างๆ ที่มุ่งจะให้องค์กรประสบผลสำเร็จมากที่สุด ดีที่สุด โดยประหยัดการใช้ทรัพยากรได้มากที่สุดด้วย

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตต่อไปโดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ (ทศพร ศิริสัมพันธ์ , 2539) การวางแผนกลยุทธ์เป็นประโยชน์หลายประการต่อการบริหารงานในองค์กรต่างๆ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ช่วยทำให้ผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานหันมาให้ความสนใจอย่างแท้จริงในเรื่องขององค์กรมากขึ้น

2. กระตุ้นให้ผู้บริหารทราบถึงปัญหาอุปสรรคตลอดจนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นและเตรียมหามาตรการรองรับไว้ล่วงหน้า อันเป็นการลดความเสี่ยงและความเสียหายที่จะเกิดขึ้นต่อองค์กร

3. ช่วยทำให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจในธรรมชาติของการดำเนินงานอย่างชัดเจนขึ้นและมองเห็นสภาพของการพัฒนางานในอนาคต

4. ช่วยระบุถึงในโอกาสและช่องทางในการดำเนินงานในอนาคตให้การปรับเปลี่ยนทิศทางและภารกิจงานขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม

5. ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ และการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ช่วยสร้าง ความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างสมาชิกขององค์กรและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและการดำเนินงาน ตลอดจนความคาดหวังต่างๆ

7. ช่วยก่อให้เกิดการประสานงานและบูรณาการด้านความคิดการดำเนินงาน กิจกรรมต่างๆ อันเป็นการผนึกกำลังภายในองค์กร

เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo and Peter,1991) ให้ความหมายว่า การจัดการกลยุทธ์เป็นกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้องค์กรสามารถเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม และได้เสนอขั้นตอนการจัดการกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)
2. การสร้างทิศทางขององค์กร (Establishing Organization Design) หรือ

กำหนดแนวรุก (Thrust) ขององค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)
4. การใช้กลยุทธ์ในองค์กร (Implementing Organization Strategy)
5. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control)

วิลเลียม ไฟเฟอร์ (William Pfeiffer, 1991 อ้างใน ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539) ให้ความหมายการวางแผนเชิงกลยุทธ์ว่า เป็นกระบวนการซึ่งองค์กรพยายามที่จะสร้างอนาคตภาพของตนและพัฒนาแนวทางการดำเนินงานตลอดจนกรรมวิธีการปฏิบัติต่างๆ เพื่อให้บรรลุผลดังกล่าว

กูดสไตน์ และคณะ (Goodstein and others,1993) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นการตอบคำถามพื้นฐานที่สำคัญ 3 ประการขององค์กร คือ องค์กรจะก้าวไปทางใด (What are you going?) สภาพแวดล้อมขององค์กรมีอะไรบ้าง (What is the Environment ?) และองค์กรจะต้องทำอะไรบ้างจึงจะไปถึงเป้าหมายได้ (How do you get There ?) และสรุปว่าการวางแผนกลยุทธ์ ก็คือแบบจำลองของการบริหารกลยุทธ์ (Strategic management)

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2539) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบและลักษณะที่สำคัญของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. การมุ่งเน้นอนาคตโดยการสร้างวิสัยทัศน์เกี่ยวกับทิศทางขององค์กรที่จะดำเนินต่อไป และการระดมสรรพกำลัง รวมทั้งทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินการตามทิศทางดังกล่าว ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ไม่ใช่เป็นเพียงแต่การวางแผนระยะยาวเพื่อคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและเตรียมแผนงานรองรับเท่านั้นแต่จะเป็นความพยายามในการกำหนดสภาพการณ์ที่พึงประสงค์ไว้ล่วงหน้าและเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ให้สอดคล้องกัน

2. การมุ่งเน้นจุดหมายขององค์กร โดยการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้ตามช่วงระยะเวลาต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่ต้องการ

3. การมุ่งเน้นกระบวนการโดยจะต้องมีการดำเนินงานไปต่อเนื่องเป็นวงจรมีที่สิ้นสุด เริ่มต้นจากการกำหนดภารกิจหลัก การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน การวิเคราะห์และจัดวางกลยุทธ์ การจัดทำแผนงานและโครงการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การทบทวนและจัดวางกลยุทธ์ใหม่

4. การมุ่งเน้นภาพรวมโดยเน้นระดับของการวิเคราะห์ทั้งองค์กรมากกว่าพิจารณาเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งหรือเฉพาะแผนงาน/โครงการและกิจกรรมใดๆ ดังนั้นอิทธิพลกระทบของการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีค่อนข้างสูงและครอบคลุมทั่วองค์กร และการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่เกิดขึ้น มักจะมีผลต่อเนื่องไปอีกเป็นเวลาหลายปี

กล่าวโดยสรุปการวางแผนกลยุทธ์ คือการวางแผนระยะยาวขององค์กรที่มุ่งถึงการตัดสินใจกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร จากการประเมินปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้งหลายและเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงานโดยการเชื่อมโยงทรัพยากรต่าง ๆ ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการกลยุทธ์

กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

คอตเลอร์ และเมอร์ฟี (Kotler and Murphy,1981) เป็นผู้นำแนวคิดการวางแผนกลยุทธ์มาใช้ในวงการอุดมศึกษา ได้จัดแบ่งกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
2. การวิเคราะห์แหล่งทรัพยากร (Resource Analysis)
3. การตั้งเป้าประสงค์ (Goal Formulation)
4. การทำแผนกลยุทธ์ (Strategy Formulation)
5. การออกแบบองค์กร (Organizational Design)
6. การออกแบบแนวปฏิบัติ (Ststem Design)

ปีเตอร์สัน (Peterson,1980 อ้างถึงใน maassen and van aght,1992:1485) อธิบายว่าองค์ประกอบของการวางแผนกลยุทธ์ของสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

1. การประเมินหรือสำรวจสภาพแวดล้อม (Environment Assessment or canning) เพื่อกำหนดแนวโน้มหรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและผลกระทบที่จะเกิดกับสถาบัน

2. การประเมินภายในสถาบัน (Institutional Assessment) เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและความสามารถของสถาบัน

3. การประเมินค่านิยม (Values Assessment) เพื่อพิจารณาค่านิยม แรงจูงใจ และแนวคิดของบุคคลภายในสถาบัน และความรับผิดชอบต่อสถาบันที่มีต่อชุมชน

4. การสร้างแผนหลัก (Master Plan creation) เพื่อกำหนดรูปแบบของกลยุทธ์ หรือทิศทางของสถาบัน

เคลเลอร์ (Keller, 1983) ได้เสนอว่าในการวางแผนกลยุทธ์มีประเด็นสำคัญที่ต้องวิเคราะห์ คือ องค์กรและสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ในแต่ละประเด็นจะต้องพิจารณาอย่างละเอียดอยู่

3 ส่วนคือ

ประเด็นขององค์กรนั้นสิ่งที่จะต้องพิจารณา ได้แก่

1. ประเพณี (Traditions) ค่านิยม (Values) และแรงบันดาลใจ (Aspirations)
2. จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร รวมทั้งสถานะทางวิชาการและสถานการณ์การเงิน
3. ความเป็นผู้นำและความสามารถ

ประเด็นของสิ่งแวดล้อมนั้น สิ่งที่ต้องพิจารณาได้แก่

1. แนวโน้มของสภาวะแวดล้อม : ภาวะคุกคาม และโอกาสของสถาบัน
2. ความพอใจของตลาด : ภาพและทิศทางที่ปรากฏ
3. สภาวะการแข่งขัน : ภาวะคุกคาม และโอกาสของสถาบัน

ทบวงมหาวิทยาลัย (2542) ได้นำเสนอเกี่ยวกับการพัฒนานโยบายเพื่อการวางแผนกลยุทธ์ในระดับอุดมศึกษา ไว้ดังนี้

1. เข้าใจในกระบวนการ (Understand the Process)
2. สร้างการรับรู้ร่วมกัน (Build Awareness)
3. สร้างทักษะการวิเคราะห์ (Build Analytical skill)
4. กระตุ้นให้คิดสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบ (Stimulate Creative and thinking "Outside the Box")

ในกระบวนการจัดการกลยุทธ์ วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2542) ได้กำหนดการบริหารเชิงกลยุทธ์มีกระบวนการหลัก 5 ขั้นตอนประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) โดยพิจารณา "จุดแข็ง- จุดอ่อน" ภายในองค์กร และ โอกาส-ภัยอุปสรรค จากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัย

เงื่อนไขที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งที่เป็นปัจจัยเงื่อนไขในระยะเวลาที่ผ่านมาและที่จะเป็นปัจจัยเงื่อนไขในอนาคต

2. การจัดทำทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) โดยพิจารณาภารกิจขององค์กร (Organizational mission) ซึ่งเน้นเหตุผลในการมีองค์กรและเป้าประสงค์ขององค์กร (Organizational Objectives) ซึ่งเน้นประโยชน์ที่ได้รับจากการมีองค์กร

3. การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) โดยพิจารณาออกแบบและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติได้จริงจากวิเคราะห์ทางเลือกด้วยเทคนิคต่างๆ

4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Strategic Implementation) โดยดำเนินงานโดยแผนปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปอย่างราบรื่นโดยคำนึงถึงโครงสร้างขององค์กร (Organizational Structure) และวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่พึงประสงค์

5. การควบคุมกลยุทธ์ (Strategy Control) โดยทำตามผลการปฏิบัติงานและทำการประเมินผลกระบวนการและประเมินผลสำเร็จขององค์กร

เซอร์โตและปีเตอร์ (Certo and Peter, 1991) ได้เสนอขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis) ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร

ตามแนวคิดของเซอร์โตและปีเตอร์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการระบุภาวะคุกคามและโอกาสขององค์กรในปัจจุบันและในอนาคตที่จะมีอิทธิพลต่อความสามารถขององค์กรในการไปสู่เป้าหมาย ในที่นี้สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นชุดองค์ประกอบทั้งหมดภายนอกและภายในองค์กร ที่อาจมีผลต่อความก้าวหน้าขององค์กรในการที่จะไปสู่เป้าหมาย

ขั้นที่ 2 การสร้างทิศทางขององค์กร (Establishing Organizational Direction) กำหนดแนวรุก (Thrust) ขององค์กร

ตัวบ่งชี้ทิศทางขององค์กรมี 2 ตัว คือ พันธกิจ (Mission) ขององค์กร และวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์กร “พันธกิจขององค์กร” คือ จุดมุ่งหมาย หรือเหตุผลว่าทำไมองค์กรจึงคงอยู่ (Exists) ส่วน “วัตถุประสงค์” คือ เป้าหมาย (Target) ที่องค์กรได้เลือกแล้ว

กระบวนการสร้างทิศทางขององค์กร ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน คือ

1) การไตร่ตรองผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Reflecting on the Results of an Environmental Analysis)

2) การสร้างพันธกิจขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing an Appropriate Organizational Mission)

3) การสร้างวัตถุประสงค์ขององค์กรที่เหมาะสม (Establishing Appropriate Organization Objectives)

ขั้นตอนย่อยที่ 2 เป็นผลมาจากการไตร่ตรองขั้นตอนย่อยที่ 1 เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมขององค์กร การกำหนดพันธกิจที่เหมาะสมจะเพิ่มโอกาสของการอยู่รอดในระยะยาวให้แก่สถาบัน ซึ่งหลังจากนั้นจะสามารถดำเนินการขั้นตอนย่อยในขั้นที่ 3 ได้โดย

- (1) วิเคราะห์แนวโน้มที่สำคัญของสภาพแวดล้อม
- (2) พัฒนาวัตถุประสงค์โดยภาพรวมของสถาบัน
- (3) สร้างวัตถุประสงค์ย่อย ๆ เป็นลำดับขั้น

ขั้นที่ 3 กำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation)

การกำหนดกลยุทธ์หมายถึงกระบวนการออกแบบและเลือกกลยุทธ์ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร วิธีการที่ใช้ในขั้นตอนนี้อาจทำได้หลายแนวทาง เช่น การวิเคราะห์คำถามวิกฤต (Critical Question Analysis) การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภาวะคุกคาม (SWOT) วิถีเมตริกซ์ของ BCG (Boston Consulting Growth-Share Matrix) และวิถีเมตริกซ์ภาพฉายหลายองค์ประกอบของ G.E.M (General Electric's Multifactor) ADL portfolio Planning Matrix เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ในองค์กร (Implementing Organizational Strategy) ขั้นตอนนี้เป็นการนำกลยุทธ์ไปสู่ขั้นตอนปฏิบัติ ซึ่งผู้บริหารต้องมีความคิดชัดเจนในหลายๆ ประเด็น เช่น เมื่อใช้กลยุทธ์ใหม่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงมากเพียงใด จะดำเนินการอย่างไรกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเป็นหลักประกันว่า การใช้กลยุทธ์นี้ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

ขั้นที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) ขั้นตอนนี้เน้นการควบคุมและประเมินกลยุทธ์การจัดการที่ใช้เพื่อพิสูจน์และรับรองคุณภาพของกลยุทธ์การจัดการนั้น

พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ (2542) กล่าวถึง การวางแผนยุทธ์เป็นทีม โดยเริ่มจาก กระบวนการบริหารและวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (Environment Analysis)
2. วิเคราะห์ร่วมกัน (cooperate Analysis) ได้แก่ S = strength (จุดแข็ง) W=Weakness (จุดอ่อน) O = Opportunities (โอกาส) T = Threats (ภาวะคุกคาม)
3. เลือกกลยุทธ์และจัดวางกลยุทธ์ (Generating Strategic Alternatives)

4.กำหนดนโยบายและแผนงานกลยุทธ์(Aaction Plan)

นอกจากนี้ยังเสนอขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์และแบบปฏิบัติโดยใช้คำว่า “

MVOSA“

M = Mission (พันธกิจ) V = Vision (วิสัยทัศน์) O = Obstacle (อุปสรรค)

S = Startegy (กลยุทธ์) A = Action Plan (แผนปฏิบัติการ)

เทคนิควิธีการกำหนดกลยุทธ์

ในการกำหนดกลยุทธ์ เครื่องมือที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในมาใช้ประโยชน์มีวิธีการที่สำคัญดังนี้

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการประเมินวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเพื่อประเมินจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) การวิเคราะห์ SWOT จะถูกใช้เป็นรากฐานของการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อบรรลุภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรควรจะเปลี่ยนแปลงภารกิจวัตถุประสงค์ นโยบาย หรือ กลยุทธ์ขององค์กร (สมยศ นาวิการ, 2537) คำว่า SWOT เป็นคำย่อมาจากคำเต็มว่า Strength, Weakness ,Opportunity และ Threat การวิเคราะห์จะมีประโยชน์อย่างยิ่ง เพราะเป็นการประเมินว่าองค์กรอยู่ในสถานะอย่างไร เพื่อนำข้อมูลการวิเคราะห์องค์กรไปดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

การประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กร (การวิเคราะห์ SWOT) เป็นขั้นตอนแรกของการวางแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารองค์กรสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง จุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคที่ได้จากการประเมินองค์กรและสภาพแวดล้อมมาใช้ประโยชน์ในการพิจารณาตัดสินใจหาทางเลือกเชิงกลยุทธ์ได้ โดยนำจุดแข็ง จุดอ่อน ของสภาพแวดล้อมภายในมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญกับสถานการณ์เช่นใด และภายใต้สถานการณ์เช่นนั้นองค์กรควรจะทำอย่างไรในเชิงกลยุทธ์ โดยทั่วไปการวิเคราะห์ SWOT นี้ ผู้บริหารจะเผชิญกับสถานการณ์ 4 รูปแบบ (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2539)

โอกาส

จุดอ่อน	สถานการณ์ที่3 “กลยุทธ์การพลิกตัวสถานการณ์”	สถานการณ์ที่1 “กลยุทธ์เชิงรุก”	จุดแข็ง
อุปสรรค	สถานการณ์ที่ 2 “กลยุทธ์การป้องกันตัว”	สถานการณ์ที่4 “กลยุทธ์การแตกตัว”	

สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็งโอกาส)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนามากที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีจุดแข็งภายในค่อนข้างมาก ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมค่อนข้างที่จะให้โอกาสแก่องค์กรองค์กรในหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้แลฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้มาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-อุปสรรค)

สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับภัยอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในอยู่หลายประการ ดังนั้นทางเลือกที่ดีที่สุดสำหรับผู้บริหารองค์กรคือ กลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด รวมทั้งการแก้ไขปัญหและอุปสรรคภายในต่างๆ

สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อนโอกาส)

สถาบันนี้เปรียบเสมือนกรณีเครื่องหมายคำถามของSBU เนื่องจากองค์กรมีโอกาสที่เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคภายในที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้นทางออกสำหรับผู้บริหารขององค์กร คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อขจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้

สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็งอุปสรรค)

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรเองมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งอยู่หลายประการ ดังนั้นแทนที่ผู้บริหารขององค์กรจะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารองค์กรสามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัวหรือ

การกระจายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีอยู่ในการสร้างโอกาสในระยะยาวสำหรับผลิตภัณฑ์หรือตลาดด้านอื่นๆ แทน

อนึ่ง การวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้อาจต้องอาศัยความสามารถของผู้บริหารองค์กรที่จะประเมินว่าองค์กรของตนตกอยู่ในสถานการณ์? แบบใด ทั้งนี้ เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT จะมีลักษณะเชิงสัมพันธ์ เพราะแต่ละองค์กรนั้นมักจะมีจุดแข็ง-จุดอ่อน และโอกาส-ภัยคุกคามที่ผสมผสานกันไปไม่ชัดเจนหรือโดดเด่นออกมา ซึ่งในทางปฏิบัติอาจจะใช้การเพื่อให้น้าหนักเพื่อหาค่าคะแนนเฉลี่ยออกมาว่าองค์กรต้องอยู่ในสถานการณ์แบบใด โดยวิธีการลงความเห็นของผู้บริหารระดับต่างๆ ขององค์กร

วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์ (2542) ได้เสนอการกำหนดกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์ SWOT ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพขององค์กร เป็นการประเมินสภาพขององค์กรในปัจจุบันว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่ เพียงใด จากการสังเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรค แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “ไม่เอื้อ” ในขณะเดียวกันก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่าไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงกำหนดตำแหน่งในตาราง 2x2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็งแกร่ง” “เอื้อแต่อ่อน”

		โอกาส		
จุดแข็ง	10	เอื้อและแข็งแกร่ง 10	เอื้อแต่อ่อน 0	จุดอ่อน
	0	ไม่เอื้อแต่แข็งแกร่ง 10	ไม่เอื้อและอ่อน	
		อุปสรรค		

2. พิจารณาการเลือกกลยุทธ์ในระดับขององค์กร เช่น เลือกกลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy) โดยดำเนินงานเฉพาะแผนงานที่มีความรู้ความชำนาญเพียงชนิดเดียว และจะไม่ขยายไปทำแผนงานอื่น หรือเลือกสร้างกลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategies) โดยขยายงานด้วยการทำแผนงานอื่นๆ นอกเหนือเพิ่มเติมไปจากแผนงานเดิม หรือเพิ่มงาน/โครงการใหม่ที่หน่วยงานมีสมรรถนะเพียงพอที่จะจัดทำ หรือเพิ่มกิจกรรมใหม่ที่จะช่วยให้งาน/โครงการเดิมมีความสมบูรณ์มากขึ้นหรือส่งเสริมโครงการที่สนับสนุนให้ภาคธุรกิจเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยการจ้างเหมา หรือเลือกกลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategies) โดยยกเลิกแผนงานที่หมดความจำเป็นออกไป หรือยกเลิกแผนงานประเภทที่มีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่า หรือตัดงาน/โครงการที่หมดความจำเป็นออกไป หรือยกเลิกงาน/โครงการประเภทที่มีหน่วยงานอื่นทำได้ดีกว่าหรือลดกิจกรรมบางประเภทในงาน/โครงการที่ยังคงต้องทำอยู่ หรือโอนงานไปให้เอกชนไปทำในลักษณะ Privatization

3. การวิเคราะห์ตำแหน่งสถานภาพของแผนงาน เป็นการประเมินสถานภาพของแผนงานขององค์กรที่จะเลือกจะทำ ว่าอยู่ตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์เพียงใด พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาสและลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรค แล้วชี้แนะว่าโน้มเอียงไปทางไหน “เอื้อ” หรือ “เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะเดียวกันก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชี้แนะว่าโน้มเอียงไปทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2x2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็งแกร่ง” “ไม่เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็งแกร่ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

4. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ระดับงาน เช่น เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ ปรับปรุงระบบการวางแผน การตามผลการปฏิบัติงานและการประเมินผลงาน/โครงการ ส่งเสริมการประสานงานโครงการภายใต้แผนงานเดียวกัน สลับกับการเปลี่ยนผู้บริหารระกองและระดับฝ่ายเพื่อให้มีประสบการณ์ในงานขององค์กรอย่างกว้างขวาง สร้างขวัญและแรงจูงใจของบุคลากรในการดำเนินงานรณรงค์ สนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินกิจกรรมของงาน/โครงการ ศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของผู้รับบริการแผ่นดิน

5. การวิเคราะห์ตำแหน่งของสถานภาพของงาน/โครงการ เป็นการประเมินสถานภาพของงาน/โครงการขององค์กรที่จะเลือกจะทำ ว่าอยู่ในตำแหน่งที่มีความโน้มเอียงไปในทางที่พึงประสงค์หรือไม่พึงประสงค์หรือไม่เพียงใด พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิงโอกาส และลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรค แล้วชี้แนะว่าโน้มเอียงไปทางใด พร้อมกับสรุปลักษณะเด่นเชิง

โอกาส และลักษณะด้อยเชิงภัยอุปสรรค แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “เอื้อ” หรือ “เอื้อ” มากน้อยเพียงใด ในขณะที่เดียวกันก็สรุปจุดแข็งและจุดอ่อนเชิงทรัพยากร แล้วชั่งน้ำหนักว่าโน้มเอียงไปในทาง “จุดแข็ง” หรือ “จุดอ่อน” มากน้อยเพียงใด จากนั้นจึงทำการกำหนดตำแหน่งในตาราง 2x2 ว่าอยู่ในตำแหน่งที่ “เอื้อและแข็ง” “ไม่เอื้อแต่อ่อน” “ไม่เอื้อแต่แข็ง” และ “ไม่เอื้อและอ่อน”

6. พิจารณาทางเลือกกลยุทธ์ในระดับของกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการ เช่น ปรับปรุงรูปแบบของการผลิตและการให้บริการ ส่งเสริมการประสานกิจกรรมภายใต้งาน/โครงการ เดียวกันศึกษาความเหมาะสมค่าใช้จ่ายการดำเนินกิจกรรม พัฒนาบุคลากรทั้งในด้านความรู้และทักษะในการทำงาน และส่งเสริมความรู้แก่ประชาชนผ่านการฝึกอบรม

จากการวิเคราะห์ SWOT ด้วยเทคนิคต่างๆปรากฏจากตารางวิเคราะห์ SWOT ซึ่งมีลักษณะเป็นแกนสองเส้นตัดกันระหว่างจุดแข็ง จุดอ่อนภายในองค์กรกับแกนโอกาสและอุปสรรคภายนอก ทำให้เกิดเป็นช่องที่หนึ่งเป็นการจับคู่ระหว่างโอกาสภายนอกกับจุดอ่อนภายในองค์กร ช่องที่สอง เป็นการจับคู่ระหว่างอุปสรรคภายนอกกับจุดแข็งภายในองค์กร

ซัลลิส (Sallis,1993) เสนอตัวอย่างการวิเคราะห์ SWOT ในการประเมินคุณภาพการศึกษาดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>มีสมาชิกที่เข้มแข็ง</p> <p>ทีมงานบริหารที่กระตือรือร้น</p> <p>ผลการตรวจสอบออกมาได้ดีเยี่ยม</p> <p>สำนักงานมีความสนใจด้านดนตรี ศิลปะ และการละครอย่างมาก</p> <p>ได้รับการสนับสนุนเข้มแข็งจากบิดามารดา</p> <p>คณะทำงานมีศีลธรรมที่ดี</p> <p>ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจจากรัฐ</p>	<p>ตึกสร้างมานานปรับปรุงไม่ได้</p> <p>คณะทำงานมีอายุโดยเฉลี่ยสูง</p> <p>งบประมาณไม่พอ</p> <p>ขาดที่จอดรถ</p> <p>การส่งเสริมด้านกีฬายังไม่เพียงพอ</p>
โอกาส	อุปสรรค
<p>ร่วมกับสถาบันท้องถิ่นในการกำหนดสถานที่ที่เหมาะสมในการทำงานแต่มีชื่อเสียง</p> <p>พัฒนาชื่อเสียงในด้านการกีฬา</p>	<p>ขาดเอกลักษณ์ ความเข้มแข็ง และชื่อเสียง</p> <p>ขาดโอกาสเสี่ยงจากการสูญเสียครูที่มีประสบการณ์เกษียณอายุ</p>

<p>ยินดีที่มีการตั้งหน่วยงานใหม่</p> <p>โอกาสดีจากการเพิ่มการชำนาญงานให้แก่เจ้าหน้าที่เป็นการเตรียมล่วงหน้า</p> <p>ร่วมกับสถาบันอื่นประสานการเพิ่มทุนในการทำงาน</p>	<p>สถาบันอื่นมีจริยธรรมที่เป็นจุดเด่นขึ้นมา</p> <p>ขาดการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจของรัฐ</p>
---	--

พันธศักดิ์ พลสารัมย์ (2540) ได้เสนอผลการวิเคราะห์ SWOT จากแผนกลยุทธ์ของคณะวิชาต่างๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเรียงลำดับความสำคัญไว้ดังนี้

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพและคุณวุฒิสูง 2. เป็นผู้นำในสาขาวิชาชีพ 3. ได้รับการสนับสนุนจากศิษย์เก่าที่มีอยู่มากเป็นอย่างดี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การวิจัยสร้างความรู้ใหม่มีน้อยและใช้วิธีง่ายๆ 2. การผนึกกำลังร่วมกันของคณาจารย์ยังไม่ดีพอ 3. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีในศาสตร์บางสาขายังไม่ดีนัก 4. ขาดแคลนสถานที่เรียนอย่างเพียงพอ
จุดแข็ง	จุดอ่อน
<ol style="list-style-type: none"> 4. มีชื่อเสียงสามารถดึงดูดผู้สมัครเรียนที่มีพื้นฐานความรู้ดีกว่า 5. เป็นสาขาวิชาชีพที่ได้รับความนิยมและดึงดูดใจของผู้สมัครทั่วไป 6. สามารถพัฒนาวิชาการโดยเปิดหลักสูตรปริญญาชั้นสูงมานาน 7. มีห้องสมุดและศูนย์กลางข้อมูลที่ทันสมัย 8. มีศักยภาพในการปรับตัวสู่สถาบันระดับนานาชาติ 	<ol style="list-style-type: none"> 5. ขาดแคลนสถานที่เรียนอย่างเพียงพอ 11. ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน 12. ขาดระบบประเมินการเรียนการสอนที่ทันสมัย 7. จำนวนนิสิตที่รับมากเกินไปทำให้การเรียนการสอนไม่ได้ผลเท่าที่ควร 8. คณาจารย์ขาดการวิจัยมานาน และขาดการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง 9. ภาระงานสอนของอาจารย์มากเกินไปทำให้ไม่มีเวลาในการวิจัย 10. บุคลากรขาดการเรียนรู้และขาดการถ่ายทอดความรู้อย่างถูกต้อง

<p>9. มีงบประมาณจากแหล่งรายได้ของตนเอง</p> <p>10. มีวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและพร้อมมากกว่า</p>	
โอกาส	อุปสรรค
<ol style="list-style-type: none"> 1. เป็นแหล่งทรัพยากรที่เป็นประโยชน์แก่ชุมชน 2. เป็นสถาบันชั้นนำในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ของประเทศไทย 3. มีผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถชี้แนะสั่งคมได้ 4. ผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรี โท และเอกที่มีคุณภาพและสาขาใหม่ ๆ 5. ศาสตร์สาขาอื่นเริ่มได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นทำให้เป็นคู่แข่ง 6. มีความร่วมมือกับเอกชนมากขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาจารย์มีคุณวุฒิและประสบการณ์ลดลงเนื่องจากเกษียณอายุ 2. โอกาสในการรับอาจารย์ที่เก่งๆ ลดลงเนื่องจากสภาพแวดล้อม 3. ชื่อเสียงจะค่อย ๆ ลดลงในขณะที่สถาบันอื่นพัฒนาเพิ่มขึ้น 4. ผู้สมัครเรียนบางสาขาลดลง ต้องวางแผนเชิงรุก 5. ความต้องการบุคลากรของตลาดแรงงานเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 6. ขาดสถานที่และเครื่องมือ ทำให้การเรียนการสอนขาดประสิทธิภาพ

สรุปการวิเคราะห์องค์การโดยวิธีการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรนั้น มีความจำเป็นจะต้องประเมินสภาพแวดล้อมปัจจุบันในองค์กรในด้านจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรหรือหน่วยงาน และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรในด้านอุปสรรคและโอกาสอีกด้วย เทคนิคการประเมินที่ได้รับความนิยมใช้ในวงการธุรกิจ และองค์กรที่มีใช้ธุรกิจปัจจุบัน คือ การวิเคราะห์ SWOT คำว่า SWOT เป็นคำย่อมาจากคำเต็มว่า Strength, Weakness, Opportunity และ Threat การวิเคราะห์จะมีประโยชน์อย่างยิ่งเพราะเป็นการประเมินว่าองค์กรอยู่ในสภาวะอย่างไร เพื่อนำข้อมูลจากการวิเคราะห์องค์การไปดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

การพิจารณาประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก มีข้อที่ควรพิจารณา สรุปได้ดังนี้

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

ข้อเสนอแนะสิ่งที่จะต้องพิจารณาการประเมินจุดแข็ง (Strength)

1. ความสามารถพิเศษ
2. ทรัพยากรทางการเงินเพียงพอ
3. ความสามารถทางการแข่งขัน
4. การแข่งขันที่รุนแรง
5. เทคโนโลยีเฉพาะ
6. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน
7. ความได้เปรียบทางต้นทุน
8. การบริหารที่มีประสิทธิภาพ
9. การประหยัดจากขนาด
10. ความสามารถคิดค้นคว้าผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ
11. จุดแข็งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

ข้อเสนอแนะสิ่งที่จะต้องพิจารณาการประเมินจุดอ่อน (Weaknesses)

1. ทิศทางที่ไม่ชัดเจน
2. ฐานการแข่งขันถอยลง
3. เครื่องมืออุปกรณ์ล้าสมัย
4. การทำกำไรต่ำกว่ามาตรฐาน
5. การขาดความสามารถทางการบริหาร
6. การวิจัยและพัฒนาล่าช้า
7. สายผลิตภัณฑ์แคบเกินไป
8. ภาพพจน์ทางการตลาดไม่ดี
9. ความเสียเปรียบทางการแข่งขัน
10. ความเสียเปรียบทางด้านการแข่งขัน
11. ความสามารถทางการตลาดขององค์การต่ำกว่าเกณฑ์เฉลี่ย
12. ความไม่มั่นคงจากการแข่งขัน
13. ปัญหาการดำเนินงานภายใน
14. จุดอ่อนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ข้อเสนอแนะสิ่งที่จะต้องพิจารณาการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity)

1. ตอบสนองกลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น
2. การเข้าสู่ตลาดใหม่
3. การขยายสายผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนอง
4. ความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น
5. การขยายเข้าสู่ผลิตภัณฑ์ใหม่
6. การเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่ใช้ร่วมกัน
7. การรวมธุรกิจตามแนวดิ่ง
8. การเจริญเติบโตของตลาดอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอนี้เป็นสิ่งที่จะต้องพิจารณาการวิเคราะห์อุปสรรค (Threat)

1. การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่
2. ยอดขายของผลิตภัณฑ์ที่ใช้แทนกันได้เพิ่มขึ้น
3. การเจริญเติบโตของตลาดช้าลง
4. นโยบายของรัฐบาลสวนทางกัน
5. รสนิยมและความต้องการของลูกค้ากำลังเปลี่ยนแปลง
6. การเปลี่ยนแปลงของประชากรในทางตรงกันข้าม
7. นโยบายของรัฐบาลในทางตรงกันข้าม
8. อำนาจการต่อรองของลูกค้าหรือผู้จำหน่ายกำลังเพิ่มขึ้น

การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การจะมุ่งอยู่ที่ระดับล่างขององค์การ คือ พนักงาน แต่การเพิ่มประสิทธิภาพอย่างแท้จริงจะใช้การวางแผนกลยุทธ์ที่ให้ทิศทาง แต่เป้าหมายระดับล่างมากกว่า ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงเป็นแนวทางในการที่จะใช้เป็นฐานในการกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ และสามารถใช้ในการวิเคราะห์สถานการณ์ ณ เวลานั้น ๆ ได้เพื่อที่จะลดจุดอ่อนและอุปสรรคให้น้อยที่สุด และใช้ จุดแข็งของบริษัทแสวงหาประโยชน์จากโอกาสให้มากที่สุด

การกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้ TOWS Matrix

หลังจากวิเคราะห์ SWOT แล้ว สามารถนำผลการวิเคราะห์ไปจัดทำกลยุทธ์ได้ โดยนำปัจจัยที่เป็น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค ทั้ง 4 ประการ มาจับคู่กันในรูปของ Matrix และ กำหนดเป็นกลยุทธ์ต่างๆเรียกว่า การทำ TOWS Matrix ซึ่ง TOWS เป็นการสลับตัวอักษร ของคำว่า SWOT ประกอบด้วย 4 ช่อง ดังนี้

SO	Opportunities	WO
Strengths		Weaknesses
ST	Threats	WT

ช่องที่ 1 SO Strategy เป็นการจับคู่ **จุดแข็ง** กับ **โอกาส** (SO) เป็นสถานการณ์ที่องค์กรใช้จุดแข็ง และ โอกาสที่มีอยู่ **สร้างข้อได้เปรียบ** เช่น เพิ่มผลผลิต ขยายตลาด หรือรวมกิจการ

ช่องที่ 2 WO Strategy เป็นการจับคู่ **จุดอ่อน** กับ **โอกาส** (WO) เป็นความพยายามที่จะ**ลบล้างจุดอ่อน** และ อาศัยโอกาสที่มีอยู่ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพัฒนาธุรกิจ การพัฒนาตลาด ช่องที่ 3 ST Strategy เป็นการจับคู่ **จุดแข็ง** กับ **อุปสรรค** (ST) ซึ่งกิจการพยายาม**ใช้จุดแข็งเพื่อเอาชนะ** หรือ หลีกเลียงอุปสรรค เช่น การขยาย ตัวสู่ตลาดโลก การเพิ่มบริการแก่ลูกค้า ช่องที่ 4 WT Strategy เป็นการจับคู่ **จุดอ่อน** และ **อุปสรรค** (WT) เป็นความพยายามที่จะ**แก้ไขจุดอ่อน** และ อุปสรรค เพื่อสร้างจุดแข็งและโอกาส เช่น การร่วมทุน การลดต้นทุน การเลิกผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีกำไร

การจัดวางกลยุทธ์การบริหารจัดการ

กระบวนการพิจารณาการจัดวางกลยุทธ์ หรือกระบวนการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรนี้ นับว่าเป็นเรื่องที่ยุ่ยากสลับซับซ้อนเป็นอันมาก ซึ่งอาจแยกแยะออกได้เป็น 6 ขั้นตอน (ธงชัย สันติวงษ์, 2533 : 91)

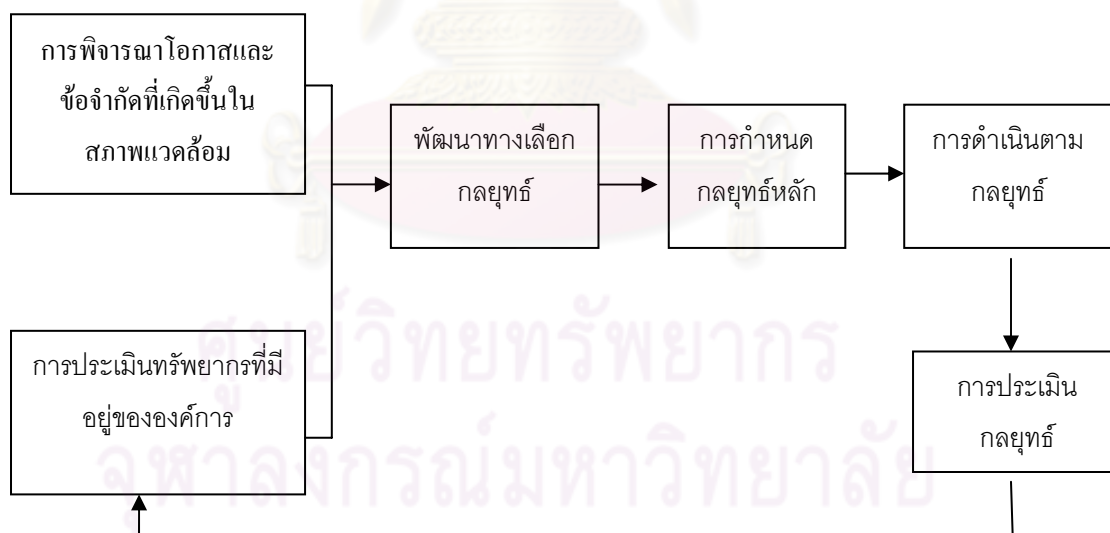
1. การพิจารณาโอกาสและข้อจำกัด คือ การตรวจสอบพิจารณาให้ทราบถึงโอกาสและข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งสิ่งที่ต้องทำก็คือการต้องมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม ที่ครอบคลุมโยงไปถึงเรื่องทั้งหมดทุกอย่าง นับตั้งแต่นโยบายของบริษัทและสภาวะการแข่งขันต่างๆ จากนั้นจะต้องมีการประมาณการ ขนาดของการเสี่ยงของสิ่งที้อาจจะเป็นข้อจำกัดด้วยพร้อมกัน ซึ่งในขั้นตอนนี้สิ่งที่จำเป็นต้องทำก็คือ ต้องคาดการณ์ถึงความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และประเมินต่อไปถึงผลกระทบของสิ่งที้อาจจะเกิดขึ้นดังกล่าวด้วย ถ้าหากเหตุการณ์ใดคาดหมายได้แน่ชัดว่าจะมีทางเกิดขึ้นได้มาก แต่จะกระทบต่อองค์กรเพียงเล็กน้อย ก็จะมีผลทำให้การเสี่ยงขององค์กรมีไม่มากนัก ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากเหตุการณ์ใดมีโอกาสที้อาจจะเกิดขึ้นได้มาก

พอประมาณหรือขนาดปานกลาง แต่จะมีผลกระทบต่อองค์การได้มาก ก็จะทำให้ระดับการเสี่ยงต้องมีมากด้วย

2. การประเมินทรัพยากรที่มีอยู่ หมายถึง สิ่งที่ควบคุมกันและต้องทำพร้อมกันอีกด้านหนึ่งก็คือ การต้องประเมินถึงความเข้มแข็งและอ่อนแอของทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์การ โดยต้องดูว่าจุดแข็งขององค์การที่มีอยู่คืออะไร ทั้งในด้านการขายและการตลาด การผลิต บุคลากรที่มีอยู่และอื่น ๆ กลยุทธ์ที่ดีนั้นย่อมจะต้องสร้างขึ้นจากการใช้ประโยชน์ จากข้อดีขององค์การที่มีอยู่ และในเวลาเดียวกันก็ต้องสามารถลดขนาดของปัญหาที่เป็นจุดอ่อนให้มีเหลือน้อยที่สุดด้วย

3. การพัฒนาทางเลือกกลยุทธ์ คือ การรวมเอาข้อมูลเกี่ยวกับโอกาสและข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมมาพิจารณาร่วมกันกับข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ ทั้งนี้ก็โดยวิธีพยายามจับคู่เงื่อนไขระหว่างโอกาสและความสามารถที่มีอยู่ เพื่อให้มีการใช้ประโยชน์ข้อดีหรือเป็นผลดีต่อการทำงานของกิจการมากที่สุด ซึ่งจะช่วยให้การทำงานสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้โดยมีระดับการเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้

ภาพที่ 2.2 กระบวนการพิจารณาจัดวางกลยุทธ์



สำหรับกิจการที่ดำเนินงานต่อเนื่องกันมานาน ย่อมเป็นที่แน่นอนว่าทางเลือกที่ง่ายที่สุด คือ การดำเนินกิจการที่ทำอยู่ให้ต่อเนื่องไปเหมือนเช่นที่เคยทำมา แต่ในความเป็นจริงแล้ววิธีนี้จะทำให้ก็เฉพาะสำหรับช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น ในทุกวันนี้กิจการส่วนมากต่างต้องทำการปรับหรือเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อม มักจะเกิดขึ้นบ่อยๆ มิได้ขาดระยะ ดังนั้นจึงเป็นการจำเป็นยิ่งทำให้ต้องมีการ

คิดค้นกลยุทธ์ใหม่ที่ทันสมัยขึ้นมา เพื่อเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ที่ใช้เดิม เพื่อสำหรับการปรับเปลี่ยนแผนงานและการทำงานด้านต่างๆ ต่อไป

ในขั้นตอนการพัฒนาทางเลือกกลยุทธ์นี้ นับว่าเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการคิดสร้างสรรค์ โดยต้องอาศัยการคิดที่มีทัศนวิสัยที่กว้างและมีการมองการณ์ไกล ที่จะสามารถมองเห็นถึงสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับอุตสาหกรรมด้วย

4. การกำหนดกลยุทธ์หลัก การพิจารณาตัดสินใจเพื่อกำหนดกลยุทธ์หลักหรือกลยุทธ์พื้นฐานนั้น นับว่าเป็นเรื่องทำได้ยากและต้องมีการใช้ดุลยพินิจอย่างมาก ทั้งนี้สาเหตุที่ทำให้การพิจารณากระทำได้ยาก ก็เพราะปัญหาการไม่อาจมองเห็นสิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ชัดเจนตลอดจนการไม่สามารถมีข้อมูลที่พอเพียงนั่นเอง ดังนั้น การจะตกลงใจได้ว่าระดับการเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควรอยู่ที่ไหนระดับใดนั้นเป็นเรื่องที่กำหนดได้ยาก ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับค่านิยมและปรัชญาทางการบริหารเป็นสำคัญ และก็อาจจะแตกต่างกันไปสุดแต่โอกาสที่เอื้ออำนวยให้เป็นกรณี ๆ ไป ผลสุดท้ายสิ่งที่จะได้มาก็คือ แนวทางที่เป็นวิธีการพื้นฐาน (general approach) ที่จะใช้ปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งประมาณหรือจัดวางขึ้นมาจากการประสานโอกาสต่าง ๆ และความสามารถต่าง ๆ เท่าที่มีอยู่นั่นเอง

ลักษณะที่เป็นคุณลักษณะที่แท้จริงของกระบวนการพิจารณาจัดวางนโยบายดังกล่าวนี้ สภาพจะเป็นเรื่องที่เหวตัวอยู่ตลอดเวลาโดยไม่คงที่ และเป็นกระบวนการที่ต้องทบทวนครั้งแล้วครั้งเล่า เช่น ผลจากการใช้กลยุทธ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน อาจมีผลกระทบทำให้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปขนาดหนึ่ง ซึ่งอาจมีผลต่อไปจนทำให้ค่านิยมของฝ่ายบริหารต้องเปลี่ยนไป และผลอันนี้เองก็อาจเป็นสาเหตุทำให้กลายเป็นต้องมีการทบทวนและปรับปรุงกลยุทธ์ใหม่อีก

5. การดำเนินตามกลยุทธ์ คือ ขั้นตอนของการนำเอากลยุทธ์ที่ได้พัฒนาแล้วมาดำเนินการซึ่งวิธีการก็จะทำโดยมีการพัฒนาแผนงานต่างๆ ขึ้นมา เพื่อจะนำไปปฏิบัติให้เกิดผลตามกลยุทธ์ที่วางไว้ เช่น ถ้าหากกิจการได้ตัดสินใจที่ขยายการขายออกสู่ต่างจังหวัด ดังนี้ก็ย่อมจะต้องมีการจัดระบบการจัดจำหน่ายต่าง ๆ รวมทั้งขายส่งขึ้นมา เป็นต้น

6. การประเมินกลยุทธ์ การต้องประเมินกลยุทธ์เป็นครั้งคราวนั้น นับว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องทำตลอดเวลา ทั้งนี้ก็เพื่อป้องกันมิให้กลยุทธ์ที่ใช้อยู่เกิดการล้าสมัย ไม่เข้ากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นใหม่ นอกจากนี้ การจัดให้มีการพิจารณาทบทวนและถกเถียงเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่ใช้อยู่อย่างสม่ำเสมอ ย่อมจะช่วยให้สามารถเห็นถึงจุดอ่อนที่พึงต้องแก้ไขได้ตลอดเวลา และสามารถปรับกลยุทธ์ได้แต่เนิ่น ๆ อีกด้วย

เครื่องมือสำคัญที่ใช้สำหรับการประเมินกลยุทธ์ก็คือ การอาศัย “เป้าหมาย” เป็นเครื่องวัดเป้าหมายผลงานที่ใช้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์ที่สำคัญก็คือ เป้าหมายส่วนแบ่งตลาด เป้าหมายอัตราการเติบโต และเป้าหมายกำไร เป็นต้น

ตอนที่ 6 การถ่ายโอน

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านการศึกษา

6.1 ทฤษฎีการเผยแพร่นวัตกรรม

ทฤษฎีการเผยแพร่นวัตกรรม (Diffusion of Innovation Theory) ซึ่ง Rogers (1995) เห็นว่าการเผยแพร่ (Diffusion) เป็นกระบวนการนำนวัตกรรมไปปรับใช้โดยสมาชิกของกลุ่มบุคคลหนึ่งในสังคมหนึ่งๆภายใต้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการนำนวัตกรรมไปปรับใช้ 4 ปัจจัยดังต่อไปนี้

- 1) ตัวนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งหมายถึง หลักการ แนวทางปฏิบัติ หรือวัสดุอุปกรณ์
- 2) ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channels) ที่ใช้ในการแพร่กระจายข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับนวัตกรรม
- 3) เวลา (Time) ซึ่งหมายถึง เวลาที่ใช้ในกระบวนการตัดสินใจใช้นวัตกรรม เวลาที่กลุ่มบุคคลนำนวัตกรรมไปใช้ และเวลาที่แสดงอัตราของการนำนวัตกรรมไปใช้
- 4) ระบบสังคม (social system) หมายถึง ธรรมชาติของสังคมที่รับข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรมหรือกลุ่มที่เกี่ยวข้องซึ่งมีปัญหาที่ต้องแก้ไขร่วมกันและมีเป้าหมายเดียวกัน

ขั้นตอนการพัฒนาและเผยแพร่วัตกรรม

กระบวนการพัฒนานวัตกรรมและนำสู่การปฏิบัติจะมี 4 ขั้นตอนสำคัญ (ชูชัยรัตน์บุญญาพงษ์, 2550) ได้แก่ (1) การสร้างต้นแบบการพัฒนา (Initiation of Prototype) (2) การเผยแพร่ (Diffusion) (3) การรับนวัตกรรม (Adoption) และ (4) การสร้างปฏิสัมพันธ์ เพื่อปรับนวัตกรรมที่เหมาะสม กับบริบท ของตนเอง (Interaction & Adaptation) ทั้งนี้ขั้นตอนที่ 2-4 เป็นขั้นการนำนวัตกรรมไปเผยแพร่และปฏิบัติในวงกว้าง

Rogers (1995) อธิบายว่า การเผยแพร่นวัตกรรม (Diffusion of Innovation) เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในสังคม โดยเริ่มจากผู้สร้างนวัตกรรมสู่ผู้รับข้อมูลและตัดสินใจนำนวัตกรรมไปปรับใช้ ในขณะที่ปรับใช้นวัตกรรม (Adoption of Innovation) เป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่งๆ

รับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับนวัตกรรม ไปจนกระทั่งขั้นการปรับใช้นวัตกรรมให้เหมาะสมกับบริบทของตน โดยการปรับใช้นวัตกรรมประกอบด้วย 5 ขั้นตอน

ขั้นตอนแรกคือ **ตระหนัก** เป็นขั้นที่ผู้รับนวัตกรรมตระหนักถึงคุณค่าและประโยชน์ของนวัตกรรม แต่ยังไม่มีความรู้เพียงพอ ขั้นที่สองคือ **สนใจ** เป็นขั้นที่สนใจและสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติม ขั้นที่สาม **ประเมินผล** พวกเขาเรียนรู้นวัตกรรมมาใช้ในทางทฤษฎี เทียบเคียงกับบริบทของตน เพื่อใช้ตัดสินใจว่าจะนำนวัตกรรมไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของตนหรือไม่ ขั้นที่สี่ **ทดลองปฏิบัติ** เมื่อตัดสินใจนำนวัตกรรมมาปรับใช้แล้ว พวกเขาต้องลงมือใช้นวัตกรรมนั้นๆ แบบเต็มรูปแบบ และขั้นที่ห้า **การปรับใช้** เมื่อนำนวัตกรรมไปปรับใช้แล้ว พวกเขาต้องยืนยันผลได้ว่าการตัดสินใจปรับใช้นวัตกรรมนั้นถูกต้องเหมาะสมแล้ว และใช้นวัตกรรมนั้นต่อไปเต็มรูปแบบ เมื่อขั้นตอนทั้งห้าขั้นบรรลุเป้าหมาย จึงจะนับได้ว่าการเผยแพร่ นวัตกรรมบรรลุผล ทั้งนี้ในการเผยแพร่ นวัตกรรม ขั้นการรู้ข้อมูลนับเป็นขั้นที่สำคัญมากสำหรับผู้เผยแพร่ข้อมูล เนื่องจากเป็นขั้นที่อ่อนไหวมาก หากผู้เผยแพร่สามารถสร้างความสนใจและน่าประทับใจให้กับกลุ่มเป้าหมายได้ การเผยแพร่ก็จะประสบความสำเร็จได้มาก โดยผู้เผยแพร่ควรเน้นที่การสร้าง ความตระหนักคือความสำคัญ จำเป็น และให้ความรู้เป็นหลัก

WYK (2003) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ยับยั้งเป็นพื้นฐานสำคัญและฝังลึก และเกี่ยวข้องกับประเด็นต่างๆ อย่างกว้างขวาง การเปลี่ยนแปลงในส่วนตัวส่วนใดส่วนหนึ่ง จะเกิดผลที่สะท้อนถึงส่วนอื่นๆ ที่มีความเกี่ยวข้อง และสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะสำคัญของการเปลี่ยนแปลง คือเป็นการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมของชุมชน มีการปรับเปลี่ยนค่านิยมที่เป็นพื้นฐานของวิถีทางปฏิบัติ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั่วทั้งชุมชนที่นำไปสู่ผลลัพธ์ที่พึงปรารถนาและมีความหมาย และเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดของ Michael Porter ในด้านกลยุทธ์การแข่งขันที่ต้องมีองค์ประกอบด้านการเป็นผู้นำในการที่จะทำให้บุคคลอื่นทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ต้องการ และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเป็นผู้ให้การสนับสนุนเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนเกิดความรู้สึกผูกพันกับงาน (สมคิด จาตุศรีพิทักษ์และคณะ, มปป.) มีความพึงพอใจที่จะทำงานเพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ที่นำไปสู่การสร้างผลผลิต

กรอบยุทธศาสตร์การเปลี่ยนผ่านการศึกษา (New Education Transformation Framework) (ไพฑูริย์ สีนลารัตน์และคณะ, 2551) มี 3 ด้านดังต่อไปนี้

(1) การปรับกระบวนทัศน์ทางการศึกษา (New Educational Paradigm) โดยต้องมีการเปลี่ยนแนวคิดปรัชญาการเรียนรู้และการบริหารจัดการศึกษาใหม่ เพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้มีคุณสมบัติที่สามารถอยู่ในสังคมใหม่ได้อย่างเท่าทันและมีความสุข

(2) การปรับระบบการเรียนรู้ (New Learning System) เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเกิดปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในทิศทางที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง

(3) การปรับโครงสร้างพื้นฐานการเรียนรู้ (The new Learning Infrastructure) โดยมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในกระบวนการเรียนรู้ การวางระบบบริหารจัดการให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างเต็มประสิทธิภาพ

6.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนผ่านการศึกษา (ไพฑูริย์ สินลาร์ตันและคณะ, 2551)

ในวงการศึกษาคำว่า “การเปลี่ยนผ่าน” (Transformation) ถือว่าเป็นทฤษฎีทางวัฒนธรรมที่มีรากฐานมาจากสังคมประชาธิปไตยตะวันตกที่พัฒนาจากฐานแนวคิดโพสท์โมเดิร์น (postmodern) ที่มองว่าความรู้ไม่อาจนิยามได้อย่างแน่นอนตายตัว แต่ความรู้ คือ ผลที่เกิดจากการพยายามทำความเข้าใจสิ่งที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว

ทฤษฎีการเปลี่ยนผ่านเป็นทฤษฎีการเรียนรู้ (Transformation Theory a learning theory) ซึ่งมีพัฒนาการที่เกิดขึ้นอย่างมีขั้นตอน มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ดังนั้นสำหรับนักการศึกษาแล้ว ทฤษฎีการเปลี่ยนผ่าน คือ กระบวนการเรียนรู้ที่เปลี่ยนจากการใช้แนวคิดที่ไม่ได้รับการตรวจสอบไปเป็นแนวคิดที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว และมีการไตร่ตรองอย่างมีวิจารณญาณแล้ว ซึ่งสามารถเรียกได้ว่าเป็นแนวความคิดที่เชื่อถือและพึ่งพิงได้ สิ่งนี้นักการศึกษาให้ความสำคัญ คือ การเอื้ออำนวยให้เกิดกระบวนการการสืบสอบค้นคว้าที่มีความหมายอย่างต่อเนื่องให้กับผู้เรียนในทุกสถานที่

ดังนั้นคำว่า การเปลี่ยนผ่านการศึกษา (education transformation) เป็นการเปลี่ยนแปลงพื้นฐานสำคัญซึ่งตรงกับการปฏิรูป (reform) ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นเพียงผิวเผิน การเปลี่ยนผ่านผูกติดอยู่กับ บริบททางการเมือง สังคม วัฒนธรรมและเศรษฐกิจ โดยที่การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองเป็นเครื่องมือเบื้องต้นสำหรับการเปลี่ยนผ่านสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจ (Wyk,2003)

องค์ประกอบที่สำคัญอื่นๆ ในกระบวนการเปลี่ยนผ่านที่ช่วยให้การเปลี่ยนผ่านประสบความสำเร็จ ดังต่อไปนี้

(1) ผู้นำ (Leadership) การเปลี่ยนผ่านต้องอาศัยความสามารถในการเป็นผู้นำ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และทักษะในการจัดการกระบวนการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนผ่านสามารถ “แนะนำ ชี้นำ และมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งไม่ใช่เฉพาะภายนอก แต่รวมถึงกระบวนการภายใน” (Johan,2003) นอกจากนี้การเปลี่ยนผ่านยังต้องการผู้นำการเปลี่ยนผ่านที่มาจากระดับบนและผู้นำทุกระดับ บทบาทของผู้นำต้องค้นหาตำแหน่งที่เหมาะสม เป็นทั้งพี่เลี้ยงและผู้สนับสนุนในสิ่งใหม่ ผู้นำต้องเป็นเจ้าของกระบวนการเปลี่ยนผ่าน โดยแสดงออกผ่านการพัฒนาแนวทางการร่วมมือกัน สร้างทักษะที่จำเป็น กลยุทธ์การสื่อสาร ประเมินการตอบสนองต่อกลยุทธ์การเปลี่ยนผ่าน สร้างโครงสร้างกระบวนการเปลี่ยนผ่าน ที่จะกำหนดความสามารถในอนาคต และบริหารจัดการข้อกำหนดของการสร้างโอกาสในการเปลี่ยนผ่าน

(2) แนวทางของระบบ (Alignment) การที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่านนั้น โครงสร้าง และกระบวนการของระบบต้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนด

(3) วัฒนธรรม (Culture) วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนผ่าน เนื่องจากเป็นสิ่งที่มียุทธพลต่อบุคคลในองค์กรโดยที่บุคคลนั้นไม่รู้ตัว สิ่ง ผู้นำต้องทำคือ ทำให้เกิดวัฒนธรรมที่มีการนำสิ่งใหม่ๆ ขึ้นมา (Innovation Culture)

(4) กระบวนการต่อเนื่อง (Continual Process) การเปลี่ยนผ่านเป็นสิ่งที่ทำต่อเนื่องและมีการรณรงค์ในเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

(5) ปฏิกริยาโต้ตอบ (Reaction) การเปลี่ยนผ่านจะเป็นเหมือนภาวะคุกคามซึ่งอยู่ในภาวะที่มีประสิทธิภาพ หรือผู้ซึ่งมีการปรับตัวได้แล้วกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่เดิม อาจทำให้ปฏิเสธความต้องการในการเปลี่ยนผ่าน นโยบายการเปลี่ยนผ่านสามารถทำให้เกิดแรงต้านกลับจากบุคคลที่ยึดติดอยู่ในวัฒนธรรมและความคิด (Mind Set) เดิม

Duderstadt (2000,cited in Wyk, 2003) วิธีการที่เป็นไปได้เพื่อการเปลี่ยนผ่าน ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การอุทิศตนของผู้บริหาร (Commitment at the top)
คณะกรรมการอำนวยการต้องสนับสนุนในกระบวนการเปลี่ยนผ่าน หรืออย่างน้อยต้องไม่ต่อต้าน ความพยายามในการเปลี่ยนผ่าน การอุทิศตนของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่มีอิทธิพลทางวิชาการและภาคส่วนอื่นๆของสถาบัน รวมทั้งการสร้างสรรคกำลังความสามารถในการจัดการกับปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 การเสาะแสวงหาการมีส่วนร่วมของชุมชน (Seeking Community Involvement) เป็นการจัดหากลไกสำหรับการอภิปรายเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และกระบวนการเปลี่ยนผ่านโดยชุมชน ความสำเร็จของกระบวนการเปลี่ยนผ่านขึ้นอยู่กับ การสื่อสารที่มีประสิทธิผล

ขั้นตอนที่ 3 การจุดประกายของการเปลี่ยนผ่าน (Igniting the Sparks of Transformation) บุคคลทุกระดับต้องได้รับการกำหนดให้เป็นหน่วยที่ปฏิบัติเองได้ (active agents) ของการเปลี่ยนผ่าน ผู้นำต้องได้รับการคัดเลือกซึ่งไม่เพียงแต่ผู้ที่เข้าใจธรรมชาติที่ลึกซึ้งของการเปลี่ยนผ่านที่ต้องเกิดขึ้นในปีต่อไป แต่ยังต้องเป็นผู้ที่มีประสิทธิผลในการสร้างความพยายามนั้น

ขั้นตอนที่ 4 การควบคุมและการเน้นระเบียบวาระการเปลี่ยนผ่าน (Controlling and Focusing the Transformation Agenda) เนื่องจากการเปลี่ยนผ่านมีหลายด้าน ส่วนหนึ่งของการทำทายเป็น การให้ความสำคัญกับสมาชิกที่มีสิทธิตามลักษณะของระเบียบวาระที่เหมาะสมที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 การอยู่กับหลักวิชา (Staying the Course) องค์การขนาดใหญ่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ผู้นำทุกสถาบันต้องพิจารณาอย่างระมัดระวังประเด็นที่บิบบังคับการเปลี่ยนแปลง และส่งเสริมลำดับการเปลี่ยนผ่าน

6.3 ลักษณะการเผยแพร่นวัตกรรม (สาลี ทองธิว, 2545)

1. การเผยแพร่ที่อิงการใช้อำนาจสนับสนุนจากเบื้องสูง Authority Innovation-Decision Model

อำนาจการตัดสินใจที่จะยอมรับนวัตกรรม และเผยแพร่ นวัตกรรมในรูปแบบ AIMD นี้ เกิดขึ้นจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งหน้าที่ระดับสูง โดยที่อาจจะเป็นบุคคลใดบุคคลหนึ่งในตำแหน่งดังกล่าว หรือจะเป็นกลุ่มบุคคลก็ได้ บุคคลดังกล่าวมีอำนาจเด็ดขาดในการตัดสินใจยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรม ผู้ที่จะต้องใช้นวัตกรรมจริงๆคือผู้ใช้ (users) ไม่ได้มีโอกาสรับรู้ในการดำเนินการตัดสินใจนั้น หรือมีโอกาสในการเลือกนวัตกรรมนั้นๆด้วยตนเอง เพียงแต่มีหน้าที่รับคำสั่งและกระทำตามการตัดสินใจที่ส่งผ่านลงมาเท่านั้น

1. หน่วยที่เกี่ยวข้อง ตามรูปแบบ AIMD นี้ปรากฏว่ามีหน่วยของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเผยแพร่ นวัตกรรมอยู่ 2 ประเภท

ก. หน่วยของบุคคล ที่จะต้องใช้นวัตกรรม ซึ่งจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มของบุคคล ก็ได้

ข. หน่วยของผู้ตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมนั้น จะเป็นบุคคลหรือกลุ่มของบุคคลก็ได้ และส่วนใหญ่บุคคลในหน่วยนี้ จะอยู่ในตำแหน่งระดับสูงกว่าหน่วยของบุคคลที่จะต้องใช้นวัตกรรม หน่วยของผู้ตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมนั้นจัดเป็นผู้ตัดสินใจที่คาดว่าจะรับหรือปฏิเสธนวัตกรรม

2. ลักษณะโดยทั่วไปของรูปแบบ AIDM

ก. บุคคลหรือกลุ่มของบุคคลในหน่วยของบุคคลที่จะต้องใช้นวัตกรรมไม่อยู่ในฐานะจะตกลงใจยอมรับ หรือปฏิเสธนวัตกรรมด้วยลำพังตนเอง

ข. บุคคล และกลุ่มบุคคลที่ใช้นวัตกรรม กับบุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้ตัดสินใจยอมรับนวัตกรรม เป็นคนละกลุ่มกัน

ค. บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ในหน่วยผู้ตัดสินใจยอมรับนวัตกรรม มักจะอยู่ในตำแหน่งระดับสูง

ง. เนื่องจากบุคคลในหน่วยของผู้ตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมอยู่ในตำแหน่งระดับสูงจึงสามารถใช้อำนาจบังคับให้บุคคลในหน่วยผู้ต้องใช้นวัตกรรม ยอมรับหรือปฏิเสธนวัตกรรมนั้นๆ

จ. รูปแบบการเผยแพร่แบบอ้างอิงใช้อำนาจสนับสนุนจากเบื้องสูงนี้ จะปรากฏอยู่บ่อยๆ ในสังคมที่มีลักษณะเป็นทางการ (formal) มากกว่าในสังคมลักษณะเป็นกันเอง (Informal)

3. ขั้นตอนการเผยแพร่แบบใช้ AIDM ขั้นตอนที่สำคัญๆในการเผยแพร่มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

ก. ขั้นการรับความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรม ขั้นนี้เป็นขั้นพื้นฐานของการเผยแพร่ในรูปแบบ AIDM กล่าวคือ ในขั้นนี้ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งระดับสูงจะมองเห็นความสำคัญของการใช้นวัตกรรมในหน่วยงานของตน และตัดสินใจทดลองใช้นวัตกรรมนั้น ประกอบการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมในภายหลัง การรับรู้เรื่องนวัตกรรมในขั้นนี้ส่วนใหญ่จะรู้จากบุคคลภายนอก กริฟฟิธ (Griffith, 1974) กล่าวว่าแหล่งความรู้จากภายนอกจะเป็นตัวกระตุ้นที่ดีที่สุดสำหรับผู้ที่อยู่ในตำแหน่งระดับสูงในขั้นแรก

ข. ขั้นการชักจูง และประเมินผลนวัตกรรม ในขั้นการชักจูงและประเมินผลนี้ผู้ที่อยู่ในตำแหน่งระดับสูงจะพิจารณาจากความต้องการของสังคม ประกอบกับลักษณะเฉพาะตัวนวัตกรรมเอง เป็นต้นว่า ค่าใช้จ่ายในการจัดหาหรือสร้างนวัตกรรมความเป็นไปได้ของการใช้นวัตกรรมในสังคม ความสะดวกในการใช้ และผลที่จะได้รับจากการใช้นวัตกรรมนั้น

ค. ขั้นการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรม ขั้นนี้เป็นกิจกรรมที่กระทำโดยผู้ที่อยู่ในตำแหน่งระดับสูงแต่ฝ่ายเดียว อย่างไรก็ตาม ในทางทฤษฎีแล้วผู้ที่อยู่ในตำแหน่งระดับสูงก็พยายามให้กลุ่มผู้จะต้องในนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทในการตัดสินใจด้วยแต่ในทางปฏิบัติแล้ว ไม่ได้สนับสนุนจริงจังแต่อย่างใด

ง. ขั้นการสื่อสารติดต่อระหว่างกลุ่มผู้ตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมกับกลุ่มที่จะต้องใช้นวัตกรรม เมื่อกลุ่มที่ตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมแล้วก็จะประกาศการตกลงใจนี้เป็นในลักษณะจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง จากผู้ที่มีตำแหน่งระดับสูงไปสู่ผู้ที่มีตำแหน่งระดับต่ำ ตามรูปแบบ S-M-C-R-E

ข่าวการยอมรับนวัตกรรมจะกระจายจากแหล่งต้นตอ ในที่นี้คือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งระดับสูง(source) ข่าวที่กระจาย ก็คือการตัดสินใจยอมรับนวัตกรรมและรายละเอียดของนวัตกรรม (message) ผ่านการสื่อสารกลางการติดต่อวิธีใดวิธีหนึ่ง (channels) ไปสู่ผู้ที่จะต้องรับใช้นวัตกรรม คือ ผู้ที่มีตำแหน่งระดับต่ำ (receiver) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ที่จะต้องใช้นวัตกรรม ในที่นี้ ก็คือ การยอมรับหรือ ปฏิเสธนวัตกรรมนั้น (effects)

จ. ขั้นปฏิบัติ ขั้นการใช้นวัตกรรมในสังคมโดยกลุ่มผู้จะต้องใช้นวัตกรรมขั้นนี้ถือว่าเป็นขั้นสุดท้ายในกระบวนการเผยแพร่วัตกรรมตามรูปแบบ AIDM

กล่าวโดยสรุป การถ่ายโอน หมายถึง กระบวนการในการเผยแพร่องค์ความรู้ นวัตกรรม โดยมีขั้นตอน คือ

1. ศึกษาต้นแบบโดยผู้บริหารซึ่งมีความตระหนักเห็นความสำคัญของนวัตกรรม
2. การเผยแพร่นวัตกรรมภายในองค์กรโดยการจัดประชุมภายในองค์กร
3. ทดสอบนวัตกรรมเพื่อยืนยันการยอมรับ
4. ประเมินผลการใช้นวัตกรรมและปรับแก้ไขให้เข้ากับบริบทขององค์กร
5. การถ่ายโอนความรู้สู่องค์กรอื่นโดยการประชุมกลุ่ม

ตอนที่ 7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยในประเทศ

นวลทิพย์ อรุณศรี (2539) วิจัยเรื่อง การศึกษากลยุทธ์การรับเข้าศึกษา วิทยาลัยพยาบาลในสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ผลการวิจัยพบว่า คณะพยาบาลศาสตร์ยังไม่มีแผนกลยุทธ์ในการรับเข้าศึกษา ผู้วิจัยจึงเสนอแนวทางพัฒนากลยุทธ์และแผนงานในการรับเข้าศึกษา ไว้ 5 แผนงาน คือ แผนงานพัฒนาภาพลักษณ์วิชาชีพ แผนงานแนะแนว

การศึกษา แผนงานพัฒนารูปแบบการรับเข้าศึกษา แผนงานพัฒนาการเรียนการสอน และแผนงานพัฒนาความก้าวหน้าและความมั่นคงในวิชาชีพ

ทวีชัย บุญเต็ม (2540) วิจัยเรื่อง การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับพุทธศักราช 2550 ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำหรับพุทธศักราช 2550 ตามขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ของ เซอร์โต และปีเตอร์ ผลการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยขอนแก่นมีทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นสถาบันที่พึ่งหลักทางวิชาการแก่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและประเทศลุ่มแม่น้ำโขง มีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ให้การบริการวิชาการอย่างหลากหลายเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน โดยอาศัยเทคโนโลยีเครือข่ายสารสนเทศ ยุทธศาสตร์หลักที่กำหนดให้บรรลุตามทิศทางคือ การนำมหาวิทยาลัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐไม่เป็นส่วนราชการ

ณรงค์ อุ๋ยนอง (2549) ทำการวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การผลิตครูตามมาตรฐานวิชาชีพของมหาวิทยาลัยราชภัฏ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราชพบว่า สถาบันผลิตครูต้องปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในตั้งแต่การบริหารบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ การบริหารงบประมาณให้เพียงพอเพื่อการผลิตบัณฑิตครูที่มีคุณภาพ การบริหารทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นครูวิชาชีพ การจัดให้มีเอกสาร ตำรา แหล่งค้นคว้า สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอ บริหารจัดการให้มีเครือข่ายการผลิตและแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูที่ได้มาตรฐานเพื่อให้สามารถผลิตบัณฑิตครูที่มีคุณภาพ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสถาบันผลิตครูให้สามารถยกระดับคุณภาพสู่ความเป็นเลิศอย่างแท้จริง

ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ (2543) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทางครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ พบว่า กลยุทธ์ มี 7 ด้าน คือ 1) กลยุทธ์ด้านอาจารย์ 2) กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ 3) กลยุทธ์ด้านปัจจัยและสิ่งอำนวยความสะดวก 4) กลยุทธ์ด้านหลักสูตร 5) กลยุทธ์ด้านกระบวนการเรียนการสอน 6) กลยุทธ์ด้านการสร้างความเข้าใจกับอาจารย์และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทศน์ และ 7) กลยุทธ์ด้านนักศึกษา ซึ่งกลยุทธ์แต่ละด้านมีกลวิธีที่สำคัญ คือ การเพิ่มการเชิดชูเกียรติและให้รางวัลอาจารย์ทางด้านการสอน การปรับพื้นฐานความรู้นักศึกษา การปฏิบัติการบริหารจัดการคณะครุศาสตร์ให้มีความคล่องตัว การจัดตั้งศูนย์สื่อวัสดุอุปกรณ์และคอมพิวเตอร์ การจัดหลักสูตรที่หลากหลาย การตั้งศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนและการสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีม

องค์กรใดมีการบริหารจัดการโดยมีทิศทางของการดำเนินถือว่าการดำเนินแบบใช้กลยุทธ์ การกำหนดทิศทางเป็นขั้นตอนของการดำเนินการ 5 ขั้นตอนของแผนกลยุทธ์ (การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม, การวางทิศทางขององค์กร, การกำหนดยุทธศาสตร์และการควบคุมกลยุทธ์) เช่นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันที่มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถสูง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำในทางใช้เทคนิคที่มุ่งพัฒนาคุณภาพ จัดทำทิศทางการพัฒนาสถาบันระยะ15ปี (พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย, 2540)

สุเมธ แสงนาทร (2547)จากศึกษากาวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหาร จัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ทิศทางการผลิตบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องยึดมั่นการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นซึ่งการกำหนดทิศทางถือว่าการสร้างนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการของหน่วยงานทั้งราชการและเอกชนก็ตาม ทิศทางถือเป็นเข็มทิศบอกทางเดินไปสู่ทางแห่งความสำเร็จขององค์กร (Certo & Peter,1991) ได้กำหนดทิศทาง การพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างมีเป้าหมายแน่นอน เพื่อให้ทิศทางนำไปสู่ การพัฒนาประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์การผลิตบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏควรต้องยึดมั่นเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้สอดคล้องพระราชประสงค์ของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ทรงพระราชทานนามมหาวิทยาลัยราชภัฏพระองค์ทรงมีพระราชประสงค์ให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเสมือนเป็นผู้แทนพระองค์สู่การพัฒนาท้องถิ่นที่เป็นรากหญ้าของประเทศ การจะช่วยพัฒนาประเทศของบัณฑิตวิทยาลัยได้นั้นคือการวิจัย เพราะงานวิจัยเป็นงานสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้ท้องถิ่นทั่วประเทศผลงานเหล่านั้นจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศได้ทั่วถึง มีมหาวิทยาลัยราชภัฏหลายแห่งที่ต้องตกอยู่ในภาวะการณแข่งขันกับมหาวิทยาลัยอื่นในท้องถิ่นเดียวกัน หรือมีมหาวิทยาลัยจากส่วนกลางมาเปิดศูนย์การสอนระดับบัณฑิตศึกษาในท้องถิ่นเดียวกัน ทำให้เกิดความคิดจะต้องแข่งขันเพื่อชิงลูกค้ากัน เพราะมหาวิทยาลัยคู่แข่งมรโปรแกรมการเรียนที่ไม่ต้องทำวิทยานิพนธ์ ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏต้องทบทวนใหม่ว่าจะยื่นหยัดกำหนดให้ทำวิทยานิพนธ์ต่อไปอีกหรือไม่ เพราะการเปิดสอนบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องพึ่งตนเอง ถ้ามีนักศึกษาเข้ามาเรียนมีจำนวนน้อยกว่าแผนที่กำหนด ก็คงต้องเปิดสอนไม่ได้ เนื่องจากมีผลกระทบด้านค่าใช้จ่ายการดำเนินการ แต่อย่างไรก็ตามบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ รวมทั้งในภาคเหนือตอนล่างก็ควรจะยึดมั่นในแผน ก (2) คือให้ทุกคนทำวิทยานิพนธ์ ถึงแม้สาขาวิชาที่มีนักศึกษาน้อยกว่าแผนการรับก็คงจะเปิดโดยอาศัยงบประมาณการดำเนินการจากสาขาวิชาอื่นที่มีนักศึกษาตามเป้าหมาย หรือเพิ่มเป้าหมายเฉลี่ยกันไป อย่าถือว่าการเปิดสอนบัณฑิตศึกษาตามเป้าหมาย หรือเพิ่มเป้าหมายเฉลี่ยกันไป อย่าถือว่าการเปิดสอน

บัณฑิตศึกษาเพื่อทำธุรกิจ แต่ควรยึดมั่นเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ถ้าศักยภาพไม่เพียงพอก็ควรจะร่วมมือกันเป็นกลุ่มเพื่อเปิดสอน

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารกลุ่มมหาวิทยาลัยของรัฐ และกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏให้ความสัมพันธ์ในกลยุทธ์ด้านการกำหนดทิศทางตามลำดับดังนี้ กลุ่มผู้บริหารต้องการให้สร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยการบริหารจัดการร่วมกันในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาสังคม ความสำคัญที่สอดคล้องกันมากก็คือเพื่อสร้างนักวิชาการและวิชาชีพระดับสูงให้มีความสามารถในการวิจัย เพื่อพัฒนาสังคมให้สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ และความต้องการของกลุ่มผู้บริหารเหล่านั้นต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยผลิตนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญระดับสูงให้เพียงพอแก่การศึกษาค้นคว้าวิจัยให้เกิดองค์ความรู้ใหม่กับสังคม เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการจากความคิดเห็นของผู้บริหารเหล่านี้ พบว่า สังคมไทยเรายังขาดนักวิจัยและนักวิชาการอยู่มาก จึงต้องการให้บัณฑิตวิทยาลัยเน้นการจัดการศึกษาโดยกำหนดให้นิสิตนักศึกษาทำวิทยานิพนธ์เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ นำไปช่วยพัฒนาท้องถิ่นและช่วยแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาประเทศ ซึ่งการวิจัยนี้เป็นความหวังของประเทศที่จะเกิดผลผลิตจากบัณฑิตวิทยาลัย

สรุปได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัยต้องกำหนดทิศทางในการดำเนินทิศทางของตนเอง โดยคำนึงถึงภาระหน้าที่ที่สอดคล้องกับสถาบันของตน ถ้าเป็นบัณฑิตวิทยาลัยของมหาวิทยาลัยใหญ่ เช่นบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จะมองภาพกว้างโดยการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นแบบอย่างแก่บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอื่นๆ รับผิดชอบการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศและสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้กับมหาวิทยาลัยโดยการใช้การวิจัยจากผลงานของนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา ทิศทางในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏก็ยึดมั่นปรัชญาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ใช้การวิจัยเป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ไปพัฒนาท้องถิ่นได้จริง การศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาเป็นความหวังของสังคมและประเทศชาติ ที่จะให้ช่วยสร้างสรรควิชาความรู้ระดับสูง การผลิตนักวิจัยและนักวิชาการให้กับสังคม จึงต้องกำหนดการวิจัยเป็นทิศทางในการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2. ความไม่ชัดเจนของรูปแบบของการบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยราชภัฏจากสภาพการบริหารจัดการอยู่ในเวลานี้ยังอยู่ในภาวะที่คณะวิชาการบริหารบัณฑิตศึกษายังไม่เต็มตัว ในช่วงการเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยใหม่เช่นนี้ มหาวิทยาลัยต้องชี้ชัดลงไปว่า บัณฑิตวิทยาลัยควรจะเป็นรูปแบบใดตามโครงสร้างของหน่วยงานใหม่ของมหาวิทยาลัย และควรจะให้ก้าวหน้าไปในทิศทางใดตามสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัย (Council of

Graduate Schools in USA..1981) เพราะเวลานี้มหาวิทยาลัยราชภัฏอยู่ในระหว่างการปรับโครงสร้างใหม่

ตามที่ได้สำรวจความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยของรัฐและมหาวิทยาลัยราชภัฏมีความเห็นพ้องกันมากที่สุด คือรูปแบบที่สอง เพื่อส่งเสริมให้คณะวิชาได้เติบโตทางวิชาการทั้งระดับปริญญาตรี โทและเอก ควรกระจายอำนาจให้คณะวิชาต่างๆ จัดการเรียนการสอนระดับบัณฑิตศึกษาเองซึ่งปรับเปลี่ยนจากเดิมของหลายมหาวิทยาลัย รวมทั้งมหาวิทยาลัยราชภัฏ ซึ่งในยุคยังเป็นสถาบันราชภัฏเปิดสอนระดับบัณฑิตศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี เป็นหน้าที่ของบัณฑิตวิทยาลัยดำเนินการเองทั้งหมด จึงควรรวมศักยภาพของมหาวิทยาลัยมาร่วมจัดตั้งเป็นศูนย์ดำเนินการบัณฑิตวิทยาลัยเอง (รายงานการติดตามผลการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สำนักงานคณะกรรมการสถาบันราชภัฏ, 2544) เมื่อเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ บัณฑิตวิทยาลัยก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการบริหารของตนให้เหมาะสมกับการเป็นมหาวิทยาลัย

3. การเปิดหลักสูตรพิเศษระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับต่างประเทศ การพัฒนาหลักสูตรพิเศษระดับบัณฑิตศึกษาร่วมกับต่างประเทศมีประเด็นถามว่า การเปิดสอนหลักสูตรพิเศษร่วมกับต่างประเทศ เป็นการลงทุนที่คุ้มค่าหรือไม่ ที่มีผู้ตั้งประเด็นคำถามนี้เพราะแต่ละโครงการที่มีโครงการเปิดสอนร่วมกันเช่นนี้ยังไม่มีใครทำวิจัยเพื่อติดตามผลงานเหล่านี้ เนื่องจากมีอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ หลายคนเข้าร่วมโครงการโดยได้รับทุนอุดหนุนจากมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งสนับสนุนให้เข้าร่วมโครงการจำนวนมาก หลังจากเข้าร่วมโครงการแล้วให้วุฒิปัตระดับสูงกว่าปริญญาโทเท่านั้น เพราะสอบภาษาอังกฤษไม่ผ่านเกณฑ์การเข้าศึกษาต่อปริญญาเอก ทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏที่ให้ทุนอุดหนุนต้องลงทุนไปมากแต่ผลลัพธ์ได้น้อย จึงเกิดประเด็นคำถามว่าการเปิดหลักสูตรพิเศษระดับปริญญาเอกคุ้มทุนหรือไม่ หรือเพื่อผลิตการศึกษาจากต่างประเทศ

4. อาจารย์สอนและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มประสบการณ์ยิ่งขึ้น การพัฒนาบุคลากรถือเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งของการบริหารจัดการในองค์การ แม้แต่การพัฒนาประเทศยังให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร เพราะเป็นการพัฒนาคนให้เกิดทักษะ เพิ่มความชำนาญให้เกิดศักยภาพ เกิดความมั่นใจในการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นำไปสู่การปรับแนวความคิดการพัฒนารองค์กรของบัณฑิตวิทยาลัย โดยยึดการพัฒนาองค์กรรวมโดยยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า 2545-2549) การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาในหน่วยงานบัณฑิตศึกษาคืออาจารย์

ที่สอนและที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ยังต้องได้รับการพัฒนาเป็นอย่างมาก เพราะบุคลากรเหล่านี้ ต้องมีความรู้ทั้งวิชาการอย่างทันสมัยและการวิจัยอย่างกว้างขวาง จึงต้องได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางด้านการศึกษา เพื่อจัดสรรให้เงินอุดหนุนงานริเริ่ม สร้างสรรค์ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (พรบ. การศึกษาแห่งชาติ 2542 มาตรา 55)

สรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรทั้งผู้เรียนและผู้ทำงานเกี่ยวข้องกับบัณฑิตศึกษามีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะอาจารย์ผู้สอนบัณฑิตและควบคุม วิทยานิพนธ์ จะต้องมีความรู้ศาสตร์ที่ทันสมัยยุคความเปลี่ยนแปลงของสังคม ต้องศึกษาหาความรู้ให้ทันกับเหตุการณ์นำมาสอนนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา อาจารย์บัณฑิตศึกษาจะต้องมีความรู้เรื่องเทคโนโลยีการสอน โดยเฉพาะต้องใช้ Internet และ E-mail เป็น พร้อมทั้งรู้เรื่อง สถิติและวิจัย (สว่าง ภูพัฒน์วิบูลย์-สัมภาษณ์ ธันวาคม 2548) การพัฒนาบุคลากรเท่ากับเป็นการเพิ่มความรู้ ทักษะ และความมั่นใจในการทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่การมีพัฒนา บุคลากรต้องอย่าลืมพัฒนาความรู้คุณธรรมด้วย

5. การวิจัยของบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏยังไม่ลงสู่การพัฒนาท้องถิ่นได้จริง ซึ่งการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา การวิจัยเป็นหัวใจของการศึกษา การศึกษาระดับอุดมศึกษาเป็นความหวังของประเทศที่จะผลิตวิจัยเพื่อนำไปช่วยการพัฒนาประเทศ จึงเป็นนโยบายระดับชาติลงมาสู่การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยบัณฑิตศึกษามีภาระหน้าที่และพันธกิจที่จะต้องสร้างงานวิจัยให้กับประเทศ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ 2542 มาตรา 28 ระบุไว้ว่า การศึกษาระดับอุดมศึกษา มีความมุ่งหมายเฉพาะที่จะพัฒนาวิชาการ วิชาชีพขั้นสูงและการค้นคว้าวิจัย เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และพัฒนาสังคมซึ่งเป็นข้อความที่บ่งชี้ชัดเจนว่ามหาวิทยาลัยโดยหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัยมีหน้าที่ที่จะต้องจัดการศึกษาโดยเน้นการวิจัยไว้ในหลักสูตร โดยให้นิสิตนักศึกษาต้องทำวิทยานิพนธ์เพื่อนำผลงานไปใช้พัฒนาสังคมตามความ ต้องการของประเทศ

สรุปว่า การจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจะต้องกำหนดให้นิสิต นักศึกษาทำวิทยานิพนธ์ต้องเป็นวิทยานิพนธ์คนละ 1 เรื่อง แม้จะไม่ได้เรียกว่าวิทยานิพนธ์ก็ต้องให้ทำคนละ 1 เรื่องเพราะการทำวิทยานิพนธ์คือหัวใจของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา วิทยานิพนธ์เป็นความหวังของสังคม ของประเทศที่จะนำผลงานวิจัยไปพัฒนาท้องถิ่น นอกจากนั้นการทำ วิทยานิพนธ์ของนิสิตนักศึกษาที่ทำงานอยู่จะได้มีผลงานวิจัยไปแก้ปัญหาให้กับที่ทำงานของ

ตนแล้ว ยังจะสามารถใช้งานวิจัยช่วยยกระดับความเป็นอยู่ของชาวบ้านโดยใช้การวิจัยช่วยในการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นให้ยั่งยืนต่อไปได้

6. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ทำหน้าที่บริการทางวิชาการ การให้บริการทางวิชาการ ถือเป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัยต่อสังคมพันธกิจนี้ก็ถือว่าเป็นพันธกิจของมหาวิทยาลัยที่มีนโยบายสอดคล้องจากมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ วิชาที่ขั้นสูง ทำการสอนวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม (พรบ.มหาวิทยาลัยราชภัฏ , 2547, มาตราที่ 7) พันธกิจการให้บริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏก็เป็นพันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัยที่ต้องนำมาปฏิบัติ การให้บริการทางวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัยเป็นการให้บริการนอกเหนือจากการสอบปกติ โดยมีจุดมุ่งหมายให้บริการวิชาการระดับสูง

สรุปว่า งานบริการวิชาการของบัณฑิตวิทยาลัยถือว่าเป็นพันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัยต้องเป็นที่พึ่งวิชาการระดับสูงให้กับสังคม บัณฑิตวิทยาลัยถือเป็นตัวแทนของมหาวิทยาลัยที่จะสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการโดยใช้งานวิจัยเป็นหัวใจของการให้บริการทางวิชาการสู่สังคมงานบริการทางวิชาการควรจะเน้นไปในทางฝึกอบรมในวิชาชีพระยะสั้น การฝึกฝนอบรมการทำวิจัยเบื้องต้นและระดับกลางเพื่อสร้างวิจัยให้กับชุมชน นำไปสู่การพัฒนาท้องถิ่น และการจัดทำข้อมูลการวิจัยให้เป็นที่ยอมรับด้านความวิจัยให้นักศึกษา และผู้สนใจในท้องถิ่น ประการสำคัญอย่างหนึ่งที่กลุ่มผู้บริหารมองข้ามไปไม่เห็นความสำคัญมากนักคือ การให้บริการด้านอบรมภาษาอังกฤษเพื่อสอบ TOEFL และสอบ IELTS ให้แก่อาจารย์ของสถาบันเพื่อเตรียมตัวสอบเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอก และศึกษาต่อต่างประเทศ บัณฑิตวิทยาลัยต้องนำไปติดต่อทำเป็นโครงการบริการวิชาการช่วยเหลืออาจารย์ เพราะมีอาจารย์จำนวนมากมายอยากศึกษาต่อระดับปริญญาโทเอกแต่ขาดทักษะภาษาอังกฤษจึงควรได้รับการพัฒนา

7. บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏ เน้นการจัดการระดับสูงเพื่อพัฒนาท้องถิ่น แต่ความเป็นท้องถิ่นนั้นน่าจะมีความเป็นนานาชาติในภูมิภาคในท้องถิ่นของประเทศเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เช่น ประเทศ ลาว กัมพูชา และด้านสังคมต่อกัน ในการติดต่อกัน สิ่งแรกของการใช้ภาษาในภูมิภาคเดียวกัน ด้วยการสนับสนุนให้เรียนภาษาไทย ลาว พม่า กัมพูชา และเวียดนาม จากนั้นควรส่งเสริมให้เรียนวิชาด้านสังคมศาสตร์ เพื่อการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขโดยการเปิดสอน South East Asian Studies ในลักษณะแลกเปลี่ยนหรือโครงการร่วมมือกันเปิดสอนวิชาเอเชียอาคเนย์ศึกษา เป็นการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นสากลในท้องถิ่น

8. บัณฑิตวิทยาลัยละเลยงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สรุปได้ว่าการอนุรักษ์งานศิลปวัฒนธรรมถือว่าเป็นพันธกิจของบัณฑิตวิทยาลัยเช่นกันเพราะนอกจากจะช่วยกัน

รักษาวัฒนธรรมที่ดีของไทยให้ยืนยงคงอยู่ได้นานคู่แผ่นดินแล้วยังเป็นการบ่งบอกความเป็นเอกลักษณ์ของไทยด้วย ในการจัดกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมนั้นอาจเน้นที่การเข้าร่วมกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมกับสถาบันก็ได้ แต่อาจเป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมทางศิลปวัฒนธรรมได้ในบางโอกาส เช่นการจัดนิทรรศการด้านสิ่งทอของไทย ด้านงานหัตถกรรมไทยหรือประติมากรรมไทย เป็นต้น แต่อะไรก็ไม่สำคัญเท่ากับการมีจิตใจที่รักและอนุรักษ์ไทย เหมือนที่ท่านผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อคิดเห็นว่างานศิลปวัฒนธรรมอย่าไปเน้นเพียงรูปธรรม เพราะไม่สำคัญเท่ากับวัฒนธรรมทางจิตใจที่จะเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิตของผู้คนในสังคมที่สังคมมีปัญหาอยู่ในปัจจุบัน เพราะเราเน้นแต่วัตถุเป็นส่วนใหญ่

9. การเปิดศูนย์เพื่อสอนระดับบัณฑิตศึกษาน่าเป็นห่วงมาตรฐานการศึกษา สรุปได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัยต้องมีกลยุทธ์ในการประกันคุณภาพ มีเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรเกณฑ์มาตรฐานการเรียนการสอน เกณฑ์มาตรฐานการคัดเลือกอาจารย์สอน เกณฑ์การสำเร็จการศึกษาของนิสิต เกณฑ์การประเมินอาจารย์ และเกณฑ์การประเมินระบบ เหล่านี้จะช่วยสร้างความมั่นใจและสร้างศรัทธาให้กับสังคม เมื่อผู้เรียนเข้ามาเรียนแล้วให้สำเร็จออกไปอย่างภาคภูมิใจในความสำเร็จและภาคภูมิใจสถาบัน การประกันคุณภาพต้องทำให้ประจักษ์แก่สังคม มีการกำกับติดตามปรับปรุงแก้ไขอย่างจริงจัง การประกันคุณภาพจึงจะเกิดผลได้อย่างแท้จริง

10. ความเป็นเลิศทางวิชาการของบัณฑิตศึกษาอยู่ที่การวิจัย ความเป็นเลิศเป็นความปรารถนาของทุกระดับไม่ว่าจะเป็นบุคคล หรือระดับองค์กรของรัฐหรือเอกชน ถ้าเป็นรายบุคคลก็ต้องการเป็นเลิศเหนือกว่าคนอื่น ๆ องค์กรก็ต้องการความเป็นเลิศเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ ทางการศึกษาทุกระดับ รวมทั้งระดับอุดมศึกษาในหน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัยก็ต้องการความเป็นเลิศทางวิชาการ

บัณฑิตศึกษาเป็นการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ สร้างทฤษฎีใหม่ เพื่อเผยแพร่ให้กับสังคม และนำไปสู่การพัฒนาสังคม พัฒนาประเทศ ดังนั้นการศึกษาระดับนี้จึงเน้นการวิจัย การวิจัยถือเป็นหัวใจของการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อสร้างนักวิชาการและนักวิจัยให้กับสังคม เมื่อผู้เรียนสำเร็จไปแล้วไปสร้างงานวิจัยให้กับสังคมก็เท่ากับนำความรู้จากการศึกษาวิทยานิพนธ์ไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ช่วยแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคมได้ก็เท่ากับสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้กับสถาบัน

สรุปจากงานวิจัยดังกล่าว คือ ความเป็นเลิศของบัณฑิตศึกษาอยู่ที่การวิจัย ส่วน ความเป็นเลิศทางวิชาการคงเป็นเรื่องของการวิจัย เพราะการวิจัยเป็นเครื่องมือในการ

สร้างองค์ความรู้ใหม่นำมาใช้เพื่อศึกษาช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศได้บัณฑิตวิทยาลัยจึงต้องวางแผนกลยุทธ์สร้างความเป็นเลิศโดยสนับสนุนนักศึกษาสร้างผลงานวิจัยไปสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้กับตัวเองให้เกิดประโยชน์แก่สังคม

สมฤดี สิริชัยเอกวัฒน์ (2545-2546) ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการ การศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันศึกษาชั้นนำ โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อทราบระดับของยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนชั้นนำ ได้กำหนดขอบเขตได้เนื้อหาตามการวิจัยข้อเสนอแนะของกรมวิชาการ ที่เสนอยุทธศาสตร์ในการจัดการ การศึกษาของสถานศึกษาเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 8 ประการประกอบด้วย 1) การจัดทำระบบสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 8) การผลัดคุณภาพการจัดการศึกษา ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาเอกชนชั้นนำใช้ยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในระดับมาก ทุกยุทธศาสตร์

จะเห็นได้ว่างานของสมฤดี สิริชัยเอกวัฒน์ (2545-2546) ยึดกรอบ แนวคิดของกรมวิชาการมาใช้ในการกำหนดเป็นกรอบความคิดในการศึกษา ซึ่งกรอบแนวคิดนี้ เน้นในเรื่องคุณภาพที่เรียกว่า PDCA ซึ่งงานวิจัยนี้กำหนดให้ประกันคุณภาพการศึกษาเป็น แนวทางของความเป็นเลิศ จากผลการวิจัยที่พบว่า สถานศึกษาเอกชนชั้นนำใช้ยุทธศาสตร์ในการ จัดการศึกษาตามกรอบแนวคิดของกรมวิชาการอยู่ในระดับมากทุกยุทธศาสตร์แสดงว่า สถานศึกษาเอกชนชั้นนำมี ความตื่นตัวมากในการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และมีการนำกระบวนการ PDCA มาใช้

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ทองอินทร์ วงศ์โสธร (2535:31-36) นำเสนอตัวอย่างการจัดการเชิง ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยแสตนฟอร์ด (Stanford university) ไว้ดังนี้

ตัวอย่างแห่งการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ของสถาบันอุดมศึกษาแห่ง อเมริกันแห่งหนึ่งคือ มหาวิทยาลัยแสตนฟอร์ด ซึ่งพัฒนามาจากความไม่มีชื่อเสียงในปี 1955 สู่ ความเป็นเลิศในปี 1975 กลยุทธ์สำคัญมีอยู่ 3 ประการ

ประการแรกและประการสำคัญที่เป็นหัวใจคือ สรรหาคณาจารย์ที่ดีเด่น เป็นเวลาหลายปีจำนวน 150 คน

ประการที่สองคือ เลือกพัฒนาความเป็นเลิศเฉพาะทางโดยจัดลำดับ ดังนี้ 1.สาขาวิชาที่สถาบันมีความได้เปรียบอยู่แล้ว ได้แก่ วิศวกรรมศาสตร์และฟิสิกส์ 2. สังคมศาสตร์ และ 3.มนุษยศาสตร์โดยเน้นบัณฑิตศึกษาและวิชาชีพ

ประการที่สาม ระดมเงินทุนเพื่อจัดหาอาคาร อุปกรณ์ และที่พักอันน่าอยู่สำหรับนักวิชาการตัวอย่างความสำเร็จการพัฒนาเฉพาะด้านคือการสร้างภาควิชาเคมี รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการมีบทบาทมาก ได้มีการค้นหาอาจารย์เคมีที่ดีที่สุด และกรรมการเสนอ William Johnhon จากมหาวิทยาลัยวิสคอนซิน จึงได้มีการติดต่อทาบทามจอร์นสัน จอร์นสัน ตอบว่า จะไปอยู่สแตนฟอร์ด ถ้าหากว่าเขาสามารถเอาที่มิวิจัยไปด้วย ถ้าหากว่าอาจารย์อีกคนหนึ่งจากมหาวิทยาลัยเวสเททจะไปด้วยอาจารย์จากมหาวิทยาลัยเวสเททตอบตกลง ถ้าเขาสามารถเอาที่มิวิจัยของเขาไปด้วยเช่นกัน

ปัญหาที่เหลืออยู่ก็คือเรื่องงบประมาณ อธิการบดีและรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการจึงแสวงหาทุน ได้ขอขบพิเศษจากสภามหาวิทยาลัยแต่ได้ไม่มาก จึงพยายามหาจากเงินบริจาคจากเงินข้างนอก ในที่สุดก็ได้เงินบริจาค จากบริษัทเคมีภัณฑ์แห่งหนึ่ง

นี่คือประวัติความสำเร็จของสแตนฟอร์ดที่ภาควิชาเคมีขึ้นสู่ความเป็นเลิศ โดยเป็นหนึ่งในสามแห่งที่ดีเด่นของสหรัฐอเมริกา

ในการศึกษารูปแบบบริหารในวิทยาลัย 4 ปี (Four-Year college) ลี (Lee,1979) แบ่งเรื่องที่อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิชาการ (academic) ได้แก่ การเปิดหลักสูตรใหม่ นโยบายการรับนิสิตนักศึกษามาตรฐานทางวิชาการ
2. ด้านกิจการอาจารย์ (personnel) ได้แก่ การจ้าง การพิจารณาความดีความชอบ การพิจารณาสถานภาพอาจารย์ประจำ และการประเมินอาจารย์
3. ด้านงบประมาณ (economic) ได้แก่ การกำหนดภาระงาน ขนาดของห้องเรียน ระดับเงินเดือนของอาจารย์
4. ด้านการวางแผน (planning) ได้แก่ การจัดสรรงบประมาณ และกำหนดแผนระยะยาวของสถาบัน

ปาร์ค, จอห์น เอลลิส (Park,John Ellis,1997) วิจัยเรื่อง การศึกษากรณี การวางแผนกลยุทธ์ในสถาบันอุดมศึกษาต่อเนื่อง วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อที่จะศึกษา

วิเคราะห์ถึงการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ วิธีการศึกษาโดยสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เป็นคณะกรรมการศึกษาต่อเนื่องจำนวน 15 คน ตลอดจนการวิเคราะห์เอกสาร มีการเปรียบเทียบรูปแบบกลยุทธ์ต่างๆที่นำไปใช้ ผลของการศึกษาพบว่าองค์กรมีจุดหมายในการวางแผนกลยุทธ์ 2 ประการ กล่าวคือ เพื่อการตัดสินใจในการกำหนดทิศทางขององค์กร และเพื่อแสดงจุดเน้นของการเจริญเติบโตตลอดจนนวัตกรรมขององค์กร

เวอร์เบอร์ แนนซี วอร์เนอร์ (Verber, Naney Waraer, 1995) วิจัย เรื่อง การศึกษาโปรแกรมปริญญาเอกในสาขาที่ศึกษาโดยใช้โมเดลการวางแผนกลยุทธ์ จากปัญหาของโปรแกรมปริญญาเอกไม่มีเกณฑ์ในการตรวจสอบจากภายนอก และไม่มีภาระชี้แนะสำหรับวัตถุประสงค์ตลอดจนหลักสูตรจากผู้คุณวุฒิในสาขา ผู้วิจัยต้องการอธิบายโปรแกรมดังกล่าวในลักษณะของวัตถุประสงค์ผลผลิต และเอกลักษณ์ของนักศึกษาวัตถุประสงค์ของการวิจัยก็เพื่อที่จะอธิบายการเริ่มต้น การพัฒนาเอกลักษณ์ ที่เป็นฐานโปรแกรมปริญญาเอกในสาขาที่ศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานการวางแผนกลยุทธ์ของโปรแกรมในอนาคต วิธีศึกษาจากข้อมูลโดยสำรวจจากจดหมาย การวิเคราะห์เอกสาร นโยบายสถาบัน หนังสือรับรองจากอาจารย์ วิทยานิพนธ์ของนักศึกษาของกลุ่มเป้าหมาย ผลการเรียนนักศึกษา สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ จัดกลุ่มสนทนา (Focus groups) ผู้ที่กำลังศึกษาและผู้สำเร็จการศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยายวิเคราะห์เนื้อหาและเปรียบเทียบความเป็นมาในอดีต ผลการศึกษาจากการตอบแบบสอบถาม 23 ข้อ จากการทำเมตริกซ์การวางแผนโดย Noel Tichy จากการวิเคราะห์กลยุทธ์การวางแผนปัญหาในหนึ่งปัญหาของโปรแกรมปริญญาเอกเปรียบเทียบระหว่างโปรแกรมที่ศึกษาและเอกลักษณ์ของโปรแกรมอื่นๆ ผลสรุปว่าการวางแผนกลยุทธ์ในโปรแกรมปริญญาเอกมีความสัมพันธ์ของนักศึกษา/อาจารย์ในอัตราส่วนของโปรแกรมที่มีความหลากหลายในสหสาขา การวางแผนเป้าหมายโปรแกรมในเกณฑ์การประเมินอาจารย์ ความรับผิดชอบ ความมีคุณค่าในปริญญาเอกและรูปแบบของการประกันนักศึกษาและอาจารย์ในงานวิจัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่องการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับดีตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและเสนอแนวทางการนำ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. คณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จำนวน 72 แห่ง (สมาคมคณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์แห่งประเทศไทย, 2551)
2. ผู้ทรงคุณวุฒิด้านครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วย ผู้แทนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ผู้แทนจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ผู้วิจัยดำเนินการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์แบบเจาะจง โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ ผู้บริหารของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ประกอบด้วยคณบดี รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน รองคณบดีด้านวิจัยและบริการวิชาการ รองคณบดีด้านแผน งบประมาณ รองคณบดีด้านบริหารทั่วไปจำนวน 6 สถาบันฯ ละ 5 ท่าน จำนวน 30 ท่าน ของสถาบันดังต่อไปนี้

1. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
4. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
5. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

6. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เพื่อการจัดทำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 8 ท่าน ประกอบด้วยคณบดี รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน รองคณบดีด้านวิจัยและบริการวิชาการ รองคณบดีด้านแผนงบประมาณ รองคณบดีด้านบริหารทั่วไป และผู้เชี่ยวชาญด้านครุศึกษา จำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้แทนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ผู้แทนจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

3. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เพื่อตรวจสอบยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และนำเสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศสู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น ประกอบด้วย 6 สถาบัน ดังนี้

3.1 คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3.2 คณบดีคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.3 คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร

3.4 คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

3.5 คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

3.6 คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

4. ศึกษามหาวิทยาลัยในต่างประเทศ

โดยศึกษาคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยในต่างประเทศ เลือกมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ปี 2008 จาก US News ทั้งนี้ใช้ข้อมูลที่ปรากฏในอินเทอร์เน็ตเท่านั้น จำนวน 3 แห่งได้แก่

1. Stanford University
2. University of California, Los Angeles
3. Columbia University

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

1. แบบการวิเคราะห์เนื้อหา ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ตามเกณฑ์การวิเคราะห์เนื้อหาของสฤงศ์ จันทยานิช (2540) เพื่อการตีความ สร้างข้อสรุป จำแนกชนิด และการเปรียบเทียบลักษณะของข้อมูล รวมทั้งหาความเกี่ยวข้องของปรากฏการณ์ต่างๆ ใช้แนวทางพิจารณาในการจัดระบบจำแนกประเภทโดยยึดเนื้อหาข้อมูลเป็นเกณฑ์ ประกอบด้วย หัวข้อในการวิเคราะห์ 5 หัวข้อ ดังนี้

- 1.1 ชื่อ/ประเภทของข้อมูล
- 1.2 แหล่งและที่มาของข้อมูล ได้แก่ ชื่อเอกสาร ชื่อหน่วยงาน
- 1.3 ผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติม (ถ้ามี)
- 1.4 วันเดือนปีที่วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล
- 1.5 รายละเอียดข้อมูลที่พบทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่มีอยู่ในรายงาน

ต่างๆ (ดูรายชื่อในขั้นตอนวิจัยขั้นที่ 1)

2. แบบสัมภาษณ์ จำนวน 5 ชุด โดยสอบถามกับคณบดี รองคณบดีด้านหลักสูตร และการสอน รองคณบดีด้านวิจัยและบริการวิชาการ รองคณบดีด้านแผน งบประมาณ และรองคณบดีด้านบริหาร ของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ในเรื่องของการบริหารจัดการเชิงลึก คือ

1. งานหลักสูตรและการสอน
2. งานวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
3. งานแผน งบประมาณ
4. งานบริหารทั่วไป

3. แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

4. ตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยใช้เทคนิค TOWS MATRIX ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน สำหรับนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์โดยศึกษาจากเอกสาร รายงานประจำปี พันธกิจ วิสัยทัศน์ แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยของไทยและของต่างประเทศ
2. เก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสัมภาษณ์การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์
3. จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิและนำเสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสู่สถาบันการศึกษาอื่น

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์เนื้อหาจากข้อมูล เอกสาร รายงานประจำปี วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย การบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ของประเทศไทยและต่างประเทศ โดยการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) ตามแนวคิดของสูกางค์ จันทวานิช (2540)
 - 1.1 ผู้วิจัยตั้งกฎเกณฑ์สำหรับการคัดเลือกเอกสารและหัวข้อที่จะทำการวิเคราะห์
 - 1.2 วางเค้าโครงข้อมูล ทำรายชื่อหรือข้อความในเอกสารที่จะถูกนำมาวิเคราะห์แล้วแบ่งเป็นประเภท (Categories) เพื่อให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอและสามารถตัดสินใจว่าจะดึงข้อความใดออกมาจากเอกสารและจะทิ้งข้อความใด
 - 1.3 คำนึงถึงบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมของข้อมูลเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ ตามหัวข้อในแบบวิเคราะห์เนื้อหาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างลึกซึ้งในสภาพที่เป็น โดยมีการโยงคุณลักษณะเข้ากับกรอบแนวคิดทฤษฎีที่ผู้วิจัยเลือกมาเปรียบเทียบเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลให้มีความกว้างขึ้น และนำไปสู่การอ้างอิงกับข้อมูลอื่นๆ ได้
 - 1.4 วิเคราะห์เนื้อหาตามที่ปรากฏ (Manifest Content) ในเอกสาร วัดความถี่ของคำหรือข้อความในเอกสาร เท่านั้น ไม่ใช้การตีความหมายของข้อความ
2. วิเคราะห์แบบสัมภาษณ์จากการศึกษาการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ด้วยแบบวิเคราะห์สาระ
3. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในโดยใช้ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เป็นกลยุทธ์ซึ่งนำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ข้อจำกัด การใช้ตารางวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ดำเนินการดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสารจากแผน นโยบาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ รายงานประจำปี รายงาน SAR และรายงานการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับบริหารจัดการที่มีความเป็นเลิศ รวมถึงการบริหารจัดการในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เพื่อให้ได้หลักการ แนวคิดในการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยและต่างประเทศ

1.2 วิเคราะห์เนื้อหาโดยการสกัดสาระข้อมูลเอกสารจากข้อ 1.1 ตามกรอบความหมายของความเป็นเลิศด้านต่างๆ ของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

1.3 นำผลการวิเคราะห์เนื้อหา มาสังเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลสภาพปัจจุบันในเรื่องการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสรุปประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ดำเนินการวิจัยดังนี้

2.1 สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์เป็นแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ตามกรอบแนวคิด หลักการเกี่ยวกับบริหารจัดการที่มีความเป็นเลิศและครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจากการวิเคราะห์เอกสาร

2.2 เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์เรื่องการบริหารจัดการในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จากการสัมภาษณ์คณบดี รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน รองคณบดีด้านวิจัยและบริการวิชาการ รองคณบดีด้านแผน งบประมาณ จำนวน 6 สถาบันฯ ละ 5 ท่าน รวมทั้งสิ้น 30 ท่าน

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์การศึกษากิจการบริหารจัดการในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

3.1 วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในและภายนอกในการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย และใช้ TOWS เพื่อช่วยในการกำหนดทิศทางของยุทธศาสตร์เพื่อให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น

3.2 เสนอ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อความ เป็นเลิศและเสนอการถ่ายโอนยุทธศาสตร์

4.1 ตรวจสอบ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ โดยจัดการประชุม Focus Group คณบดีของสถาบันที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 6 ท่าน

4.2 เสนอการถ่ายโอนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 6 สถาบัน ดังนี้

- 1.คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- 2.คณบดีคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 3.คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร
- 4.คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 5.คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- 6.คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ขั้นตอนที่ 5 นำเสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่อำนาจการศึกษาค้น โดยมีการระดมความคิดเห็น ดังนี้

5.1 นำเสนอยุทธศาสตร์ที่ได้จากขั้นตอนที่ 4 พร้อมแบบสอบถามความคิดเห็นในการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จำนวน 71 แห่ง

5.2 สรุปแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสู่อำนาจการศึกษาค้น โดยดำเนินการดังนี้

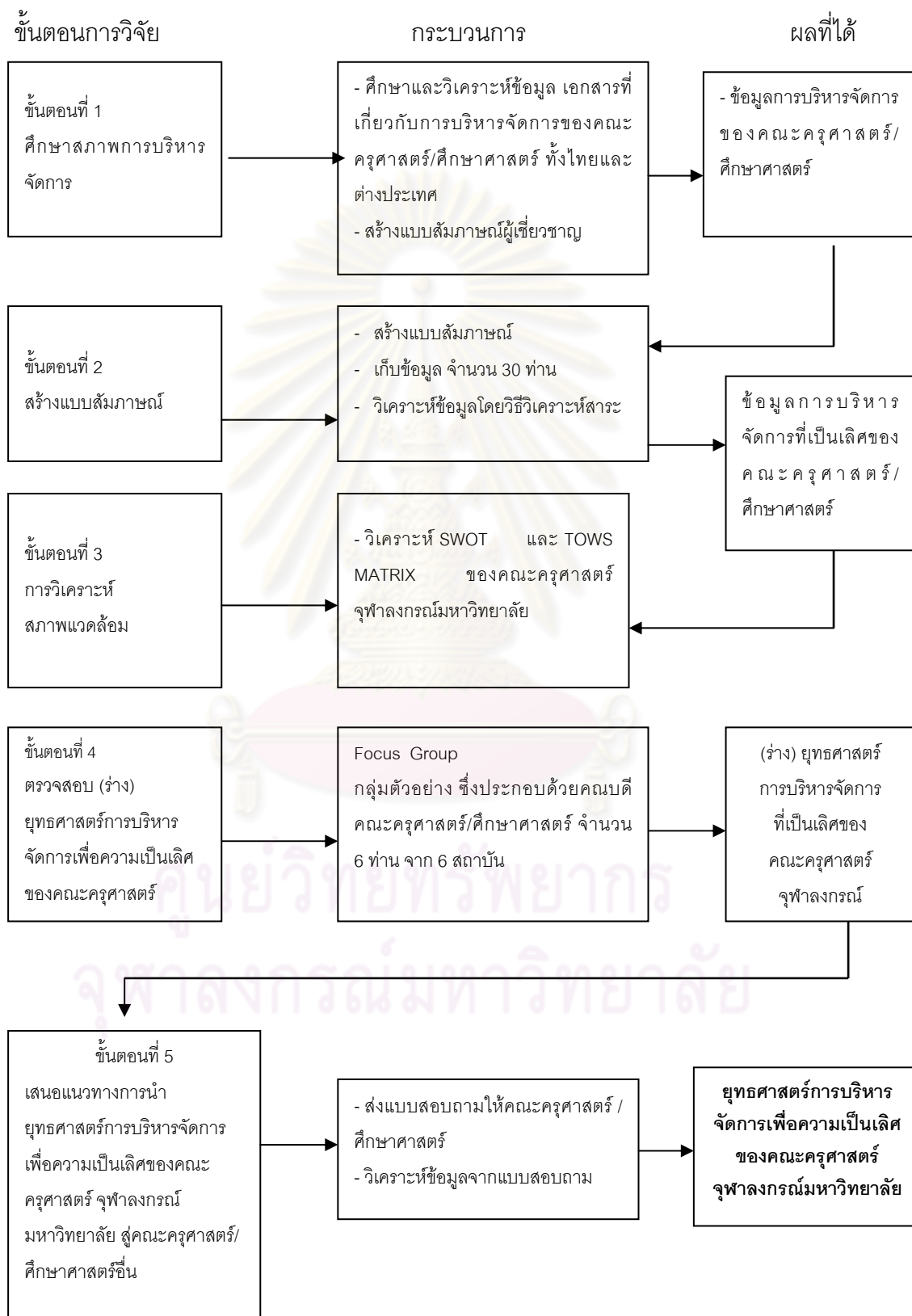
5.2.1 ศึกษาต้นแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ เพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งได้จากขั้นตอนที่ 4

5.2.2 การระดมความคิดเพื่อการเผยแพร่ยุทธศาสตร์ซึ่งผู้วิจัยอาจไม่ จัดให้มีการตรวจสอบรายสถาบันแต่จะใช้แบบสอบถามไปยังคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิสรุปขั้นตอนการวิจัย



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ นี้ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับดีตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและ เสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการจัดการของ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับดีตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

ตอนที่ 2 การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.1 ยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์ในปัจจุบัน

2.2 การจัดทำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.3 การตรวจสอบยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 การเสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับดีตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

ตาราง 4.1 ความเป็นเลิศของสถาบันต่างๆ

สถาบัน	ด้านหลักสูตรและการสอน		ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	
	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	<ul style="list-style-type: none"> - คณะมีหลักสูตรที่เปิดสอนครอบคลุมการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับอุดมศึกษาและผลิตบัณฑิตทั้งในระดับปริญญาตรี โทและเอก โดยมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกวิชาและมีการพัฒนาและนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน - มีการจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนที่มีส่วนร่วมจากภายนอกจำนวนมาก - โครงการ ไตรภาคีร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่าง บริษัท ปตท.เคมีคอล จำกัด (มหาชน) คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1/สำนักงานเทศบาลเมืองมาบตาพุด - คณะมีรายวิชาจำนวนมากที่กำหนดให้นักศึกษาปฏิบัติงานนอกสถานที่ รวมถึงการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และมีกิจกรรมตลอดปีการศึกษาซึ่งเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยโดยทำเป็นประกาศและกำหนดไว้ในหลักสูตร 	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการหลักสูตรเกียรตินิยมที่พัฒนาขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการวิจัยอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ระดับปริญญาตรีถึงปริญญาเอกและจัดสรรทุนค่าเล่าเรียน - การนำ e-learning มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนรายวิชา ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง - เปิดหลักสูตรใหม่ที่สนองความต้องการของสังคมและประเทศ - ปรับปรุงและพัฒนาสมรรถนะด้านต่างๆ ของนิสิตอย่างครอบคลุม - เสริมสร้างให้นิสิตมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยการสร้างรายวิชาและกิจกรรมที่เหมาะสม 	<ul style="list-style-type: none"> - คณะมีการจัดทำนโยบาย แผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของการบริการวิชาการแก่สังคม มีคณะกรรมการ คณะทำงานหรือหน่วยงานดำเนินการ ให้บริการวิชาการแก่สังคมตามที่กำหนด รวมทั้งมีการกำหนดหลักเกณฑ์หรือระเบียบในการให้บริการวิชาการแก่สังคม - มีการประเมินผลโครงการการบริการวิชาการแก่สังคมและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริการวิชาการแก่สังคม - อาจารย์ของคณะได้รับการยอมรับในเรื่องศักยภาพจากหน่วยงานภายนอกทั้งในวงวิชาการและวิชาชีพ - คณะมีการจัดทำนโยบาย แผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของการบริการวิชาการแก่สังคม มีคณะกรรมการ คณะทำงานหรือหน่วยงานดำเนินการ ให้บริการวิชาการแก่สังคมตามที่กำหนด รวมทั้งมีการกำหนดหลักเกณฑ์หรือระเบียบในการให้บริการวิชาการแก่สังคม - มีการประเมินผลโครงการการบริการวิชาการแก่สังคมและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริการวิชาการแก่สังคม - อาจารย์ของคณะได้รับการยอมรับในเรื่องศักยภาพจากหน่วยงานภายนอกทั้งในวงวิชาการและวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> - นำผลงานวิจัยมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชนและสังคม - นำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในเชิงพาณิชย์หรือในภาคอุตสาหกรรม รวมทั้งจดสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตร - นำความหลากหลายแห่งองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของบุคลากรมาให้บริการทางวิชาการ ในรูปแบบของการฝึกอบรม จัดประชุม สัมมนา การเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการในการแก้ปัญหาและแสวงหาหนทางพัฒนางานของหน่วยงานต่างๆ - สนับสนุนและให้ความสำคัญในการผสมผสานศิลปวัฒนธรรมเข้ากับการเรียนการสอนและกิจกรรมทางวิชาการ เพื่อ ส่งเสริมบรรยากาศและทำให้ศิลปวัฒนธรรมเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตในมหาวิทยาลัย - เปิดโอกาสให้นิสิตบุคลากรและประชาชนทั่วไปได้เข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น - สร้างความกลมกลืนของศิลปวัฒนธรรมเข้าสู่บรรยากาศของการเรียนการสอนและวิชาการได้อย่างแนบแน่น

สถาบัน	ด้านบริหารทั่วไป		ด้านแผนและงบประมาณ	
	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	-	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการพัฒนาการบริหารด้วยการเชื่อมโยงผลการดำเนินงานผ่านตัวชี้วัดของหน่วยงานต่างๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร - พัฒนาระบบบริหารบุคคลเพื่อเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านงบประมาณและภาระงานตามพันธกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> - คณะครุศาสตร์ มีรายได้จากงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ซึ่งคณะได้ดำเนินการโดยเน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง ความคุ้มค่า และ ความมีประสิทธิภาพและมีผลการประเมินคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก - คณะมีทรัพยากรที่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอก เช่น ศูนย์บริการวิชาการ ราชุ-พูนทรัพย์ สนามกีฬาของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ - คณะมีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน - มีระบบและกลไกการให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นิสิตที่สูงกว่าเกณฑ์ - มีการดำเนินการตอบสนองข้อร้องเรียนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการใช้งานระบบสารสนเทศทางบัญชี การเงินและงบประมาณในระบบอิเล็กทรอนิกส์ - ใช้ระบบประกันคุณภาพเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารหน่วยงานให้บรรลุพันธกิจ

สถาบัน	ด้านหลักสูตรและการสอน		ด้านด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	
	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	<ul style="list-style-type: none"> - สามารถจัดโครงการได้อย่างหลากหลายเพื่อส่งเสริมศักยภาพตามความสนใจของนิสิต - นิสิตมีศักยภาพสูงในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ตลอดจนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ เสมอ รวมถึงนิสิตมีความเป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมพัฒนาเครือข่ายนิสิต นักศึกษา ครูศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ทั่วประเทศและกิจกรรมที่ร่วมกับองค์กรอื่นๆ ทั้งนี้ นิสิตยังคุณธรรมจริยธรรมทั้งต่อตนเองและสังคมในระดับสูง จึงได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกให้จัดกิจกรรมต่างๆ เสมอ - มีคณาจารย์ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเยาวชนหลายแขนงวิชาและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งในภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จึงสามารถเสริมหนุนการพัฒนาศักยภาพของนิสิตได้เป็นอย่างดี ตลอดจนเป็นกำลังสำคัญในการส่งเสริมให้นิสิตได้รับทุนในการจัดกิจกรรมและรางวัลจากหน่วยงานภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นสถาบันชั้นนำด้านการศึกษา - คณาจารย์มีจิตใจเป็นครู เป็นกัลยาณมิตร นิสิตสามารถปรึกษาหารือได้แทบทุกเรื่อง จึงเป็นที่ชื่นชมและประทับใจของนิสิตและบัณฑิต 	-	<ul style="list-style-type: none"> - เชิดชูศิลปะและวัฒนธรรม - การมีส่วนร่วมของชุมชน โดยขยายงานบริการไปยังท้องถิ่น มีกิจกรรมบริการวิชาการและวิชาชีพที่เข้มแข็ง

สถาบัน	ด้านบริหารทั่วไป		ด้านแผนและงบประมาณ	
	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	<ul style="list-style-type: none"> - คณะศึกษาศาสตร์ มีภารกิจหลัก คือ การเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้ในการดำเนินการกิจหลักแต่ละด้าน ต้องคำนึงถึงหลักการของการศึกษาระดับอุดมศึกษา มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติ ตลอดจนมาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง รวมถึงยุทธศาสตร์ ด้านต่างๆ ของชาติ ดังนั้นในการกำหนดปรัชญา ปณิธาน และการพัฒนากลยุทธ์และแผนการดำเนินงานเพื่อเป็น แนวทางในการดำเนินงานของคณะจำเป็นต้องให้ สอดคล้องกับหลักการและมาตรฐานต่างๆ โดยคำนึงถึงทิศ ทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติและการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก - ในส่วนของการจัดทำแผนงานนั้น ทางคณะมีความ ร่วมมือกันระหว่างคณาจารย์ในการจัดทำแผนดังกล่าว - แผนงานสามารถปฏิบัติได้จริงและตรงตามเป้าหมายที่ วางไว้ 	<ul style="list-style-type: none"> - การจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาคือเป็นเครื่องมือการบริหาร ที่มีประสิทธิภาพ มีทิศทางที่ชัดเจน - ได้รับการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างดี 	<ul style="list-style-type: none"> - คณะศึกษาศาสตร์ มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพ มี การกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการติดตามผลการปฏิบัติตามมติ ที่ประชุมอย่างต่อเนื่อง - มีการพัฒนาระบบของฐานข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพและ ใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการบริหารสำหรับผู้บริหาร ระดับคณะ 	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นมหาวิทยาลัยในเขตเมือง มีสถานที่ตั้งอยู่ในจุด ยุทธศาสตร์การคมนาคมสะดวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบัน	ด้านหลักสูตรและการสอน		ด้านด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	
	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> - คณะมีสโมสรนิสิตที่มีการทำงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งการจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อพัฒนานิสิตเป็นจำนวนมาก - มีการจัดทำรายงานและประเมินโครงการต่างๆ และรายงานประจำปีอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - การขยายการเรียนการสอนครอบคลุมทุกระดับการศึกษา - นิสิตมีความภาคภูมิใจต่อการเป็นนิสิต มีความพอใจต่อการให้ความรู้ของอาจารย์ - การจัดบริการสนับสนุนการเรียนรู้โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ - มีความโดดเด่นอย่างมากในการพัฒนาระบบ ICT ในการเรียนการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์ประจำและบุคลากรมีศักยภาพและความสามารถสูงในการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดผลงานวิจัยแก่สังคมและชุมชน - มีการจัดกิจกรรม โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่หลากหลาย ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติและนานาชาติ - การให้ความสำคัญและจัดกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำนวนมากใน ทุกระดับ - มีการจัดการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนภายนอก 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการขยายตัวด้านการวิจัยและการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม - การมุ่งเน้นไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่เน้นการผลิตบัณฑิตควบคู่ไปกับการวิจัย

สถานีน	ด้านหลักสูตรและการสอน		ด้านด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	
สถาบัน	ด้านบริหารทั่วไป		ด้านแผนและงบประมาณ	
	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ โดยนำเอาปณิธานของมหาวิทยาลัยและคณะศึกษาศาสตร์มาเป็นกรอบของการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ - มีการกำหนดแผนงาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงาน - มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนเป็นประจำ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - มีความโดดเด่นอย่างมากในการพัฒนาระบบ ICT ในการบริหาร - มีการบริหารจัดการที่ดีและมีความพร้อมด้านเครื่องมือและบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำกับดูแล ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบ - ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญและตระหนักในการนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาคณะ - มีแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นแหล่งอ้างอิงให้กับหน่วยงานอื่นในเรื่องการพัฒนากระบวนการในระบบประกันคุณภาพ และการขับเคลื่อนการดำเนินการประกันคุณภาพ ด้วยกระบวนการ Participatory-PDCA (PAR-PDCA) - มีระบบและกลไกให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นิสิตทำให้นิสิตมีความรู้ความสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบการประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะในด้าน infrastructure ที่แสดงได้จากการมีนโยบาย มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพ - การจัด KU Summit ทำให้สามารถระดมความคิดเห็นจากผู้บริหารและเชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เข้ากับยุทธศาสตร์ชาติ

	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	<ul style="list-style-type: none"> - มีโครงการส่งเสริมให้คำปรึกษาโดยจัดบริการให้คำปรึกษาและดูแลช่วยเหลือนักศึกษา รวมถึงมีหน่วยงานบริการปรึกษาและแนะแนว ระดับคณะ - มีการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพนักศึกษาอย่างหลากหลาย - มีโครงการเสียงตามสายเพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่นักศึกษาและศิษย์เก่าอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง - มีการริเริ่มตั้งสมาคมนักศึกษามหาวิทยาลัย เชียงใหม่ 	<ul style="list-style-type: none"> - การผลิตบัณฑิตซึ่งมีหลักสูตรนานาชาติจำนวนมาก และมีชาวต่างประเทศโดยเฉพาะจากเพื่อนบ้านรอบๆ ประเทศไทยมาเรียนมากขึ้นทุกปี 	<ul style="list-style-type: none"> - มีคณาจารย์ได้รับรางวัล Thai Pod - คณะมีนโยบายให้มีการพัฒนาโจทย์วิจัยตามพันธกิจหลักของคณะในด้านหลักสูตร การนิเทศ การจัดการเรียนการสอน การวิจัยชั้นเรียน การพัฒนาผู้เรียนและสิ่งแวดล้อม - การให้บริการวิชาการแก่สังคม รวมถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกับองค์กรภายนอก (ทั้งบุคลากรและสถานที่) ในการดำเนินกิจกรรม - การนำผลงานบริการวิชาการมาพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย - มีการบูรณาการโครงการ/กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมกับการเรียนการสอน 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลงานวิจัยที่ได้ตีพิมพ์ทั้งระดับชาติและนานาชาติจำนวนมากและได้รับการจดสิทธิบัตรและลิขสิทธิ์ - การบริการวิชาการทั้งในระดับจังหวัดและชุมชนมีจำนวนมาก ทั้งนี้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างมหาวิทยาลัยและองค์กรภายนอก - การบริการห้องสมุด (CMU Service) ซึ่งมีลักษณะเป็น Living Library ทำให้มีห้องสมุดใช้ร่วมกับสถาบันอื่น 8 จังหวัดภาคเหนือ - การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นแบบอย่างของการอนุรักษ์และส่งเสริมวัฒนธรรมล้านนาอย่างเป็นรูปธรรม

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบัน	ด้านบริหารทั่วไป		ด้านแผนและงบประมาณ	
	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำฐานข้อมูลที่จำเป็นเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการบริหารคณะ - มีการจัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ โดยการเชิญประชุมทุกฝ่ายทราบ แผนฯ ดังกล่าว - แต่ละฝ่ายดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความรู้ในองค์ความรู้หลายๆ ด้าน เช่น การประชุมแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานในหน่วยงานคณะศึกษาศาสตร์และทิศทางการปฏิบัติงานของคณะศึกษาศาสตร์สู่คุณภาพองค์กรในกำกับ - การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ในการทำงานด้านต่างๆ ที่มีความสำเร็จในการปฏิบัติงาน - มีการประเมินโครงการที่จัดขึ้นทุกครั้ง 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบกายภาพที่รับผิดชอบโดยคนจำนวนน้อย มีผลงานออกมามากเป็นที่ภาคภูมิใจ เช่น การผลิตน้ำประปาใช้เองอย่างเพียงพอ มีการจัดระบบน้ำเสียและระบบไฟฟ้า โทรศัพท์อย่างมีประสิทธิภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดสรรงบประมาณที่สอดคล้องกับ พันธกิจ - มีการจัดหาปัจจัยเกื้อหนุนมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ - มีการใช้การมีส่วนร่วมในการหาพื้นที่เสี่ยงและนำข้อมูลมาวางแผนปรับปรุงโดยเฉพาะด้านอาคาร สถานที่ - มีการจัดทำฐานข้อมูลการเงินเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการบริหารคณะ - ผู้บริหารให้ความสำคัญโดยนาระบบประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาคณะศึกษาศาสตร์ผ่านกระบวนการจัดการความรู้อย่างมีส่วนร่วม เน้นบุคลากรสายสนับสนุน - มีระบบการสร้างความรู้ความเข้าใจการประกันคุณภาพและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพคณะอย่างทั่วถึง 	<ul style="list-style-type: none"> - การทำบัญชีรับฟังจ่าย 3 มิติ โดยมีการเชื่อมต่อด้วยระบบ GFMS ของรัฐ และพัฒนามาเป็นการให้ความรู้กับสถาบันอื่นๆ จนกลายเป็น Training Center

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบัน	ด้านหลักสูตรและการสอน		ด้านงานวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	
	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบในการเปิด/ปิดหลักสูตรตามระเบียบของม.นเรศวรว่าด้วยเรื่องการจัดทำหลักสูตร - มีการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรสายวิชาการและมีการกำหนดอาจารย์ประจำหลักสูตร - มีการประเมินหลักสูตร โดยนิสิตที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาในทุกปี การศึกษารวมถึงการติดตามภาวะการมีงานทำของนิสิต - มีกลไกเพื่อให้ความรู้กับอาจารย์ใหม่ให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน - มีการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพการจัดการเรียนรู้ และมีการประเมินผลการสอนของอาจารย์โดยนิสิต - มีการจัดให้คณาจารย์ทุกคนทำตารางเวลาการให้นิสิตเข้าพบเพื่อให้คำปรึกษาและมีการจัดทำสมุดแบบบันทึกการให้คำปรึกษาของนิสิต - มีเว็บไซต์และฐานข้อมูลในการให้บริการข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อนิสิตและศิษย์เก่า - มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่นิสิต - มีการประเมินคุณภาพของการให้บริการแก่นิสิตและนำผลการประเมินการให้บริการและความต้องการจำเป็นของนิสิตเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการให้บริการของคณะศึกษาศาสตร์ 	<ul style="list-style-type: none"> - มหาวิทยาลัยให้โอกาสทางการศึกษาแก่นักเรียนในภาคเหนือตอนล่างเป็นจำนวนมาก - นิสิตและผู้ปกครองมีความภาคภูมิใจในสถาบัน และเชื่อมั่นว่าเมื่อนิสิตสำเร็จการศึกษาเป็นบัณฑิตแล้วสามารถแข่งขันกับบัณฑิตจากสถาบันอื่นได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการระดับคณะ - มีการจัดสรรเงินรายได้ 5% เป็นงบการวิจัย - มีการจัดทำโครงการทุนอุดหนุนการวิจัยและโครงการสนับสนุนการพัฒนา งานวิจัย ซึ่งเป็นทุนสนับสนุนคณาจารย์ บุคลากรและนิสิตในการทำวิจัย - โครงการบริหารจัดการด้านการวิจัยมีนโยบายในการร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการทำวิจัย - มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ มีการคัดสรรผลงานวิจัย โดยรวบรวม คัดสรร จัดให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในสื่อประเภทต่างๆ - โครงการบริการวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ ได้มีการ บูรณาการกับการเรียนการสอน เช่น โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ : จัดปัญหาศึกษากับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น - โครงการที่บูรณาการเชื่อมโยงกับการบริการวิชาการและวิจัย เช่น โครงการ เสวนาการเรียนรู้การเรียนการสอนและการวิจัย เป็นต้น - การนำเสนอผลงานวิจัยและนวัตกรรมการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ม.นเรศวร เช่น งานศึกษาศาสตร์วิจัย เป็นต้น - คณะศึกษาศาสตร์ มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและมีแผนการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - มีการบูรณาการงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน เช่น การทำวิทยานิพนธ์และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนิสิต - มีการส่งเสริมการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมโดยการกำหนดเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ชัดเจน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการเตรียมความพร้อมเพื่อการพัฒนาไปสู่การเป็น 1 ใน 10 มหาวิทยาลัยวิจัยชั้นนำของประเทศไทยตามที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ในปี พ.ศ.2554

สถาบัน	ด้านบริหารทั่วไป		ด้านแผนและงบประมาณ	
	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์	<ul style="list-style-type: none"> - คณะศึกษาศาสตร์มีปรัชญา ปณิธาน มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยและแผนพัฒนาของชาติ - โครงการ/กิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะศึกษาศาสตร์มีการกำหนดตัวบ่งชี้ของการดำเนินงาน - มีการกำหนดเป้าหมายตามตัวบ่งชี้เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ - มีการทบทวน/วิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการเป้าประสงค์ เป้าหมายกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติโดยมีการปรับโครงการ/กิจกรรมบางโครงการให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา - คณะกรรมการประจำคณะมีบทบาทสำคัญในการพิจารณานโยบาย แนวทางปฏิบัติงาน แผนปฏิบัติการประจำปี - มีนโยบายในการบริหารคณะตามหลักธรรมาภิบาลด้วยการกระจายอำนาจให้กับผู้บริหารตามลำดับชั้นตอน - มีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ครอบคลุมภารกิจหลักเข้าที่ประชุมคณะปีละ 2 ครั้ง - มีการประเมินการบริหารงานของผู้บริหาร คือ ประเมินตามยุทธศาสตร์และเป้าหมายและประเมินการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วสามารถเป็นตัวอย่างกับสถาบันอื่น ทั้งนี้มีปัจจัยสำคัญคือ วิสัยทัศน์ที่โดดเด่นของผู้บริหารระดับสูง และความร่วมมืออย่างดีของบุคลากรทุกระดับ - บุคลากรมีเจตคติที่ดี บุคลากรส่วนใหญ่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและหน่วยงานให้ไปสู่เป้าหมาย - การจัดการความรู้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการเงินไว้อย่างชัดเจน คือ กำหนดแนวทางการจัดการทรัพยากรด้านการเงิน การจัดสรรงบประมาณให้กับภาควิชาและสำนักงานเพื่อจัดทำแผนการใช้งบประมาณและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี - มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงิน รายงานผลการการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานย่อยทุกเดือนและจัดทำสรุปรายงานเสนอผู้บริหารเพื่อการตัดสินใจและนำผลการสรุปรายงานการเงินมาวิเคราะห์เพื่อสรุปสถานะทางการเงินของคณะ - มีนโยบายที่จะส่งเสริมการสร้างเครือข่ายด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน - การสรุปผลการประกันคุณภาพเมื่อประเมินตรวจสอบแล้วมีการนำไปเผยแพร่ในเวปไซต์ มีการพัฒนา SAR Online - มีหน่วยงานต่างๆ ขอศึกษาดูงานการประกันคุณภาพ ซึ่งถือว่ามีความปฏิบัติที่ดีที่สามารถใช้เป็นแหล่งศึกษา แลกเปลี่ยนกับหน่วยงานอื่นๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - ระบบการประกันคุณภาพมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร

สถาบัน	ด้านหลักสูตรและการสอน	ด้านด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
--------	-----------------------	---

	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	<ul style="list-style-type: none"> - มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยกำหนดเป้าหมายเป็น Best Practice เพื่อเป็นการบ่มเพาะและพัฒนา นักศึกษา ทั้งที่กำลังศึกษาอยู่และอยู่ระหว่างการฝึกประสบการณ์ทางวิชาชีพ - มีการสนับสนุนการดำเนิน โครงการ/กิจกรรมในรูปแบบที่มีความหลากหลายทั้งกิจกรรมตามหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้ นักศึกษา ได้สั่งสมความรู้ เจตคติและประสบการณ์ให้สามารถพัฒนาตนเองสมเป็นนักศึกษาและสำเร็จเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ มีคุณภาพ และมาตรฐานตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์ของคณะศึกษาศาสตร์และ มาตรฐานทางวิชาชีพของคุรุสภา 	<ul style="list-style-type: none"> - มีวิสัยทัศน์ที่ดีในการพัฒนาบัณฑิต ได้แก่ การพัฒนา คุณภาพบัณฑิตสาขาการสอนด้านวิทยาศาสตร์ โดยมีการ จัดการเรียนการสอนร่วมกับคณะวิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี - การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตสาขาการ สอนภาษาไทย ภาษาอังกฤษ โดยมีการจัดการเรียนการสอนร่วมกับคณะ มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ - สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนโดยมีการเปิด หลักสูตรที่หลากหลายตามความสนใจของผู้เรียนตาม ท้องถิ่นต่างๆ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบและกลไกในการบริหารวิชาการแก่สังคมโดยมีรอง คณบดีและคณะกรรมการระดับคณะและภาควิชาทำหน้าที่ใน การบริหารวิชาการแก่สังคม และเน้นการให้ความสำคัญในการ บริหารการแก่สังคมของผู้ด้อยโอกาส และเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ สนองความต้องการของสังคม ตลอดจนเป็นการแก้ปัญหาของ สังคมโดยเฉพาะพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น ศูนย์ เครือข่ายสมศ.ภาคใต้ตอนล่าง การจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาชีพครู โดยเน้นพัฒนาวิชาชีพครูแก่ครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลามซึ่งสำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศในสาขาที่ไม่ใช่สาขา วิชาชีพครู - พัฒนากิจกรรมทางวิชาชีพครูในสถานอบรมเลี้ยงดูเด็กประจำ มัสยิดและสถานจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ - คณะศึกษาศาสตร์มีระบบและกลไกในการดำเนินกิจกรรม กิจกรรม/โครงการ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรมของชาติ (ทั้งท้องถิ่นและของชาติ) โดยให้ ความสำคัญทั้งของศาสนาพุทธและศาสนาอิสลาม - เน้นรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่สามารถร่วมกิจกรรมได้ ทุกศาสนิกชนเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความเข้าใจในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมและร่วมกันสร้าง สังคมสันติสุข 	<ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์มีความเชี่ยวชาญในการทำวิจัย เป็นที่ ขอมรับจากภายนอก ซึ่งมีส่วนในการพัฒนา การศึกษาในระดับ โรงเรียนของเทศบาลใน ภาคใต้ - การเรียนการสอนของคณาจารย์เน้นการสอน แบบเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีระบบการสอนแบบ E-learning

สถาบัน	ด้านบริหารทั่วไป	ด้านแผนและงบประมาณ	120
--------	------------------	--------------------	-----

	สกอ.	สมศ.	สกอ.	สมศ.
<p style="text-align: center;">คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร - มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และชี้แจงทำความเข้าใจตลอดจนการชี้ให้เห็นความสำคัญให้บุคลากรร่วมรับทราบทำความเข้าใจและนำมาเป็นกรอบในการดำเนินงานผ่านสื่อและกิจกรรมประเภทต่างๆ มีการชี้ให้ทุกฝ่ายมีความตระหนักรู้อย่างต่อเนื่อง และเผยแพร่สู่สาธารณะเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและมีส่วนได้เสียจากการดำเนินงานของคณะศึกษาศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน - มีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นกลไกในการดำเนินงาน - มีระบบและกลไกทางการบริหารจัดการ เช่น ระบบการสรรหาผู้บริหารระดับคณะและภาควิชา การประชุมคณะกรรมการประจำคณะเพื่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลงานของผู้บริหารทุกระดับเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุง พัฒนาการบริหาร - มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการสื่อสารภายในรูปแบบสู่การเป็น e-Faculty - การจัดการความรู้ (KM) และประชาสัมพันธ์สู่สาธารณะให้ประชาคมได้รับทราบผ่านสื่อรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการประเมินคณบดีและผู้บริหาร รวมทั้งมีความชัดเจนในรูปแบบการบริหารและการประเมินผู้บริหารระดับสูงของคณะ - มีการกำหนดจรรยาบรรณวิชาชีพคณาจารย์และเป็นลายลักษณ์อักษร คณาจารย์ บุคลากรส่วนใหญ่มีความมุ่งมั่นสูงในการพัฒนาตนเองและพัฒนางานของหมู่คณะ 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบการประกันคุณภาพที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีกลไกที่ทำให้เกิดการปรับปรุงในระดับคณะวิชา เช่น กลไกในการให้รางวัลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการรับนักศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ - ผู้บริหาร ระดับคณะ จัดให้มีการประเมินผลการบริหารงานเพื่อความโปร่งใส 	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบประกันคุณภาพที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง - มีกลไกที่ทำให้เกิดการปรับปรุงในระดับคณะวิชา เช่น กลไกในการให้รางวัลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) - การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการรับนักศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ

ตาราง 4.2 ระดับการประเมินของ สกอ.และสมศ.

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.			
		ดีมาก	ดี	พอใช้	
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	1. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการ		√		
	2. การเรียนการสอน	√			
	<ul style="list-style-type: none"> - คณะมีหลักสูตรที่เปิดสอนครอบคลุมการศึกษาทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับอุดมศึกษาและผลิตบัณฑิตทั้งในระดับปริญญาตรี โทและเอก โดยมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกวิชาและมีการพัฒนาและนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน - มีการจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนที่มีส่วนร่วมจากภายนอกจำนวนมาก - โครงการ ใครภาคร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่างบริษัท ปตท.เคมีคอล จำกัด (มหาชน) คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของเขต 1/สำนักเทศบาลเมืองมาบตาพุด 				
	3. กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา	√			
	<ul style="list-style-type: none"> - คณะมีรายวิชาจำนวนมากที่กำหนดให้นิสิตไปศึกษาดูงานนอกสถานที่ รวมถึงการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะบัณฑิตที่พึงประสงค์และมีกิจกรรมตลอดปีการศึกษาซึ่งเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการทั้งระดับคณะและระดับมหาวิทยาลัยโดยทำเป็นประกาศและกำหนดไว้ในหลักสูตร - คณะมีหน่วยงานที่ให้บริการสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ แก่นิสิต รวมถึงการมีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้นักศึกษาคณะแนะน่านิสิตในด้านการเรียน รวมถึงปัญหาส่วนตัว การให้สวัสดิการต่างๆ การหางานพิเศษเพิ่มรายได้ ทั้งนี้เพื่อพัฒนานิสิตให้เป็นผู้มีคุณภาพ คุณธรรม คุณค่าและมีความพร้อมในการพัฒนาตนเองให้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์ มีความรู้คู่คุณธรรม 				
	4. การวิจัย		√		
5. การบริการวิชาการแก่สังคม	√				
<ul style="list-style-type: none"> - คณะมีการจัดทำนโยบาย แผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของการบริการวิชาการแก่สังคม มีคณะกรรมการ คณะทำงานหรือหน่วยงานดำเนินการให้บริการวิชาการแก่สังคมตามที่กำหนด รวมทั้งมีการกำหนดหลักเกณฑ์หรือระเบียบในการให้บริการวิชาการแก่สังคม - มีการประเมินผลโครงการการบริการวิชาการแก่สังคมและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริการวิชาการแก่สังคม - อาจารย์ของคณะได้รับการยอมรับในเรื่องศักยภาพจากหน่วยงานภายนอกทั้งในวงวิชาการและวิชาชีพ 					

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√		
	- มีการดำเนินกิจกรรม/โครงการอย่างต่อเนื่องทั้งระดับชาติและนานาชาติในระดับคณะและภาควิชา โดยมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการปฏิบัติธรรมฯ โครงการครุศาสตร์คอนเสิร์ต โครงการจัดนิทรรศการประติมากรรมนูนสูงและประติมากรรมลอยตัว โครงการดนตรีเที่ยงวัน เป็นต้น			
	7. การบริหารและการจัดการ		√	
	8. การเงินและงบประมาณ	√		
	- คณะครุศาสตร์ มีรายได้จากงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ ซึ่งคณะได้ดำเนินการโดยเน้นถึงความโปร่งใส ความถูกต้อง ความคุ้มค่า และ ความมีประสิทธิภาพและมีผลการประเมินคุณภาพอยู่ในระดับดีมาก			
	- คณะมีทรัพยากรที่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกันกับหน่วยงานอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอก เช่น ศูนย์บริการวิชาการจรรยา-พูนทรัพย์ สนามกีฬาของโรงเรียนสาธิตจุฬาฯ			
	9. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	√		
	- คณะมีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน			
	- มีระบบและกลไกการให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นิสิตที่สูงกว่าเกณฑ์			
	- มีการดำเนินการตอบสนองข้อร้องเรียนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ			
	องค์ประกอบ	สมศ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
1. คุณภาพบัณฑิต			√	
- บัณฑิตที่จบการศึกษาได้รับเงินเดือนเริ่มต้นเป็นไปตามเกณฑ์				
- ระดับความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการและผู้ใช้บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากคณะครุศาสตร์อยู่ในเกณฑ์สูง				
- คณะมีแนวทางการส่งเสริม ตีพิมพ์ เผยแพร่บทความจากวิทยานิพนธ์ที่มีประสิทธิภาพ				

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบัน	องค์ประกอบ	สมศ.			
		ดีมาก	ดี	พอใช้	
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	2. งานวิจัยและงานสร้างสรรค์	√			
	- มีกลไกในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านการวิจัยและมีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัย รวมทั้งมีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะของ Research Clinic				
	- มีกองทุนสนับสนุนการวิจัยแก่อาจารย์อย่างเพียงพอและทั่วถึง และมีระบบและกลไกในการสนับสนุนและส่งเสริมการสร้างสรรค์ การเผยแพร่ผลงานวิจัยและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้				
	3. บริการวิชาการแก่สังคม	√			
	- คณะมีการจัดทำนโยบาย แผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของการบริการวิชาการแก่สังคม มีคณะกรรมการ คณะทำงานหรือหน่วยงานดำเนินการให้บริการวิชาการแก่สังคมตามที่กำหนด รวมทั้งมีการกำหนดหลักเกณฑ์หรือระเบียบในการให้บริการวิชาการแก่สังคม				
	- มีการประเมินผลโครงการการบริการวิชาการแก่สังคมและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริการวิชาการแก่สังคม				
	- อาจารย์ของคณะได้รับการยอมรับในเรื่องศักยภาพจากหน่วยงานภายนอกทั้งในวงวิชาการและวิชาชีพ				
	4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√			
- มีการดำเนินกิจกรรม/โครงการอย่างต่อเนื่องทั้งระดับชาติและนานาชาติในระดับคณะและภาควิชา โดยมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น โครงการปฏิบัติธรรมฯ โครงการครุศาสตร์คอนเสิร์ต โครงการจัดนิทรรศการประติมากรรมสูงและประติมากรรมลอยตัว โครงการดนตรีเที่ยงวัน เป็นต้น					
5. การพัฒนาสถาบันและบุคลากร	√				
- คณะมีการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีระบบกลไกในการส่งเสริมสมรรถนะการทำงานของทรัพยากรบุคคล มีระบบสวัสดิการ การสร้างเสริมสุขภาพ และบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ					
- มีระบบส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรที่มีศักยภาพสูง					
6. หลักสูตรและการเรียนการสอน	√				
- คณะมีหลักสูตรที่เปิดสอนครอบคลุมการศึกษาทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัยถึงระดับอุดมศึกษาและผลิตบัณฑิตทั้งในระดับปริญญาตรี โทและเอก โดยมีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญทุกวิชาและมีการพัฒนาและนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในการเรียนการสอน					

สถาบัน	องค์ประกอบ	สมศ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	- มีการจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนที่มีส่วนร่วมจากภายนอกจำนวนมาก			
	- โครงการไตรภาคีร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาระหว่างบริษัท ปตท.เคมีคอล จำกัด (มหาชน) คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยองเขต 1/สำนักเทศบาลเมืองมาบตาพุด			
	7. ประกันคุณภาพ	√		
	- คณะมีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพที่เหมาะสม ทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน			
	- มีระบบและกลไกการให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นิสิตที่สูงกว่าเกณฑ์ และมีการดำเนินการตอบสนองข้อร้องเรียนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ			

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	1. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการ	√		
	- คณะศึกษาศาสตร์ มีภารกิจหลัก คือ การเรียน การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ทั้งนี้ในการดำเนินการกิจหลักแต่ละด้านต้องคำนึงถึงหลักการของการศึกษาระดับอุดมศึกษา มาตรฐานการอุดมศึกษา มาตรฐานการศึกษาของชาติ ตลอดจนมาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง รวมถึงยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ ของชาติ ดังนั้นในการกำหนดปรัชญา ปณิธานและการพัฒนากลยุทธ์และแผนการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของคณะจำเป็นต้องให้สอดคล้องกับหลักการและมาตรฐานต่างๆ โดยคำนึงถึงทิศทางการพัฒนาประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก			
	- ในส่วนของการจัดทำแผนงานนั้น ทางคณะมีความร่วมมือกันระหว่างคณาจารย์ในการจัดทำแผนดังกล่าว			
	- แผนงานสามารถปฏิบัติได้จริงและตรงตามเป้าหมายที่วางไว้			
	2. การเรียนการสอน		√	
	3. กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา	√		
	- สามารถจัดโครงการได้อย่างหลากหลายเพื่อส่งเสริมศักยภาพตามความสนใจของนิสิต			
	- นิสิตมีศักยภาพสูงในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาตนเองทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา ตลอดจนมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ เสมอ รวมถึงนิสิตมีความเป็นผู้นำในการจัดกิจกรรมพัฒนาเครือข่ายนิสิตนักศึกษาครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์ทั่วประเทศและกิจกรรมที่ร่วมกับองค์กรอื่นๆ ทั้งนี้ นิสิตยังคุณธรรมจริยธรรมทั้งต่อตนเองและสังคมในระดับสูง จึงได้รับการยอมรับและได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกให้จัดกิจกรรมต่างๆ เสมอ			
- มีคณาจารย์ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเยาวชนหลายแขนงวิชาและเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานทั้งในภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย จึงสามารถเสริมหนุนการพัฒนาศักยภาพของนิสิตได้เป็นอย่างดี ตลอดจนเป็นกำลังสำคัญในการส่งเสริมให้นิสิตได้รับทุนในการจัดกิจกรรมและรางวัลจากหน่วยงานภายนอก				
4. วิจัย			√	
5. การบริการวิชาการแก่สังคม		√		
6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		√		
7. การบริหารและการจัดการ		√		

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.			
		ดีมาก	ดี	พอใช้	
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	8. การเงินและงบประมาณ			√	
	9. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	√			
	<ul style="list-style-type: none"> - คณะศึกษาศาสตร์ มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพ มีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุมอย่างต่อเนื่อง - มีการพัฒนาระบบของฐานข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพและใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการบริหารสำหรับผู้บริหารระดับคณะ 				
		องค์ประกอบ	สมศ.		
			ดีมาก	ดี	พอใช้
	1. คุณภาพบัณฑิต			√	
	<ul style="list-style-type: none"> - บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาที่ได้งานทำและประกอบวิชาชีพอิสระ รวมถึงเงินเดือนที่ได้รับไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ (ก.พ.) ของมหาวิทยาลัยอยู่ในเกณฑ์ดี - บัณฑิตส่วนใหญ่มีงานทำและเป็นที่ยอมรับของนายจ้าง - นิสิตปัจจุบันและศิษย์เก่ามีความสามารถในเชิงวิชาการและด้านอื่นๆ เป็นที่ยอมรับจากสังคมภายนอก 				
	2. งานวิจัยและงานสร้างสรรค์				√
	3. บริการวิชาการแก่สังคม		√		
<ul style="list-style-type: none"> - คณะมีระบบและกลไกในการบริการทางวิชาการแก่สังคมที่เป็นรูปธรรม ตอบสนองความต้องการของสังคม ชุมชน ประเทศชาติหรือนานาชาติ โดยกำหนดเป้าหมายในการให้บริการวิชาการไว้ชัดเจนเพื่อเป็นกรอบในการจัดทำแผนดำเนินงานแก่สังคมของภาควิชา/สาขาวิชาและหน่วยงานเทียบเท่า และได้มีการติดตาม กำกับ สนับสนุน การปฏิบัติงานตามภารกิจด้านบริการวิชาการแก่สังคม - คณาจารย์ได้นำองค์ความรู้และประสบการณ์จากการให้บริการวิชาการแก่สังคมมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน 					

สถาบัน	องค์ประกอบ	สมศ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√		
	- มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในการส่งเสริมด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเป็นอย่างดี ตั้งแต่การกำหนดยุทธศาสตร์ไปจนถึง นโยบายผู้บริหารทุกระดับ			
	- มีนโยบายในการกำหนดงบประมาณที่ใช้เพื่อการจัดทำโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่ชัดเจน			
	- บุคลากรส่วนมากเห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือในการทำโครงการและกิจกรรมเป็นอย่างดี			
	5. การพัฒนาสถาบันและบุคลากร		√	
	- คณะศึกษาศาสตร์ มีการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาให้เป็นผู้รู้และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
	- พัฒนาศูนย์การเรียนรู้เพื่อธำรงรักษาให้บุคลากรมีคุณภาพและประสิทธิภาพ			
- มีการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งประกอบด้วย แผนพัฒนาบุคลากร ตารางการวิเคราะห์อัตรากำลังคณะศึกษาศาสตร์				
- มีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นการส่งเสริมสมรรถนะในการปฏิบัติงาน โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินบุคลากร				
- มีระบบการส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรที่มีศักยภาพสูงได้มีโอกาสประสบความสำเร็จและก้าวหน้าตามสายงาน ซึ่งบุคลากรได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาจากหน่วยงานต้นสังกัดเป็นอย่างดี โดยมีการจัดทำระบบฐานข้อมูลบุคลากรที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น				
6. หลักสูตรและการเรียนการสอน			√	
- คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มีคุณวุฒิและประสบการณ์	- มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ			
- มีแผนและแนวทางการพัฒนาหลักสูตร	- มีระบบและกลไกสนับสนุนให้อาจารย์ประจำทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน			
7. ประกันคุณภาพ		√		
- คณะศึกษาศาสตร์มีระบบและกลไกในการประกันคุณภาพ มีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพหน่วยงานอย่างชัดเจน มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการติดตามผลการปฏิบัติตามมติที่ประชุมอย่างต่อเนื่อง				
- มีการพัฒนาระบบของฐานข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพและใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการบริหารสำหรับผู้บริหารคณะ				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	1. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการ	√		
	- มีการจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ โดยนำเอาปณิธานของมหาวิทยาลัยและคณะศึกษาศาสตร์มาเป็นกรอบของการกำหนดแผนยุทธศาสตร์			
	- มีการกำหนดแผนงาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงาน			
	- มีการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนเป็นประจำ อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง			
	2. การเรียนการสอน		√	
	3. กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา	√		
	- คณะมีสโมสรนิสิตที่มีการทำงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งการจัดกิจกรรมต่างๆเพื่อพัฒนานิสิตเป็นจำนวนมาก			
	- มีการจัดทำรายงานและประเมิน โครงการต่างๆ และรายงานประจำปีอย่างต่อเนื่อง			
4. การวิจัย		√		
5. การบริการวิชาการแก่สังคม	√			
- อาจารย์ประจำและบุคลากรมีศักยภาพและความสามารถสูงในการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดผลงานวิจัยแก่สังคมและชุมชน				
- มีการจัดกิจกรรม โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่หลากหลาย ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติและนานาชาติ				
6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√			
- การให้ความสำคัญและจัดกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำนวนมากในทุกระดับ				
- มีการจัดการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนภายนอก				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.			
		ดีมาก	ดี	พอใช้	
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	7. การบริหารและการจัดการ		√		
	8. การเงินและงบประมาณ	√			
	- มีการกำกับดูแล ตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินอย่างเป็นระบบ				
	9. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	√			
	- ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญและตระหนักในการนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาคณะ				
	- มีแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นแหล่งอ้างอิงให้กับหน่วยงานอื่นในเรื่องการพัฒนาระบบการในระบบประกันคุณภาพและการขับเคลื่อนการดำเนินการประกันคุณภาพ ด้วยกระบวนการ Participatory-PDCA (PAR-PDCA)				
	- มีระบบและกลไกให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นิสิตทำให้นิสิตมีความรู้ความสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการเรียน				
		องค์ประกอบ	สมศ.		
			ดีมาก	ดี	พอใช้
1. คุณภาพบัณฑิต			√		
- บัณฑิตมีการปรับตัวในการทำงาน เป็นบุคคลที่มีคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณในวิชาชีพ โดยเฉพาะเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งเป็น สิ่งสำคัญในสังคมและมีความสามารถในการทำงานเป็นที่พึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิต					
- นิสิตมีความรู้ความสามารถในการทำผลงานวิชาการและได้รับรางวัลในประเภทต่างๆ					
- ผลงานวิทยานิพนธ์มีคุณภาพ ได้รับรางวัลทั้งในระดับชาติและนานาชาติ					
2. งานวิจัยและงานสร้างสรรค์				√	
3. บริการวิชาการแก่สังคม		√			
- อาจารย์ประจำและบุคลากรมีศักยภาพและความสามารถสูงในการให้บริการทางวิชาการและถ่ายทอดผลงานวิจัยแก่สังคมและชุมชน					
- มีการจัดกิจกรรม โครงการบริการวิชาการและวิชาชีพที่หลากหลาย ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการพัฒนาและเสริมสร้างความเข้มแข็งของสังคม ชุมชน ประเทศชาติและนานาชาติ					

สถาบัน	องค์ประกอบ	สมศ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√		
	- การให้ความสำคัญและจัดกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมจำนวนมากในทุกระดับ			
	- มีการจัดการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมร่วมกับชุมชนภายนอก			
	5. การพัฒนาสถาบันและบุคลากร		√	
	- มีการจัดทำแผนงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ			
	- การดำเนินงานต่างๆ ทำในรูปแบบของคณะกรรมการ			
	- มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันทั้งภายในและภายนอก ทั้งหน่วยงานของรัฐและเอกชนในการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการบริการวิชาการ			
	- ให้ความสำคัญกับการพัฒนาอาจารย์ในทุกด้านเพื่อสามารถเพิ่มคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งการมีโอกาสเข้าร่วมประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานทั้งในระดับชาติและนานาชาติ			
6. หลักสูตรและการเรียนการสอน		√		
- มีหลักสูตรเปิดสอนที่หลากหลายสาขาวิชาในระดับการศึกษาและมีความสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม				
- การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นให้การคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยรายวิชาส่วนใหญ่มีการปฏิบัติการและศึกษาดูงานเพื่อเสริมประสบการณ์ตรง				
- นิสิตทุกคนมีโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนานิสิตและมหาวิทยาลัยได้กำหนดให้มีการลงบันทึกในใบรายงานกิจกรรมภายใต้โครงการบัณฑิตยุคใหม่				
- มีกระบวนการส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณอาจารย์ ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด				
7. การประกันคุณภาพ		√		
- ผู้บริหารและบุคลากรให้ความสำคัญและตระหนักในการนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาคณะ				
- มีแนวปฏิบัติที่ดีที่เป็นแหล่งอ้างอิงให้กับหน่วยงานอื่นในเรื่องการพัฒนากระบวนการในระบบประกันคุณภาพและการขับเคลื่อนการดำเนินการประกันคุณภาพ ด้วยกระบวนการ Participatory-PDCA (PAR-PDCA)				
- มีระบบและกลไกให้ความรู้และทักษะด้านการประกันคุณภาพแก่นิสิตทำให้นิสิตมีความรู้ความสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการเรียน				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการ			√
	2. การเรียนการสอน		√	
	3. กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา	√		
	- มีโครงการส่งเสริมให้คำปรึกษาโดยจัดบริการให้คำปรึกษาและดูแล ช่วยเหลือนักศึกษา รวมถึงมีหน่วยงานบริการปรึกษาและแนะแนว ระดับคณะ			
	- มีการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพนักศึกษาอย่างหลากหลาย			
	- มีโครงการเสด็จตามสายเพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์แก่นักศึกษาและศิษย์เก่าอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง			
	- มีการริเริ่มตั้งสมาคมนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่			
	4. การวิจัย	√		
- มีคณาจารย์ได้รับรางวัล Thai Pod				
- คณะมีนโยบายให้มีการพัฒนาโจทย์วิจัยตามพันธกิจหลักของคณะในด้านหลักสูตร การนิเทศ การจัดการเรียนการสอน การวิจัยชั้นเรียน การพัฒนาผู้เรียนและสิ่งแวดล้อม				
5. การบริการวิชาการแก่สังคม	√			
- การให้บริการวิชาการแก่สังคม รวมถึงการใช้ทรัพยากรร่วมกับองค์กรภายนอก (ทั้งบุคลากรและสถานที่) ในการดำเนินกิจกรรม				
- การนำผลงานบริการวิชาการมาพัฒนาการเรียนการสอนและการวิจัย				
6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√			
-มีการบูรณาการ โครงการ/กิจกรรมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมกับด้านการเรียนการสอน				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สมศ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม			√
	5. การพัฒนาสถาบันและบุคลากร		√	
	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นเพื่อใช้ในการตัดสินใจในการบริหารคณะ - มีการจัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และประชาสัมพันธ์เผยแพร่โดยการเชิญประชุมทุกฝ่ายทราบแผนฯ ดังกล่าว - แต่ละฝ่ายดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความรู้ในองค์ความรู้หลายๆ ด้าน เช่น การประชุมแนวทางการพัฒนาการดำเนินงานในหน่วยงานคณะศึกษาศาสตร์และทิศทางการปฏิบัติงานของคณะศึกษาศาสตร์สู่คุณภาพองค์กรในกำกับ - การศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ในการทำงานด้านต่างๆ ที่มีความสำเร็จในการปฏิบัติงาน - มีการประเมิน โครงการที่จัดขึ้นทุกครั้ง 			
	6. หลักสูตรและการเรียนการสอน		√	
	<ul style="list-style-type: none"> - โครงสร้างการรวมเป็นสำนักวิชาการศึกษา ช่วยให้คณาจารย์ร่วมคิด ร่วมมือ ร่วมใจ รวมพลังกันในการปฏิบัติภารกิจได้มากขึ้น - จากการสั่งสมความรู้จากการใช้หลักสูตรเดิมทำให้อาจารย์มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ - มีหลักสูตรหลายหลักสูตรทำให้ดึงดูดผู้สนใจเข้าศึกษา - อาจารย์มีวิธีการสอนที่หลากหลายโดยประยุกต์จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ มีการวิจัยในชั้นเรียน 			
	7. การประกันคุณภาพ		√	
<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารให้ความสำคัญ โดยนาระบบประกันคุณภาพการศึกษามาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาคณะศึกษาศาสตร์ผ่านกระบวนการจัดการความรู้อย่างมีส่วนร่วม เน้นบุคลากรสายสนับสนุน - มีระบบการสร้างความรู้ความเข้าใจการประกันคุณภาพและบุคลากรมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพคณะอย่างทั่วถึง 				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์	1. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินการ	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - คณะศึกษาศาสตร์มีปรัชญา ปณิธาน มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยและแผนพัฒนาของชาติ - โครงการ/กิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีของคณะศึกษาศาสตร์มีการกำหนดตัวบ่งชี้ของการดำเนินงาน - มีการกำหนดเป้าหมายตามตัวบ่งชี้เพื่อวัดความสำเร็จของการดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ - มีการทบทวน/วิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการ เป้าประสงค์ เป้าหมายกับยุทธศาสตร์และแผนพัฒนาของชาติโดยมีการปรับโครงการ/กิจกรรมบางโครงการให้สอดคล้องกับสภาพความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา 			
	2. การเรียนการสอน	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบในการเปิด/ปิดหลักสูตรตามระเบียบของม.นครสวรรค์ด้วยเรื่องการจัดทำหลักสูตร - มีการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรสายวิชาการและมีการกำหนดอาจารย์ประจำหลักสูตร - มีการประเมินหลักสูตรโดยนิสิตที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาในทุกปีการศึกษารวมถึงการติดตามภาวะการมีงานทำของนิสิต - มีกลไกเพื่อให้ความรู้กับอาจารย์ใหม่ให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน - มีการวัดผลประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพการจัดการเรียนรู้ และมีการประเมินผลการสอนของคณาจารย์โดยนิสิต 			
3. กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา	√			
<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดให้คณาจารย์ทุกคนทำตารางเวลาการให้นิสิตเข้าพบเพื่อให้คำปรึกษาและมีการจัดทำสมุดแบบบันทึกการให้คำปรึกษาของนิสิต - มีเวปไซด์และฐานข้อมูลในการให้บริการข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อนิสิตและศิษย์เก่า - มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่นิสิต - มีการประเมินคุณภาพของการให้บริการแก่นิสิตและนำผลการประเมินการให้บริการและความต้องการจำเป็นของนิสิตเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการให้บริการของคณะศึกษาศาสตร์ 				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร	4. การวิจัย	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการระดับคณะ - มีการจัดสรรเงินรายได้ 5% เป็นงบการวิจัย - มีการจัดทำโครงการทุนอุดหนุนการวิจัยและโครงการสนับสนุนการพัฒนางานวิจัย ซึ่งเป็นทุนสนับสนุนคณาจารย์ บุคลากรและนิสิตในการทำวิจัย - โครงการบริหารจัดการด้านการวิจัยมีนโยบายในการร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการทำวิจัย - มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ มีการคัดสรรผลงานวิจัยโดยรวบรวม คัดสรร จัดให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในสื่อประเภทต่างๆ 			
	5. การบริการวิชาการแก่สังคม	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - โครงการบริการวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ ได้มีการบูรณาการกับการเรียนการสอน เช่น โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ : จัดตปัญญาศึกษากับพัฒนาการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น - โครงการที่บูรณาการเชื่อมโยงกับการบริการวิชาการและวิจัย เช่น โครงการเสวนาการเรียนรู้การเรียนการสอนและการวิจัย เป็นต้น - การนำเสนอผลงานวิจัยและนวัตกรรมการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ม.นเรศวร เช่น งานศึกษาศาสตร์วิจัย เป็นต้น 			
6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√			
<ul style="list-style-type: none"> - คณะศึกษาศาสตร์ มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและมีแผนการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - มีการบูรณาการงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน เช่น การทำวิทยานิพนธ์และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนิสิต - มีการส่งเสริมการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรม โดยการกำหนดเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ชัดเจน 				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์	7. การบริหารและการจัดการ	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการประจำคณะมีบทบาทสำคัญในการพิจารณา นโยบาย แนวทางปฏิบัติงาน แผนปฏิบัติการประจำปี - มีนโยบายในการบริหารคณะตามหลักธรรมาภิบาลด้วยการกระจายอำนาจให้กับผู้บริหารตามลำดับขั้นตอน - มีการสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ครอบคลุมภารกิจหลักเข้าที่ประชุมคณะปีละ 2 ครั้ง - มีการประเมินการบริหารงานของผู้บริหาร คือ ประเมินตามยุทธศาสตร์และเป้าหมายและประเมินการปฏิบัติงานและภาวะผู้นำของผู้บริหารทุกระดับ 			
	8. การเงินและงบประมาณ	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดกลยุทธ์ทางการเงินไว้อย่างชัดเจน คือ กำหนดแนวทางการจัดการทรัพยากรด้านการเงิน การจัดสรรงบประมาณให้กับภาควิชาและสำนักงานเพื่อจัดทำแผนการใช้งบประมาณและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี - มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงิน รายงานผลการการใช้จ่ายเงินของหน่วยงานย่อยทุกเดือนและจัดทำสรุปนำเสนอผู้บริหารเพื่อการตัดสินใจและนำผลการสรุปรายงานการเงินมาวิเคราะห์เพื่อสรุปสถานะทางการเงินของคณะ 			
	9. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - มีนโยบายที่จะส่งเสริมการสร้างเครือข่ายด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน - การสรุปผลการประกันคุณภาพเมื่อประเมินตรวจสอบแล้วมีการนำไปเผยแพร่ในเวปไซด์ มีการพัฒนา SAR Online - มีหน่วยงานต่างๆ ขอศึกษาดูงานการประกันคุณภาพ ซึ่งถือว่ามีแนวปฏิบัติที่ดีที่สามารถใช้เป็นแหล่งศึกษา แลกเปลี่ยนกับหน่วยงานอื่นๆ 			

สถาบัน	องค์ประกอบ	สมศ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์	1. คุณภาพบัณฑิต		√	
	- คณะศึกษาศาสตร์ มีแนวทางปฏิบัติที่ดีในด้านการเรียนการสอนทำให้สามารถผลิตบัณฑิตได้มีคุณภาพ ซึ่งโครงการที่ถือว่าเป็นนวัตกรรมทางการเรียนการสอน คือ โครงการเพิ่มขีดความสามารถของคณะศึกษาศาสตร์ ม.นเรศวร ผู้การเป็นสถาบันพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่มีความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ โดยใช้กิจกรรมแนวจิตตปัญญาศึกษา			
	2. งานวิจัยและงานสร้างสรรค์		√	
	- มีการจัดทำฐานข้อมูลงานวิจัยของคณะศึกษาศาสตร์เพื่อใช้ในการบริหารจัดการระดับคณะ - มีการจัดสรรเงินรายได้ 5% เป็นงบการวิจัย - มีการจัดทำโครงการทุนอุดหนุนการวิจัยและโครงการสนับสนุนการพัฒนางานวิจัย ซึ่งเป็นทุนสนับสนุนคณาจารย์ บุคลากรและนิสิตในการทำวิจัย - โครงการบริหารจัดการด้านการวิจัยมีนโยบายในการร่วมมือกับองค์กรภายนอกในการทำวิจัย - มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ มีการคัดสรรผลงานวิจัยโดยรวม คัดสรร จัดให้มีการเผยแพร่ผลงานวิจัยในสื่อประเภทต่างๆ			
	3. บริการวิชาการแก่สังคม	√		
	- โครงการบริการวิชาการของคณะศึกษาศาสตร์ ได้มีการบูรณาการกับการเรียนการสอน เช่น โครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ : จิตตปัญญาศึกษากับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ เป็นต้น - โครงการที่บูรณาการเชื่อมโยงกับการบริการวิชาการและวิจัย เช่น โครงการเสวนาการเรียนรู้การเรียนการสอนและการวิจัย เป็นต้น - การนำเสนอผลงานวิจัยและนวัตกรรมการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ ม.นเรศวร เช่น งานศึกษาศาสตร์วิจัย เป็นต้น			
	4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√		
	- คณะศึกษาศาสตร์ มีการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนและมีแผนการดำเนินงานด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม - มีการบูรณาการงานด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน เช่น การทำวิทยานิพนธ์และการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองของนิสิต - มีการส่งเสริมการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรมโดยการกำหนดเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ชัดเจน			

สถาบัน	องค์ประกอบ	สมศ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์	5. การพัฒนาสถาบันและบุคลากร		√	
	<ul style="list-style-type: none"> - มีการจัดทำแผนการจัดการความรู้ การดำเนินการตามแผนจัดการความรู้และประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย - มีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลและกำหนดโครงการ/กิจกรรม - มีการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายวิชาการ - สนับสนุนให้บุคลากรเสนอผลงานวิชาการ - มีการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบ 			
	6. หลักสูตรและการเรียนการสอน	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบในการเปิด/ปิดหลักสูตรตามระเบียบของ ม.นครสวรรค์ด้วยเรื่องการจัดทำหลักสูตร - มีการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรสายวิชาการและมีการกำหนดอาจารย์ประจำหลักสูตร - มีการประเมินหลักสูตร โดยนิสิตที่กำลังจะสำเร็จการศึกษาในทุกปีการศึกษา รวมถึงการติดตามภาวการณ์มีงานทำของนิสิต - มีกลไกเพื่อให้ความรู้กับอาจารย์ใหม่ให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ เป้าหมายของการจัดการเรียนการสอน - มีการวัดผล ประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพการจัดการเรียนรู้ และมีการประเมินผลการสอนของคณาจารย์โดยนิสิต 			
7. การประกันคุณภาพ	√			
<ul style="list-style-type: none"> - มีนโยบายที่จะส่งเสริมการสร้างเครือข่ายด้านการประกันคุณภาพการศึกษาระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกสถาบัน - การสรุปผลการประกันคุณภาพเมื่อประเมินตรวจสอบแล้วมีการนำไปเผยแพร่ในเวปไซต์ - มีการพัฒนา SAR Online - มีหน่วยงานต่างๆ ขอศึกษาดูงานการประกันคุณภาพ ซึ่งถือว่ามีแนวปฏิบัติที่ดีที่สามารถใช้เป็นแหล่งศึกษา แลกเปลี่ยนกับหน่วยงานอื่นๆ 				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.			
		ดีมาก	ดี	พอใช้	
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	1. ปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงาน	√			
	<ul style="list-style-type: none"> - มีการกำหนดปรัชญา ปณิธาน วัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร - มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และชี้แจงทำความเข้าใจตลอดจนการชี้ให้เห็นความสำคัญให้บุคลากรร่วมรับทราบทำความเข้าใจและนำมาเป็นกรอบในการดำเนินงานผ่านสื่อและกิจกรรมประเภทต่างๆ มีการย้ำให้ทุกฝ่ายมีความตระหนักรู้อย่างต่อเนื่อง และเผยแพร่สู่สาธารณะเพื่อให้ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและมีส่วนได้เสียจากการดำเนินงานของคณะศึกษาศาสตร์ทั้งภายในและภายนอกสถาบัน - มีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นกลไกในการดำเนินงาน 				
	2. การเรียนการสอน		√		
		องค์ประกอบ	สกอ.		
			ดีมาก	ดี	พอใช้
	3. กิจกรรมการพัฒนานิสิตนักศึกษา		√		
<ul style="list-style-type: none"> - มีการดำเนินกิจกรรมต่างๆ โดยกำหนดเป้าหมายเป็น Best Practice เพื่อเป็นการบ่มเพาะและพัฒนานักศึกษาทั้งที่กำลังศึกษาอยู่และอยู่ระหว่างการฝึกประสบการณ์ทางวิชาชีพ - มีการสนับสนุนการดำเนิน โครงการ/กิจกรรมในรูปแบบที่มีความหลากหลายทั้งกิจกรรมตามหลักสูตรและกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้นักศึกษาได้สั่งสมความรู้ เจตคติและประสบการณ์ให้สามารถพัฒนาตนเองสมเป็นนักศึกษาและสำเร็จเป็นบัณฑิตที่พึงประสงค์ มีคุณภาพและมาตรฐานตามที่กำหนดในวิสัยทัศน์ของคณะศึกษาศาสตร์และมาตรฐานทางวิชาชีพของคุรุสภา 					
4. การวิจัย				√	

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	5. การบริการวิชาการแก่สังคม	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบและกลไกในการบริหารวิชาการแก่สังคมโดยมีรองคณบดีและคณะกรรมการระดับคณะและภาควิชาทำหน้าที่ในการบริการวิชาการแก่สังคม และเน้นการให้ความสำคัญในการบริการแก่สังคมของผู้ด้อยโอกาส และเป็นโครงการ/กิจกรรมที่สนองความต้องการของสังคม ตลอดจนเป็นการแก้ปัญหาของสังคม โดยเฉพาะพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น ศูนย์เครือข่ายสมศ. ภาคใต้ตอนล่าง การจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาชีพครู โดยเน้นพัฒนาวิชาชีพครูแก่ครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามซึ่งสำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศในสาขาที่ไม่ใช่สาขาวิชาชีพครู - พัฒนาทักษะทางวิชาชีพครูในสถานอบรมเลี้ยงดูเด็กประจำมัสยิดและสถานจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ 			
	6. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - คณะศึกษาศาสตร์มีระบบและกลไกในการดำเนินกิจกรรมกิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ (ทั้งท้องถิ่นและของชาติ) โดยให้ความสำคัญทั้งของศาสนาพุทธและศาสนาอิสลาม - เน้นรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่สามารถร่วมกิจกรรมได้ทุกศาสนิกชนเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความเข้าใจในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมและร่วมกันสร้างสังคมสันติสุข 			
7. การบริหารและการจัดการ	√			
<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบและกลไกทางการบริหารจัดการ เช่น ระบบการสรรหาผู้บริหารระดับคณะและภาควิชา การประชุมคณะกรรมการประจำคณะเพื่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลงานของผู้บริหารทุกระดับเพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับในการปรับปรุง พัฒนาการบริหาร - มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการฐานข้อมูลเพื่อการบริหารจัดการและการสื่อสารภายในรูปแบบสู่การเป็น e-Faculty - การจัดการความรู้ (KM) และประชาสัมพันธ์สู่สาธารณะให้ประชาคมได้รับทราบผ่านสื่อรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่อง 				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สกอ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	8. การเงินและงบประมาณ		√	
	9. ระบบและกลไกการประกันคุณภาพ	√		
	<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบการประกันคุณภาพที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีกลไกที่ทำให้เกิดการปรับปรุงในระดับคณะวิชา เช่น กลไกในการให้รางวัลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการรับนักศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ - ผู้บริหารระดับคณะจัดให้มีการประเมินผลการบริหารงานเพื่อความโปร่งใส 			
	องค์ประกอบ	สมศ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
	1. คุณภาพบัณฑิต		√	
	<ul style="list-style-type: none"> - คณะได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งแก่บัณฑิตทั้งด้านวิชาการและสมรรถนะเสริมที่จำเป็น เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม การทำงานเป็นทีม ความสามารถทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความพึงพอใจของนายจ้าง ผู้ประกอบการและผู้ใช้บัณฑิต 			
	2. งานวิจัยและงานสร้างสรรค์			√
3. บริการวิชาการแก่สังคม	√			
<ul style="list-style-type: none"> - มีระบบและกลไกในการบริหารวิชาการแก่สังคมโดยมีรองคณบดีและคณะกรรมการระดับคณะและภาควิชาทำหน้าที่ในการบริการวิชาการแก่สังคม และเน้นการให้ความสำคัญในการบริการแก่สังคมของผู้ด้อยโอกาส และเป็นโครงการ/กิจกรรมที่สนองความต้องการของสังคม ตลอดจนเป็นการแก้ปัญหาของสังคม โดยเฉพาะพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ เช่น ศูนย์เครือข่ายสมศ. ภาคใต้ตอนล่าง การจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาชีพครู โดยเน้นพัฒนาวิชาชีพครูแก่ครูในโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามซึ่งสำเร็จการศึกษาจากต่างประเทศในสาขาที่ไม่ใช่สาขาวิชาชีพครู - พัฒนาทักษะทางวิชาชีพครูในสถานอบรมเลี้ยงดูเด็กประจำมัสยิดและสถานจัดการศึกษาในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ 				

สถาบัน	องค์ประกอบ	สมศ.		
		ดีมาก	ดี	พอใช้
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	√		
	- คณะศึกษาศาสตร์มีระบบและกลไกในการดำเนินกิจกรรมกิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติ (ทั้งท้องถิ่นและของชาติ) โดยให้ความสำคัญทั้งของศาสนาพุทธและศาสนาอิสลาม			
	- เน้นรูปแบบการดำเนินกิจกรรมที่สามารถรวมกิจกรรมได้ทุกศาสนิกชนเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความเข้าใจในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรมและร่วมกันสร้างสังคมสันติสุข			
	5. การพัฒนาสถาบันและบุคลากร		√	
	- คณะมีความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์และพันธกิจภายใต้การบริหารของผู้บริหาร			
	- มีบุคลากรรกรงศ์และอุทิศตนเอง มุ่งมั่นพัฒนาหน่วยงานของตน			
	- มีแผนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ มีระบบสวัสดิการ การบริหารความเสี่ยงและประกันความเสี่ยงด้านสุขภาพของบุคลากร			
6. หลักสูตรและการเรียนการสอน			√	
- การบริหารจัดการด้านการสอนโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งนี้โดยเผยแพร่เป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาระดับอุดมศึกษา				
- การสนับสนุนให้คณาจารย์มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้อย่างตนเองและผู้เรียน โดยเฉพาะการส่งเสริมการเรียนการสอนโดยใช้ห้องเรียนเสมือน (Virtual Classroom)				
- การกำหนดแนวทางการพัฒนาอาจารย์ด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมการสอน				
- การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานวิจัยในชั้นเรียนในที่ต่างๆ เช่น กิจกรรม ม.อ.วิชาการ ประชาสัมพันธ์ทางเว็บไซต์				
7. การประกันคุณภาพ		√		
- มีระบบการประกันคุณภาพที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีกลไกที่ทำให้เกิดการปรับปรุงในระดับคณะวิชา เช่น กลไกในการให้รางวัลแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และนำผลการประเมินมาปรับปรุงการรับนักศึกษาในสาขาวิชาต่างๆ				
- ผู้บริหารระดับคณะจัดให้มีการประเมินผลการบริหารงานเพื่อความโปร่งใส				

สรุปความเป็นเลิศของสถาบันต่างๆ

1. ด้านหลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย

1.1 หลักสูตรการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย ครอบคลุม กลุ่มเล็กและทันสมัยเพื่อผลิตบัณฑิตทางครุศึกษาชั้นเลิศ เช่น หลักสูตรเกียรตินิยมซึ่งสนองความต้องการของสังคมและประเทศ หลักสูตรนานาชาติ

1.2 จัดการศึกษาเพื่อการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีความรู้ คุณธรรม เป็นผู้นำทางการศึกษา โดยมีนวัตกรรมทางการเรียนการสอน รวมถึงกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนและพัฒนานิสิตให้มีความเข้มแข็งทั้งด้านวิชาการและสมรรถนะเสริมที่จำเป็น เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และการประเมินหลักสูตรทุกปีการศึกษา

1.3 คณาจารย์มีความสามารถสูงทางการสอน

1.4 การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.5 การพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้ e-learning

2. ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประกอบด้วย

2.1 ผลงานวิชาการ งานวิจัยที่มีความเป็นเลิศและได้รับการยอมรับในวงวิชาการ ได้แก่ ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ระดับชาติ นานาชาติ การจดทะเบียนลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร

2.2 คณาจารย์มีศักยภาพและความสามารถสูงทางวิจัย บริการวิชาการและ บริการสังคม รวมทั้งสามารถเป็นผู้นำทางปัญญา ซึ่งนำสังคมซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เช่น คณาจารย์ได้รับรางวัลและทุนวิจัย

2.3 ระบบและกลไกในการสนับสนุนและส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัยและนำไปสู่การปฏิบัติได้ เช่น การบูรณาการเชื่อมโยงกับการบริการวิชาการและวิจัย

2.4 การจัดกิจกรรมและการให้ความสำคัญกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมถึงการร่วมมือกับชุมชนภายนอก เช่น การจดสิทธิบัตร ความร่วมมือเชิงพาณิชย์ การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน

3. ด้านบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

3.1 ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดี มีศักยภาพเพื่อการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาล มีความเหมาะสมกับบริบทของสถาบันและสามารถปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที

3.2 ความเป็นผู้นำสูงทั้งในด้านบริหาร วิชาการ วิจัย บริการวิชาการและการให้บริการแก่สังคม

3.3 การเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน เช่น การเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นกรรมการต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารคณะ

3.4 การมีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เช่น การสรรหาผู้บริหาร การจัดการความรู้ (KM) การประชาสัมพันธ์

3.5 ระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

4. ด้านแผนและงบประมาณ ประกอบด้วย

4.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร มีการบริหารจัดการแบบ ธรรมาภิบาล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เช่น การตอบสนองข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4.2 การจัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงินและระบบฐานข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพและใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

4.3 การนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพหน่วยงาน เป็นแหล่งอ้างอิงในการศึกษาคุณภาพด้านประกันคุณภาพให้กับหน่วยงานอื่นๆ

4.4 ระบบการสร้างความรู้ความเข้าใจและการเผยแพร่ด้านประกันคุณภาพ ได้แก่ การพัฒนา SAR Online เมื่อได้รับการประเมินแล้วนำไปเผยแพร่ในเวปไซต์ของคณะ

4.5 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ข้อมูลสรุปความเป็นเลิศที่ได้มานี้ได้มาจากสภาพการบริหารจัดการของ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในปัจจุบัน รายงานประจำปี รายงานการประเมินตนเอง และผลการประเมินจาก สกอ.และสมศ. โดยจะนำไปใช้เป็นพื้นฐานในการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ซึ่งในส่วนของการนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศนั้น ในบางสถาบันอาจจะสามารถบริหารจัดการได้อย่างครบถ้วน แต่ในบางสถาบันอาจมีปัจจัยที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาการบริหารจัดการให้สามารถทำได้ทั้งหมด ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ มีลักษณะที่แตกต่างกันทั้งในส่วนของ นโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารคณะ สภาพแวดล้อม ค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรของ

สถาบัน ที่แตกต่างกันออกไป หากสถาบันใดมีความต้องการที่จะพัฒนาองค์กรให้มีการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นในสถาบันก็สามารถนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถาบันของตนต่อไป

ตอนที่ 2 การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครู ศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2.1 ยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการของคณะครูศาสตร์ในปัจจุบัน

จากข้อมูลปัจจุบันของคณะครูศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า

วิสัยทัศน์

คณะครูศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สร้างองค์ความรู้ใหม่ ให้เป็นแหล่งอ้างอิงทางการศึกษาของแผ่นดิน และดำรงความเป็นผู้นำทางปัญญาเพื่อการพัฒนา การศึกษาที่ยั่งยืน

พันธกิจ

เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว คณะครูศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำเป็นต้องมีพันธกิจ ดังนี้ คือ

1. จัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิต/ผู้สำเร็จการศึกษา ที่มีองค์รวมคุณลักษณะด้าน ความรู้ ความคิด ความสามารถ และความดีอย่างสมดุล เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงทาง สังคมไทยและสังคมโลก โดยใช้นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐานเป็นที่ ยอมรับในระดับสากล
2. บุกเบิกองค์ความรู้ใหม่ สร้างนวัตกรรมการศึกษาที่ได้มาตรฐาน โดยการบูรณา การ การวิจัย การพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน การวัด/ประเมินผล และการพัฒนานิสิต/ผู้เรียน
3. สร้างภูมิปัญญาและเครือข่ายเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยริเริ่มกระบวนทัศน์ใหม่ และเผยแพร่ความรู้เชิงปฏิบัติที่สามารถพัฒนานิสิต/ผู้เรียน บุคลากรทางการศึกษาอย่างยั่งยืน เพื่อ การชี้นำและแก้ปัญหาการศึกษาของชาติ
4. สืบสานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สร้างเสริมสุขภาพ สืบทอดสายใย ความผูกพันระหว่างพหุทธาจารย์ คณาจารย์ บุคลากร นิสิตเก่าและนิสิตปัจจุบัน เพื่อสร้างสรรค์ให้ เกิดประโยชน์ร่วมกันในการพัฒนาคณะ มหาวิทยาลัย และประเทศชาติ
5. พัฒนาระบบการบริหารอย่างมีส่วนร่วม โดยใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริม พัฒนาคณะครูศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่สร้างองค์ความรู้ใหม่และเป็น แหล่งอ้างอิงทางการศึกษาของแผ่นดิน

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา พ.ศ. 2551 - 2555

ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำในภูมิภาค มีมาตรฐาน และคุณภาพทางวิชาการ อันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

1.1 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการยอมรับให้เป็นสถาบันการศึกษาสาขาสังคมศาสตร์ ชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย

1.1.1 การเปิดและปรับหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรนานาชาติ

2. เป็นแหล่งอ้างอิงทางการศึกษา และเป็นผู้นำทางปัญญาเพื่อการศึกษาที่ยั่งยืน ทั้งในระดับชาติและระดับท้องถิ่น

2.1 บัณฑิตคณะการศึกษามีคุณภาพและศักยภาพสูงเป็นผู้นำทางการศึกษาให้กับสังคมในยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้

2.1.1 ผลผลิตบัณฑิตระดับปริญญาตรีแนวใหม่ที่มีความสมดุลของความรู้ ความคิด ความสามารถและความดี มีคุณลักษณะของการเป็นผู้ใฝ่รู้ สามารถเรียนรู้วิธีเรียน และเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

2.1.2 ผลผลิตครูและบุคลากรทางการศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิตแนวใหม่

2.1.3 ผลผลิตครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาระดับมหาบัณฑิตและคณาจารย์บัณฑิตแนวใหม่ที่สอดคล้องกับศักยภาพและความต้องการ

2.2 คณะกรรมการศึกษามีระบบพิจารณาคุณภาพมาตรฐานทางการศึกษาที่สามารถนำไปสู่การพัฒนางานวิชาการและงานวิจัยที่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคมให้เป็นที่ยอมรับ

2.2.1 ส่งเสริมศูนย์วิจัยและพัฒนานวัตกรรมการศึกษาในการสร้างองค์ความรู้เพื่อถ่ายทอดสู่สังคมการศึกษา

2.3 คณะการศึกษามีศักยภาพในการนำองค์ความรู้ทางการศึกษาเพื่อช่วยเหลือชุมชน สังคม ในการแก้ปัญหาและพัฒนาที่ยั่งยืน

2.3.1 ส่งเสริมความสัมพันธ์อาจารย์กับอาจารย์ และอาจารย์กับนิสิต ปัจจุบันและศิษย์เก่า

2.3.2 สร้างโรงเรียนต้นแบบการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับ

ภูมิภาค

3. พัฒนาสู่การเป็นสถาบันคุณภาพ คุณธรรมควบคู่ไปกับความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้วยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการ (E-Faculty)

3.1 คณะครุศาสตร์มีระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพและความคล่องตัว

3.2 คณะครุศาสตร์มีระบบบริหารคุณภาพที่เข้มแข็ง และสร้างระบบ ธรรมเนียมปฏิบัติ โดยใช้ระบบการวัดการประเมินด้วยเครื่องมือมาตรฐาน

3.1.1 พัฒนาและปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการของคณะ

3.1.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการวางแผน การติดตาม และนำระบบการวัดการประเมินแบบบูรณาการมาใช้ในการบริหารจัดการ

4. พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและร่วมมือกับ ศิษย์เก่า พุทธทาสจารย์และสมาคมในการพัฒนาคณะ

4.1 คณะครุศาสตร์มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4.1.1 สร้างระบบการบริหารจัดการในรูปแบบคณะกรรมการและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

4.2 คณะครุศาสตร์มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับพุทธทาสจารย์ คณาจารย์นิสิตเก่า นิสิตปัจจุบัน และสมาคมต่าง ๆ

4.2.1 สร้างสายสัมพันธ์ศิษย์เก่า คณาจารย์ พุทธทาสจารย์และสมาคม

4.2.2 สร้างสายสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับคณะ

5. เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำสาขาสังคมศาสตร์ ที่ส่งเสริมการศึกษาทุกระดับให้บุคคลมีโอกาสดูแลตั้งแต่ปฐมวัยถึงอุดมศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบและนอกระบบ

5.1 คณะครุศาสตร์จัดสรรทุนอุดหนุนการศึกษาให้กับนิสิตที่ยากจนและมีปัญหาเดือนร้อน

5.1.1 จัดหาและจัดสรรทุนช่วยเหลือนิสิตที่ยากจนและมีปัญหาเดือนร้อน

5.2 คณะครุศาสตร์จัดสรรเงินทุนช่วยเหลือบุคลากรโดยไม่คิดดอกเบี้ย

5.2.1 ส่งเสริมและสนับสนุนผู้เรียนให้รู้วิธีเรียนและเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้สื่อการเรียนรู้

5.3 คณะครุศาสตร์มีระบบการเรียนการสอนทุกระดับและรูปแบบที่ส่งเสริม นวัตกรรมวิชาการช่วยเหลือชุมชนและสังคม

5.3.1 ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เช่น ชมรมวิชาการ ค่ายกลางปี และค่ายปลายปี เป็นต้น

6. คณะครุศาสตร์เป็นอาศรมการศึกษาและเป็นบ้านอันอบอุ่นของประชาคม ครุศาสตร์ ประชาคมการศึกษาไทยและนานาชาติ

6.1 คณะครุศาสตร์มีแผนพัฒนาบุคลากรทั้งด้านวิชาการ ศิลปวัฒนธรรมและ ด้านสุขภาพ

6.1.1 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรด้านวิชาการ/ศิลปวัฒนธรรม/สุขภาพ

6.2 คณาจารย์และบุคลากรจะได้รับการส่งเสริมให้ได้พัฒนาความรู้ ความคิด ความสามารถและความดี

6.2.1 พัฒนาคณาจารย์และบุคลากรทุกระดับให้เต็มศักยภาพ

6.3 คณะครุศาสตร์สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อให้เกิดพลังการเรียนรู้และเป็นสุข

6.3.1 จัดสิ่งแวดลอม พัฒนาระบบกายภาพจัดกิจกรรมวิชาการ ศิลปวัฒนธรรม และสันทนาการ

แนวทางการบริหารคณะครุศาสตร์

คณะครุศาสตร์มีแนวทางการบริหารงานที่มุ่งความเป็นเลิศ เสรีภาพทางวิชาการ และเป็น Electronic Faculty (E-Faculty) โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจาก ทรัพยากรมาใช้ในการบริหารจัดการหนึ่งในพันธมิตรในการพัฒนาแผนงาน/โครงการ นอกเหนือจากการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกลุ่มงานประจำ คือ เป้าหมายการ ประเมินคุณภาพการเรียนรู้ โดยใช้ระบบฐานข้อมูลออนไลน์ เพื่อผลิตบัณฑิตที่สามารถเป็นผู้นำ การพัฒนาการศึกษาในยุคสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ การพัฒนาการเรียนการสอน อาศัยผล ป้อนกลับจากผู้เรียนจึงเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้คณาจารย์สามารถปรับกระบวนการสอนให้มี ประสิทธิภาพสูงสุดปัจจุบันการจัดเก็บข้อมูลด้านคุณภาพการสอนของคณาจารย์ยังเป็น กระบวนการที่ซ้ำซ้อน สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเวลาดังแต่การจัดพิมพ์ลงกระดาษให้นิสิตทำการ

ประเมินการสอน และนำกลับมาป้อนข้อมูลเข้าคอมพิวเตอร์ที่ละรายการ ทำให้การวิเคราะห์ล่าช้า ไม่สามารถนำผลมาใช้ในการปรับปรุงการสอนได้ในทันที

ผลผลิตที่คาดหวัง

ผลผลิตที่คาดหวังตามพันธกิจของคณะครุศาสตร์ จุฬาฯ 4 ประการ มีดังนี้

1. คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำสาขาสังคมศาสตร์ ในการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาทั้ง 7 ระดับ ได้แก่ การศึกษาปฐมวัย ประถมศึกษา มัธยมศึกษา บัณฑิต มหาบัณฑิต ดุษฎีบัณฑิต และหลังปริญญาดุษฎีบัณฑิต โดยมุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านคุณภาพ และคุณธรรมมีลักษณะเป็นผู้ใฝ่รู้ สามารถเรียนรู้วิธีเรียนและเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีพ เป็นที่ยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ คณะครุศาสตร์ต้องเป็นผู้นำศาสตร์การเรียนการสอน และระบบการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication Technology) การประกันคุณภาพการเรียนการสอน ด้วยระบบฐานข้อมูลออนไลน์ และฐานข้อมูลผลลัพธ์การเรียนรู้ (Outcome-Based System) รวมทั้งการประเมินนวัตกรรมทางการเรียนการสอน

2. คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำสาขาสังคมศาสตร์ ที่ผลิตผลงานวิชาการทางการศึกษาสำหรับสังคมไทยและสังคมโลก ตั้งแต่การศึกษาปฐมวัย การศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาทางเลือก ซึ่งครอบคลุมองค์ความรู้ด้านต่างๆ ที่เหมาะสมกับสังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ ได้แก่ การบริหารการศึกษาและความเป็นผู้นำ หลักสูตรการสอนและเทคโนโลยีการจัดการเรียนรู้ ศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์ศึกษา สถิติ วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา ตลอดจนการวัดและประเมินผลการศึกษา

3. คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ เป็นแหล่งอ้างอิงทางการศึกษา และเป็นผู้นำทางปัญญา เพื่อ การพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน เป็นศูนย์กลางการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา แหล่งการเรียนรู้ และเผยแพร่ความรู้ทั้งที่เป็นภูมิปัญญาไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นศูนย์กลางการจัดประชุมเครือข่ายทางการศึกษานานาชาติของภูมิภาค (Hub) เพื่อกระจายความรู้สู่สาธารณะ (Public Domain)

4. คณะครุศาสตร์ จุฬาฯ เป็นอาศรมการศึกษาและเป็นบ้านอันอบอุ่นของประชาคม ครุศาสตร์ ประชาคมการศึกษาไทยและนานาชาติ

กลยุทธ์การบริหารจัดการ

เพื่อให้สัมฤทธิ์ตามผลผลิตที่คาดหวัง และบรรลุวิสัยทัศน์ครุศาสตร์ จำเป็นต้องมี กลยุทธ์การบริหารจัดการ การกำหนดแผนงาน/โครงการรองรับ ในการขับเคลื่อนและดำเนินการ สู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ร่วมกันของประชาคมครุศาสตร์ กลยุทธ์สำคัญ คือ

- กลยุทธ์การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาโดยใช้ความเชี่ยวชาญและ ภาวะผู้นำที่ดีของคณะครุศาสตร์
- กลยุทธ์การเสริมความแข็งแกร่งของคณะครุศาสตร์โดยการสร้างความ สามัคคีเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างประสานพลังของประชาคมครุศาสตร์
- กลยุทธ์การเสริมความแข็งแกร่งของคณะครุศาสตร์โดยการสร้างความ สามัคคีเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างประสานพลังของประชาคมครุศาสตร์
- กลยุทธ์การเสริมความแข็งแกร่งของคณะครุศาสตร์โดยการสร้างความ สามัคคีเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างประสานพลังของประชาคมครุศาสตร์
- กลยุทธ์การสนับสนุนให้เกิดความเข้มแข็งในหน่วยงานต่าง ๆ โดยการเพิ่ม ความคล่องตัวในการดำเนินงานจากความเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ
- กลยุทธ์ซ่อม โดยการบริหารความเสี่ยงเพื่อลดความสูญเสียจากการดำเนินงาน ในคณะครุศาสตร์และรับมือกับวิกฤติจากภายนอก

การดำเนินการตามกลยุทธ์ประกอบด้วย การมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำและเสียสละ ทีมบริหารที่มีความสามารถและคุณธรรม ระบบการบริหารที่คล่องตัว มีธรรมาภิบาล และโปร่งใส มีคุณธรรมควบคู่ความเป็นเลิศและเสรีภาพทางวิชาการ มุ่งเป็น Electronic-Faculty (E-Faculty) โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจากทรัพยากรที่ได้รับการสนับสนุนจาก มหาวิทยาลัยมาใช้ในการบริหารจัดการ และพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการเรียน การสอน การวิจัย บริการวิชาการ และการประกันคุณภาพ โดยให้ประชาคมครุศาสตร์ทุกภาคส่วน ทั้ง พนักงาน ข้าราชการ บุคลากรสายวิชาการ/สายปฏิบัติการ และพหุสาขาวิชาชีพ มีส่วนร่วมโดยการ ประสานพลัง “ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ร่วมกันรับผิดชอบ” มีระบบการสื่อสาร ติดตามผลและ ประเมินตามตัวชี้วัด เพื่อพัฒนาปรับปรุงความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ กลุ่มงาน แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม และผลการปฏิบัติงานของคณะครุศาสตร์อย่างต่อเนื่อง

2.2 การจัดทำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะ ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาสภาพการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ในภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยและการบริหารจัดการของงาน 4 ด้าน คือ งานหลักสูตรและการสอน งานวิจัยและบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม งานบริหารทั่วไป และงานแผนและงบประมาณ โดยมีขั้นตอนและกระบวนการดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

1.1 ศึกษาเอกสารจากแผน นโยบาย พันธกิจ วิสัยทัศน์ รายงานประจำปี รายงาน SAR และรายงานการประเมินจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับบริหารจัดการที่มีความเป็นเลิศ รวมถึงการบริหารจัดการในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เพื่อให้ได้หลักการ แนวคิดในการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยและต่างประเทศ

1.2 วิเคราะห์เนื้อหาโดยการสกัดสาระข้อมูลเอกสารจากข้อ 1.1 ตามกรอบความหมายของความเป็นเลิศด้านต่างๆ ของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

1.3 นำผลการวิเคราะห์เนื้อหา มาสังเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอข้อมูลสภาพปัจจุบันในเรื่องการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสรุปประเด็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ดำเนินการวิจัยดังนี้

2.1 สร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์เป็นแบบสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมการบริหารจัดการของคณะ ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ตามกรอบแนวคิด หลักการเกี่ยวกับบริหารจัดการที่มีความเป็นเลิศและครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจากการวิเคราะห์เอกสาร

2.2 เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสัมภาษณ์เรื่องการบริหารจัดการในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จากการสัมภาษณ์คณบดี รองคณบดีด้านหลักสูตรและการสอน รองคณบดีด้านวิจัยและบริการวิชาการ รองคณบดีด้านแผน งบประมาณ จำนวน 6 สถาบันฯ ละ 5 ท่าน รวมทั้งสิ้น 30 ท่าน

2.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์การศึกษาการบริหารจัดการในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ด้วยวิธีการวิเคราะห์สาระ

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร (SWOT)

1. ด้านหลักสูตรและการสอน	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. คุณวุฒิของคณาจารย์ * 2. ความมีชื่อเสียงของสถาบัน * 3. การได้รับการยอมรับจากภายนอกสถาบัน * 4. ผลงานทางวิชาการของคณาจารย์ * 5. หลักสูตรทุกระดับ ทุกหลักสูตร มีระบบการบริหารจัดการที่ชัดเจน * 6. การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของรายวิชา 7. มีระบบการประเมินการเรียนการสอนด้วยระบบออนไลน์ 8. ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและใช้ยุทธศาสตร์การบริหารงานเชิงรุกแนวใหม่ 9. คณาจารย์มีความรู้ ความสามารถสูง 10. มีระบบอาจารย์ที่ปรึกษาที่ชัดเจน 11. มีสถานที่ตั้งของคณะที่ร่มรื่นเหมาะต่อการจัดการเรียนการสอน 12. มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ที่มีความทันสมัยและเพียงพอต่อความต้องการของนิสิต	1. การเข้าร่วมกิจกรรมมีน้อย * 2. หลักสูตรในบางสาขาวิชามีจำนวนผู้สมัครเข้าศึกษาน้อย * 3. คณาจารย์อาวุโสที่มีประสบการณ์สูงมีจำนวนลดลง * 4. คณาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์มีน้อย * 5. บัณฑิตที่มีความสามารถสูง (เกียรตินิยม) ส่วนใหญ่ไม่ได้เป็นครู * 6. คณะไม่ส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านวิชาการ หลักสูตรและการสอนเท่าที่ควร * 7. ความร่วมมือของคณาจารย์มีน้อย 8. ความตั้งใจของนิสิตในการร่วมกิจกรรมต่างๆ มีน้อย 9. การไม่เป็นแบบอย่างที่ดีของคณาจารย์

1. ด้านหลักสูตรและการสอน (ต่อ)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<p>13. หลักสูตรที่เปิดสอนครอบคลุมการศึกษา</p> <p>14. หลักสูตรระดับปริญญาตรีมีวิชาเอกที่หลากหลาย และตรงกับความต้องการของสังคม</p> <p>15. นักเรียนที่เก่งเลือกสมัครสอบในคณะ ครุศาสตร์ เป็นอันดับต้นๆ</p> <p>16. หลักสูตรทุกระดับ มีโครงการหรือกิจกรรม ที่พัฒนานิสิตให้มีความสมบูรณ์ด้วยความ เรื่องปัญญาและคุณธรรม</p> <p>17. หลักสูตรทุกระดับจัดให้มีการศึกษาดูงานนอก สถานที่เพื่อให้นิสิตมีความรู้ความสามารถในการ ปฏิบัติงานจริงเพิ่มเติมจากการศึกษาในห้องเรียน</p> <p>18. หลักสูตรระดับปริญญาตรี มีระบบการรับ 3 วิธี คือ ระบบรับตรงปกติ รับตรงพิเศษและรับกลาง ทำให้สามารถคัดเลือกผู้เข้าศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถตามความต้องการของแต่ละ สาขาวิชา</p> <p>19. มีกลไกและกระบวนการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ โดยมีคณะกรรมการประสบการณ์ วิชาชีพครูดูแล</p> <p>20. มีคณะกรรมการบริหารหลักสูตรตาม เกณฑ์ สกอ.</p> <p>21. สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ</p> <p>22. มีการจัดการความรู้ถ่ายทอดจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง</p> <p>23. สามารถผลิตครูได้ตามเป้าหมาย</p>	<p>-----</p>

1. ด้านหลักสูตรและการสอน (ต่อ)	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<p>1. ประเทศไทยจะต้องเข้าเป็นสมาชิกประชาคมอาเซียน 2558 ซึ่งรวมเป็นหนึ่งในทางเศรษฐกิจ สังคมและการศึกษา *</p> <p>2. รัฐกำหนดให้คณะกรรมการ คัดเลือกนิสิต ชั้นปีที่ 4 สมัครเข้าร่วมโครงการครุพันธุ์ใหม่ ได้แก่ ประถมศึกษา คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษและดนตรีศึกษา *</p> <p>3. รัฐมีนโยบายให้คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต หลักสูตรปริญญาโท 2 ปี และหลักสูตรตรีควบโท 6 ปี (ครุพันธุ์ใหม่) *</p> <p>4. มีงบประมาณในการผลิตครุพันธุ์ใหม่ให้กับผู้รับทุนค่าเล่าเรียนและอัตราบรรจุ เมื่อสำเร็จการศึกษา *</p> <p>5. กระทรวงศึกษาธิการมีความสนใจในการพัฒนาครู</p> <p>6. นักเรียนมีความสนใจในการเรียนครูเพิ่มมากขึ้น</p> <p>7. มีการผลักดันการพัฒนาครู เช่น การตั้งสถาบันพัฒนาครู</p> <p>8. รัฐบาลและสกอ.ใช้แนวคิด TQF มาใช้กับหลักสูตร</p>	<p>1. สถาบันทางการศึกษามีการแข่งขันสูงในการเปิดหลักสูตรทุกระดับ *</p> <p>2. จำนวนผู้เรียนในระดับบัณฑิตศึกษาลดลง *</p> <p>3. ค่าใช้จ่ายในการบริหารหลักสูตรสูงขึ้น *</p> <p>4. การได้รับความร่วมมือจากบุคคลภายนอกสถาบัน</p> <p>5. บุคลากรทางการศึกษาขาดทักษะทางการใช้ภาษา</p> <p>6. เป็นยุคของการแข่งขันระหว่างสถาบัน</p>

หมายเหตุ ข้อความที่มี * เป็นข้อมูลที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของคณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

TOWS MATRIX ด้านหลักสูตรและการสอน		
ภายใน ภายนอก	S จุดแข็ง	W จุดอ่อน
O โอกาส	กลยุทธ์ SO 1. การผลิตบัณฑิตที่มีศักยภาพในการแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ (S1, S2, S3, S5, S6, S7, S9, S10, S12, S13, S14, S15, S16, S17, S22, O2, O3, O4) 2. การส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับนิสิต (S18, O5, O9)	กลยุทธ์ WO 1. การพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องเพื่อสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคม (W3, W4, W5, W15, W10, O2, O3) 2. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการผลิตบัณฑิตทั้งภายในและภายนอกสถาบันเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในกระบวนการผลิตบัณฑิต (W1, W9, W7, W10, O5, O6) 3. การจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้สอนและนิสิตกับสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ (W6, W8, W9, O4, O6)

TOWS MATRIX ด้านหลักสูตรและการสอน (ต่อ)		
ภายใน ภายนอก	S จุดแข็ง	W จุดอ่อน
T อุปสรรค	กลยุทธ์ ST 1. การคัดเลือกรับนิสิตที่มีศักยภาพสูง (S16, S19, T2, T3, T4) 2. การสร้างเครือข่ายการผลิตบัณฑิตทางการศึกษาร่วมกับสถาบันอื่น (S7, T1, T2)	กลยุทธ์ WT 1. การวางแผนการผลิตครูในอนาคต (W1, W2, W3, W4, T1, T2, T3) 2. การสร้างภาพลักษณ์ของบัณฑิตที่จบการศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้คู่คุณธรรมในทุกระดับ (W1, W2, W8, T1, T2)

2. ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
1. คณะผู้บริหารมีความเสียสละ ซื่อสัตย์ ยุติธรรม * 2. การบริหารงานโปร่งใส * 3. คณะครุศาสตร์ มีคณาจารย์ที่มีความรู้ความสามารถด้านการวิจัยจำนวนมาก * 4. มีกลไกและระบบส่งเสริมการทำวิจัยของคณาจารย์ที่ชัดเจน คือ การมีคณะกรรมการบริหารกองทุนสนับสนุนงานวิจัย การมีหน่วยงานด้านวิจัยเพื่อทำหน้าที่ในการบริหารงานวิจัยโดยเฉพาะ 5. มีการทำงานเป็นทีม 6. มีคณะกรรมการบริหารกองทุนสนับสนุนงานวิจัย 7. มีการดำเนินการจัดกิจกรรมเพื่อทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ	1. ความร่วมมือ รวมพลังจากทุกภาคส่วนของประชาคม * 2. การประสานงานวิชาการระหว่างหน่วยงานต่างๆ * 3. คณาจารย์มีภาระงานสอนและงานที่ต้องรับผิดชอบมาก ทำให้ไม่มีเวลาในการทำวิจัยและให้บริการทางวิชาการ * 4. ขาดการประชาสัมพันธ์

2. ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ต่อ)	
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. มีแหล่งทุนภายนอกที่พร้อมจะร่วมมือและให้ทุนวิจัยสนับสนุนการวิจัยจำนวนมาก * 2. คณะครุศาสตร์ มีหลักสูตรจำนวนมาก มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขาที่หลากหลายให้สามารถเลือกทำวิจัยได้ตามความเชี่ยวชาญ * 3. มีคณาจารย์ผู้เชี่ยวชาญทางวิจัยที่จะให้ความช่วยเหลืออาจารย์ที่เพิ่งเริ่มทำวิจัยได้ * 4. นโยบายของรัฐและมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรทำวิจัย 5. สามารถนำผลงานการวิจัยไปขอตำแหน่งผลงานทางวิชาการ 6. ได้รับความร่วมมือจากองค์กรภายนอก 	<ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการวิจัยส่วนมากมีข้อจำกัดเรื่องช่วงของเวลาทำให้อาจารย์ไม่สามารถทำงานวิจัยได้สำเร็จตามกำหนด * 2. คณาจารย์มีภาระงานอื่นที่ไม่ใช่งานวิจัยมาก 3. คณาจารย์รุ่นเก่าขาดแรงจูงใจในการทำวิจัย

หมายเหตุ ข้อความที่มี * เป็นข้อมูลที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

TOWS MATRIX ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม		
ภายใน ภายนอก	S จุดแข็ง	W จุดอ่อน
O โอกาส	<p>กลยุทธ์ SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาผลงานวิจัยและผลงานวิชาการที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (S3, S4, S5, S6, O1, O4) 2. การสร้างเครือข่ายการวิจัยของคณาจารย์และบุคลากร (S3, S4, O1, O5) 3. การส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชาการแก่สังคมทั้งภายในและภายนอกในรูปแบบของการประชุมสัมมนา (S1, S3, S5, O2) 	<p>กลยุทธ์ WO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนางานวิจัยโดยบูรณาการจากการสอนในชั้นเรียน (W3, O3, O4) 2. การสนับสนุนและส่งเสริมการจัดทำผลงานวิชาการและวิจัย (W1, W2, W3, O2, O5) 3. ส่งเสริมให้มีระบบอาจารย์พี่เลี้ยงในการทำวิจัยของอาจารย์รุ่นใหม่ (W3, W4, O3) 4. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการด้านการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมแก่บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน (W1, W2, O1)
T อุปสรรค	<p>กลยุทธ์ ST</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การส่งเสริมการจัดการความรู้ด้านการวิจัยให้กับคณาจารย์และบุคลากร (S3, S5, T2, T3) 2. การจัดทำฐานข้อมูลด้านการวิจัยที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานวิจัยภายนอก (S3, S4, S5, S6, T1, T2, T3) 3. ส่งเสริมให้หน่วยงานภายในคณะครุศาสตร์ เป็นแหล่งในการศึกษาค้นคว้าทางด้านวิชาการที่ให้ข้อมูล 4. ด้านวิชาการ (S1, S5, T1, T3) 	<p>กลยุทธ์ WT</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การสนับสนุนคณาจารย์รุ่นใหม่ให้ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ (W1, W3, W4, T2) 2. การส่งเสริมการคณาจารย์ให้ทำวิจัยในรายวิชาที่สอน (W3, T2, T3) 3. การส่งเสริมและประชาสัมพันธ์การให้บริการวิชาการผ่านระบบออนไลน์ (W1, W2, T1, T3)

3. ด้านบริหารทั่วไป	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะผู้บริหาร มีความเสียสละ ซื่อสัตย์ สุจริต * 2. มีบุคลากรที่ทำงานมานาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี 3. มีคณะกรรมการประจำคณะในการตัดสินใจในการบริหารงานต่างๆ ในคณะ 4. การเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกมาเป็นคณะกรรมการบริหารคณะ 5. การบริหารจัดการโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ 6. การนำแนวคิดในเรื่องการมีส่วนร่วม การบริหารทรัพยากรบุคคล การจัดองค์กรและการเป็นผู้นำใช้ในการบริหารจัดการทั่วไป 7. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ 8. บุคลากรมีความเสียสละ 9. การจัดระบบฐานข้อมูลที่ดี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความร่วมมือ ประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ยังมีน้อย * 2. การไม่มีแผนในการทำงานโดยทำงานตามความเคยชิน 3. การทำงานตามกิจวัตรประจำวันอาจก่อให้เกิดปัญหา 4. การใช้เงินรายได้จ้างพนักงานชั่วคราว 5. การกำหนดความมุ่งหมายเพื่อความเป็นเลิศส่วนใหญ่จะเกิดจากผู้บริหาร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานส่วนอื่นอาจไม่มีส่วนร่วม 6. การขาดการสื่อสารที่ดีเพื่อทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกฝ่าย 7. โครงสร้างการบริหารยังไม่เป็นเอกภาพที่จะนำไปสู่การกระจายอำนาจ 8. การทำงานมีขั้นตอนมาก 9. การบริหารขาดระบบการจัดการที่ดี 10. การทำงานเป็นทีมมีน้อย
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. การออกนอกระบบราชการทำให้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ * 2. สามารถเติบโตได้ตามสายงานโดยการทำผลงาน 3. การสร้างความเข้าใจ สมนามศักดิ์ในองค์กรจากการสัมมนาต่างๆ 4. การบริหารปัจจุบันเน้นความเป็นเลิศตามแนวคิดของ กพร.ถือเป็นโอกาสให้ผู้บริหารเน้นความเป็นเลิศมากขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. องค์กรมีขนาดใหญ่ มีบุคลากรจำนวนมาก * 2. ความหลากหลายของกลุ่มคนเป็นอุปสรรคในการบริหารงาน 3. การรับบุคคลเข้ามาไม่ชินกับงานที่ทำ ทำให้ไม่สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้ 4. การสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ ไม่เพียงพอต่อการบริหารเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ

3. ด้านบริหารทั่วไป (ต่อ)	
โอกาส (Opportunities) (ต่อ)	อุปสรรค (Threats) (ต่อ)
5. รัฐบาลให้การสนับสนุน 6. ยุคปฏิรูปการศึกษา ถือเป็นโอกาสในการปรับปรุงระบบการบริหาร 7. หน่วยงานมีทรัพยากรที่เพียงพอ	5. บุคลากรในองค์กรยังยึดถือกับความคิดตนเอง 6. การไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในแนวคิดใหม่ๆ โดยเฉพาะคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิสสูง 7. การขาดความสามัคคีในหน่วยงาน

หมายเหตุ ข้อความที่มี * เป็นข้อมูลที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

TOWS MATRIX ด้านบริหารทั่วไป		
ภายใน / ภายนอก	S จุดแข็ง	W จุดอ่อน
O โอกาส	กลยุทธ์ SO 1. การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ (S1, S2, S3, S5, S6, S7, S9, O1, O4, O7) 2. การสนับสนุนการให้รางวัลความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต ขยันอดทน (S1, S2, S7, O1, O4)	กลยุทธ์ WO 1. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (W1, W2, W3, W4, W7, W10, W11, W12, O2, O5, O6) 2. การสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรอย่างทั่วถึงเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน (W1, W3, W4, W5, W9, W11, O1, O6)

TOWS MATRIX ด้านบริหารทั่วไป (ต่อ)		
ภายใน ภายนอก	S จุดแข็ง	W จุดอ่อน
T อุปสรรค	กลยุทธ์ ST 1. การส่งเสริมให้มีการพัฒนา ศักยภาพตนเองของบุคลากรสาย วิชาการและสายสนับสนุน (S1, S2, S6, S7, S8, T1, T2, T3, T4, T5, T7)	กลยุทธ์ WT 1. การส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารภายในองค์กรอย่าง ทั่วถึง (W1, W2, W6, W7, T1)
T อุปสรรค (ต่อ)	กลยุทธ์ ST 2. การจัดโครงการรณรงค์จิตสำนึก ส่วนตัวเพื่อสังคมส่วนรวมเพื่อ การใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัด อย่างคุ้มค่าที่สุด (S1, S5, S6, S8, T2, T4, T5, T6)	กลยุทธ์ WT 2. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อ พัฒนาคณะ พัฒนางาน (W2, W3, W4, W5, W6, W9, W12, T1, T2, T3, T5, T7)
4. ด้านแผน งบประมาณ		
	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
	1. ผู้บริหารมีความเป็นมืออาชีพในการบริหาร ด้านการเงินและงบประมาณ * 2. การมีความเสียสละและโปร่งใส * 3. การมีโปรแกรมสำเร็จรูปจากมหาวิทยาลัย 4. ประกอบการบริหารจัดการด้านแผนและ งบประมาณ * 5. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญจากประสบการณ์ ในการทำงาน *	1. ความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ทางด้านข้อมูล * 2. บุคลากรขาดความรู้ทางด้าน งบประมาณ/การเงิน * 3. ความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ทางด้านข้อมูล * 4. บุคลากรขาดความรู้ทางด้าน งบประมาณ/การเงิน *

4. ด้านแผน งบประมาณ (ต่อ)	
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
6. ประกอบการบริหารจัดการด้านแผนและงบประมาณ * 7. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญจากประสบการณ์ในการทำงาน * 8. การมีดัชนีระดับดีมาก 9. การมีการจัดทำแผน ซึ่งอยู่ในข้อกำหนดของสภามหาวิทยาลัยและคณะ 10. การมีแผนยุทธศาสตร์ 11. การมีแผนงานประจำปีทำคู่กับแผนงบประมาณ 12. การมีระบบที่แน่นอน	5. การกระจายงานยังน้อยทำให้ไม่สามารถทำงานแทนกันได้ * 6. ความร่วมมือของหน่วยงานต่างๆ ทางด้านข้อมูล * 7. บุคลากรขาดความรู้ทางด้านงบประมาณ/การเงิน * 8. การกระจายงานยังน้อยทำให้ไม่สามารถทำงานแทนกันได้ * 9. อุปสรรคในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ 10. เมื่อทำแผนไปแล้วต้องมีการปรับเปลี่ยนตลอดเพื่อให้มีความสอดคล้อง
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
1. การออกนอกระบบราชการทำให้มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างใหม่ * 2. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานแผนและงบประมาณ * 3. มีการปรับแผนได้ตามสภาพการณ์ 4. สามารถจัดให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมได้	1. การที่องค์กรมีขนาดใหญ่ บุคลากรมาก * 2. การปรับโครงสร้างใหม่ ทำให้ต้องบูรรวมกับฝ่ายบริหาร * 3. งบประมาณมีน้อย 4. เงินงบแผ่นดินมีน้อย ต้องออกค่าใช้จ่ายเอง 5. การสะสมเงินทุนต่างๆ ให้เพิ่มขึ้นทำได้ยาก 6. ปัญหาทางด้านกายภาพมีค่อนข้างมาก

หมายเหตุ ข้อความที่มี * เป็นข้อมูลที่เป็นจุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

TOWS MATRIX ด้านแผน งบประมาณ		
ภายใน ภายนอก	S จุดแข็ง	W จุดอ่อน
O โอกาส	กลยุทธ์ SO 1. การส่งเสริมการให้ความรู้ด้านแผน และงบประมาณสำหรับการวางแผนการใช้งบประมาณ (S1, S2, S4, S5, S7, S8, O2, O4) 2. การจัดทำโครงการ กิจกรรมและการประเมินโครงการตามแผนงานประจำปีที่ตั้งไว้ (S3, S4, S7, S8, O2, O3, O4)	กลยุทธ์ WO 1. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านแผนและงบประมาณเพื่อการทำจัดแผนที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม (W2, W3, O1, O2, O4) 2. การเปิดโอกาสให้บุคลากร แต่ละงานเสนอแผนในการใช้งบประมาณล่วงหน้าเพื่อการวางแผนการใช้จ่ายเงินในอนาคต (W2, W4, O2, O3, O4)
T อุปสรรค	กลยุทธ์ ST 1. การจัดทำโครงการบ้านของเรา นำอยู่ โดยการปรับปรุงด้านกายภาพขององค์กร (S1, S4, T6) 2. การรณรงค์การใช้วัสดุอย่างประหยัดและคุ้มค่า (S1, T3, T4, T5)	กลยุทธ์ WT 1. มีระบบฐานข้อมูลด้านการจัดทำแผนและการใช้งบประมาณของหน่วยงาน (W1, W2, W3, W4, T1, T3, T4) 2. การระดมเงินทุนเพื่อใช้สนับสนุนด้านการจัดการศึกษาจากการขอการสนับสนุนจากผู้บริหารและผู้มีอุปการะคุณของคณะ (W2, W4, W5, T3, T4, T5)

หมายเหตุ ข้อมูล SWOT ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

สรุป (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. ด้านหลักสูตรและการสอน

กลยุทธ์ SO

1. การผลิตบัณฑิตที่มีศักยภาพในการแข่งขันในระดับชาติและนานาชาติ (S1, S2, S3, S5, S6, S7, S9, S10, S12, S13, S14, S15, S16, S17, S22, O2, O3, O4)

2. การส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมให้กับนิสิต (S18, O5, O9)

กลยุทธ์ ST

1. การคัดเลือกรับนิสิตที่มีศักยภาพสูง (S16, S19, T2, T3, T4)

2. การสร้างเครือข่ายการผลิตบัณฑิตทางการศึกษาร่วมกับสถาบันอื่น (S7, T1, T2)

กลยุทธ์ WO

1. การพัฒนาอาจารย์อย่างต่อเนื่องเพื่อสนองตอบต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคม (W3, W4, W5, W15, W10, O2, O3)

2. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการผลิตบัณฑิตทั้งภายในและภายนอกสถาบันเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในกระบวนการผลิตบัณฑิต (W1, W9, W7, W10, O5, O6)

3. การจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้สอนและนิสิตกับสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ (W6, W8, W9, O4, O6)

กลยุทธ์ WT

1.การวางแผนการผลิตครูในอนาคต (W1, W2, W3, W4, T1, T2, T3)

2.การสร้างภาพลักษณ์ของบัณฑิตที่จบการศึกษาเป็นผู้ที่มีความรู้คู่คุณธรรมในทุกระดับ (W1, W2, W8, T1, T2)

ยุทธศาสตร์การผลิต

บัณฑิตเชิงรุก

ยุทธศาสตร์

การสร้างเครือข่าย

2. ด้านวิจัย

กลยุทธ์ SO

1. การพัฒนาผลงานวิจัยและผลงาน วิชาการที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (S3, S4, S5, S6, O1, O4)
2. การสร้างเครือข่ายการวิจัยของคณาจารย์และบุคลากร (S3, S4, O1, O5)

กลยุทธ์ ST

1. การส่งเสริมการจัดการความรู้ด้านการวิจัยให้กับคณาจารย์และบุคลากร (S3, S5, T2, T3)
2. การจัดทำฐานข้อมูลด้านการวิจัยที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานวิจัยภายนอก (S3, S4, S5, S6, T1, T2, T3)

กลยุทธ์ WO

1. การพัฒนางานวิจัยโดยบูรณาการจากการสอนในชั้นเรียน (W3, O3, O4)
2. การสนับสนุนและส่งเสริมการจัดทำผลงานวิชาการและวิจัย (W1, W2, W3, O2, O5)
3. ส่งเสริมให้มีระบบอาจารย์พี่เลี้ยงในการทำวิจัยของอาจารย์รุ่นใหม่ (W3, W4, O3)

กลยุทธ์ WT

1. การสนับสนุนคณาจารย์รุ่นใหม่ให้ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ (W1, W3, W4, T2)
2. การส่งเสริมการคณาจารย์ให้ทำวิจัยในรายวิชาที่สอน (W3, T2, T3)

ยุทธศาสตร์การพัฒนา
ผลงานที่มีคุณภาพ

ยุทธศาสตร์
การสร้างเครือข่าย

2.1 ด้านการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ SO

1. การส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชาการแก่สังคม ทั้งภายในและภายนอก ในรูปของการประชุม สัมมนา (S1, S3, S5, O2)

กลยุทธ์ ST

1. ส่งเสริมให้หน่วยงานภายในคณะครุศาสตร์ เป็นแหล่งในการศึกษาค้นคว้าทางด้านวิชาการที่ให้ข้อมูลด้านวิชาการ (S1, S5, T1, T3)

ยุทธศาสตร์

การเผยแพร่

เพื่อปัญญาของ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กลยุทธ์ WO

1. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการด้านการให้บริการทางวิชาการ แก่สังคมแก่บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน (W1, W2, O1)

3. ด้านบริหารทั่วไป**กลยุทธ์ SO**

1. การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเพื่อความ เป็นเลิศ (S1, S2, S3, S5, S6, S7, S9, O1, O4, O7)

2. การสนับสนุนการให้รางวัล ความดีความชอบแก่ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความซื่อสัตย์ สุจริต ขยันอดทน (S1, S2, S7, O1, O4)

กลยุทธ์ ST

1. การส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพตนเองของบุคลากร สายวิชาการและสายสนับสนุน (S1, S2, S6, S7, S8, T1, T2, T3, T4, T5, T7)

2. การจัดโครงการรณรงค์จิตสำนึกส่วนตัวเพื่อสังคม ส่วนรวมเพื่อการใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดอย่างคุ้มค่าที่สุด (S1, S5, S6, S8, T2, T4, T5, T6)

กลยุทธ์ WO

1. การพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (W1, W2, W3, W4, W7, W10, W11, W12, O2, O5, O6)

2. การสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ในองค์กร อย่างทั่วถึงเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน (W1, W3, W4, W5, W9, W11, O1, O6)

กลยุทธ์ WT

1. การส่งเสริมการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารภายใน องค์กรอย่างทั่วถึง (W1, W2, W6, W7, T1)

ยุทธศาสตร์

การบริหาร

แบบมีส่วนร่วม

2. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาคน พัฒนางาน
(W2, W3, W4, W5, W6, W9, W12, T1, T2, T3, T5, T7)

4. ด้านแผน งบประมาณ

กลยุทธ์ SO

1. การส่งเสริมการให้ความรู้ด้านแผน และงบประมาณ
สำหรับการวางแผนการใช้งบประมาณ (S1, S2, S4, S5, S7, S8,
O2, O4)

2. การจัดทำโครงการ กิจกรรมและการประเมินโครงการ
ตามแผนงานประจำปีที่ตั้งไว้ (S3, S4, S7, S8, O2, O3, O4)

กลยุทธ์ ST

1. การจัดทำโครงการบ้านของเราน่าอยู่ โดยการปรับปรุง
ด้านกายภาพขององค์กร (S1, S4, T6)

2. การรณรงค์การใช้วัสดุอย่างประหยัดและคุ้มค่า (S1,
T3, T4, T5)

กลยุทธ์ WO

1. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านแผนและ
งบประมาณเพื่อการทำจัดแผน ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสม (W2,
W3, O1, O2, O4)

2. การเปิดโอกาสให้บุคลากรแต่ละงานเสนอแผนในการใช้
งบประมาณล่วงหน้า เพื่อการวางแผนการใช้จ่ายเงินในอนาคต (W2,
W4, O2, O3, O4)

กลยุทธ์ WT

1. มีระบบฐานข้อมูลด้านการจัดทำแผนและการใช้
งบประมาณของหน่วยงาน (W1, W2, W3, W4, T1, T3, T4)

2. การระดมเงินทุนเพื่อใช้สนับสนุนด้านการจัดการศึกษา
จากการขอการสนับสนุนจากผู้บริหารและผู้มีอุปการะคุณของคณะ
(W2, W4, W5, T3, T4, T5)

ยุทธศาสตร์
การประเมิน
องค์กร

ผลการวิเคราะห์

สรุปได้ว่า (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบไปด้วย (ร่าง) วิสัยทัศน์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งพลังทางปัญญา นำหน้าคุณธรรม ผู้นำการวิจัยและแหล่งอ้างอิงการศึกษาไทย

(ร่าง) พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตที่มีศักยภาพให้เป็นผู้ที่มีปัญญาและคุณธรรม
2. สร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สร้างสรรค์และให้บริการวิชาการแก่สังคม
3. พัฒนาเครือข่ายทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
4. ส่งเสริมการบริหารงานโดยใช้หลักการกระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมของประชาคมเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

(ร่าง) วัตถุประสงค์หลัก

1. การผลิตบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ
2. พัฒนางานวิจัยและให้บริการวิชาการอย่างเต็มศักยภาพ
3. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอื่น
4. การเป็นแหล่งค้นคว้าและอ้างอิงทางการศึกษา
5. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
6. มีระบบการประเมินที่เที่ยงตรง

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ คือ

1. ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก ประกอบด้วย

ด้านหลักสูตร

- 1.1 กระบวนการในการคัดเลือกและผลิตบัณฑิตที่มีประสิทธิภาพ
- 1.2 การพัฒนาคณาจารย์และการวางแผนการผลิตครู
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย

ด้านวิจัย

- 2.1 การส่งเสริมและพัฒนาผลงานวิจัย การบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอก

2.2 การสนับสนุนคณาจารย์รุ่นใหม่ให้ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพโดยมีระบบอาจารย์พี่เลี้ยงในการทำวิจัย

3. ยุทธศาสตร์การเผยแพร่เพื่อปัญญาของแผ่นดิน ประกอบด้วย

ด้านบริการวิชาการและบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.1 การส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชาการให้เป็นแหล่งค้นคว้าทางวิชาการแก่สังคมทั้งภายในและภายนอก

4. ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส ประกอบด้วย

ด้านบริหารทั่วไป

4.1 การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ

4.2 การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีต่อส่วนรวมทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

4.3 การสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรอย่างทั่วถึงเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน

5. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย ประกอบด้วย

ด้านหลักสูตรและด้านวิจัย

5.1 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย

5.2 การจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้สอนและนิสิตกับสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

6. ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร ประกอบด้วย

ด้านแผน งบประมาณ

6.1 การส่งเสริมการให้ความรู้ด้านแผน และงบประมาณสำหรับการวางแผนการใช้งบประมาณ

6.2 การพัฒนาและส่งเสริมการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านแผนและงบประมาณ

6.3 มีระบบฐานข้อมูลด้านการจัดทำแผนและการใช้งบประมาณของหน่วยงาน

2.3 การตรวจสอบ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความ เป็นเลิศ ของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การตรวจสอบ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อความ เป็นเลิศ โดยจัดการประชุม Focus Group ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. คณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)
2. ผู้แทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินตนา สุขจรรย์)
3. ผู้แทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
(รองศาสตราจารย์ ดร.สำราญ มีแจ้ง)
4. ผู้แทนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
(อาจารย์กรรมการ บารมี)
5. อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สีนลรัตน์)
6. รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนีย์ ชาติไทย
7. อาจารย์ ดร.สรเนตร อารีโสภณพิเชฐ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก :

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารมัย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม :

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริฉันท์ สติรกุล เตชะพาหพงษ์

ทั้งนี้โดยมีประธานดำเนินการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ Focus Group คือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สีนลรัตน์

อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ปรับปรุงและแก้ไขยุทธศาสตร์ตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะจาก

ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความ เป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ผลสรุปดังนี้

วิสัยทัศน์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งพลังทางสติปัญญา นำหน้า
คุณธรรม ผู้นำการวิจัย

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตที่มีศักยภาพให้เป็นผู้ที่มีปัญญาและคุณธรรม
2. สร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สร้างสรรค์และให้บริการวิชาการแก่สังคม
3. พัฒนาเครือข่ายทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
4. ส่งเสริมการบริหารงานโดยใช้หลักการกระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมของประชาคมเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์หลัก

1. การผลิตบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ
2. พัฒนางานวิจัยและให้บริการวิชาการอย่างเต็มศักยภาพ
3. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอื่น
4. การเป็นแหล่งค้นคว้าและอ้างอิงทางการศึกษา
5. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
6. มีระบบการประเมินที่เที่ยงตรง

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบไปด้วย 6 ยุทธศาสตร์

ดังนี้ คือ

1. ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก ประกอบด้วย

ด้านหลักสูตร

- 1.1 กระบวนการในการคัดเลือกและผลิตบัณฑิตที่มีประสิทธิภาพ
- 1.2 การพัฒนาคณาจารย์และการวางแผนการผลิตครู

2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มีคุณภาพสูง ประกอบด้วย

ด้านวิจัย

- 2.1 การส่งเสริมและพัฒนาผลงานวิจัย การบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอก
- 2.2 การสนับสนุนคณาจารย์รุ่นใหม่ให้ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ โดยมีระบบอาจารย์พี่เลี้ยงในการทำวิจัย

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของแผ่นดิน ประกอบด้วย

ด้านบริการวิชาการและบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.1 การส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชาการให้เป็นแหล่งค้นคว้าทาง
วิชาการแก่สังคมทั้งภายในและภายนอก

4. ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส ประกอบด้วย

ด้านบริหารทั่วไป

4.1 การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ

4.2 การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีต่อส่วนรวม
ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

4.3 การสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรอย่างทั่วถึงเพื่อลด
ขั้นตอนการทำงาน

5. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย ประกอบด้วย

ด้านหลักสูตรและด้านวิจัย

5.1 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย

5.2 การจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้สอนและนิสิตกับ
สถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

6. ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร ประกอบด้วย

ด้านแผน งบประมาณ

6.1 การส่งเสริมการให้ความรู้ด้านแผน และงบประมาณสำหรับการวางแผน
แผนการใช้งบประมาณ

6.2 การพัฒนาและส่งเสริมการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านแผนและ
งบประมาณ

6.3 มีระบบฐานข้อมูลด้านการจัดทำแผนและการใช้งบประมาณของ
หน่วยงาน

ตารางที่ 4.3 เปรียบเทียบยุทธศาสตร์ปัจจุบันและยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ปัจจุบัน	ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ
1. เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำในภูมิภาค มีมาตรฐาน และคุณภาพทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ	ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มีคุณภาพสูง - การส่งเสริมและพัฒนาผลงานวิจัย การบริการวิชาการ ทั้งภายในและภายนอก - การสนับสนุนคณาจารย์รุ่นใหม่ให้ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ โดยมีระบบอาจารย์พี่เลี้ยงในการทำวิจัย
2. เป็นแหล่งอ้างอิงทางการศึกษา และเป็นผู้นำทางปัญญา เพื่อการศึกษาที่ยั่งยืน ทั้งในระดับชาติ และระดับท้องถิ่น	ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของแผ่นดิน - การส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชาการให้ เป็นแหล่งค้นคว้าทางวิชาการแก่สังคมทั้งภายในและภายนอก
	ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก - กระบวนการ ในการคัดเลือกและผลิตบัณฑิตที่มีประสิทธิภาพ - การพัฒนาคณาจารย์และการวางแผนการผลิตครู
3. พัฒนาสู่การเป็นสถาบันคุณภาพ คุณธรรมควบคู่ไปกับความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้วยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการ (E-Faculty)	-
4. พัฒนาการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและร่วมมือกับ ศิษย์เก่า พุทธทาสจารย์ และสมาคมในการพัฒนาคณะ	ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส - การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ - การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีต่อส่วนรวมทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน - การสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรอย่างทั่วถึงเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน

ยุทธศาสตร์ปัจจุบัน	ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ
5. เป็นสถาบันการศึกษาชั้นนำสาขา สังคมศาสตร์ ที่ส่งเสริมการศึกษา ทุกระดับให้บุคคลมีโอกาสดศึกษา ตั้งแต่ปฐมวัยถึงอุดมศึกษา ทั้ง การศึกษาในระบบและนอกระบบ	ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก -กระบวนการในการคัดเลือกและผลิตบัณฑิตที่มี ประสิทธิภาพ -การพัฒนาคณาจารย์และการวางแผนการผลิตครู
6. คณะครุศาสตร์เป็นอาศรม การศึกษาและเป็นบ้านอันอบอุ่น ของประชาคมครุศาสตร์ ประชาคม การศึกษาไทยและนานาชาติ	ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย -ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย -การจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้สอนและนิสิต กับสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ
-	ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร -การส่งเสริมการให้ความรู้ด้านแผน และงบประมาณ สำหรับการวางแผนการใช้งบประมาณ -การพัฒนาและส่งเสริมการให้ความรู้แก่บุคลากรด้าน แผนและงบประมาณ -มีระบบฐานข้อมูลด้านการจัดทำแผนและการใช้ งบประมาณของหน่วยงาน

จากตารางดังกล่าวพบว่า ในการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นั้น ยุทธศาสตร์ของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปัจจุบัน เป็นบริบทที่มีความเป็นเอกภาพในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันซึ่งอาจจะนำไปใช้ได้บางยุทธศาสตร์เนื่องจากมีข้อจำกัดอยู่บ้าง

ส่วนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นการนำเสนอในลักษณะที่เป็นยุทธศาสตร์ที่สามารถจะนำไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่นได้ ซึ่งพบว่าในแต่ละยุทธศาสตร์นั้นสามารถนำไปปรับใช้ได้ ทั้งนี้แต่ละสถาบันสามารถนำไปปรับใช้ได้ให้เหมาะสมกับสถาบัน ดังตาราง

ตารางที่ 4.4 ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครู
ศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ เพื่อความเป็นเลิศ	แผนปฏิบัติการ
1. ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิต เชิงรุก	1.1 การประชุมเกี่ยวกับ กระบวนการในการคัดเลือกและผลิต บัณฑิตที่มีประสิทธิภาพ 1.2 โครงการการพัฒนา คณาจารย์ เช่น การเขียนรายงานการวิจัย และบทความทางวิชาการเพื่อการเรียนการ สอน การขอตำแหน่งทางวิชาการ 1.3 โครงการการวางแผนการผลิตครู
2. ยุทธศาสตร์การสร้าง เครือข่าย	2.1 โครงการส่งเสริมการสร้างเครือข่ายด้านการ ผลิตบัณฑิต การวิจัยทั้งระดับภายในและ ภายนอกคณะ 2.2 การจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนระหว่าง ผู้สอนและนิสิตกับสถาบันอุดมศึกษาใน ต่างประเทศ
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มี คุณภาพสูง	3.1 โครงการส่งเสริมและสนับสนุนคณาจารย์ รุ่นใหม่ให้ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ โดยมี ระบบอาจารย์พี่เลี้ยงในการทำวิจัย
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของแผ่นดิน	4.1 การส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชา การให้เป็นแหล่งค้นคว้าทางวิชาการแก่ สังคมทั้งภายในและภายนอก เช่น โครงการให้ความรู้ความเข้าใจในการ

	ให้บริการทางวิชาการแก่บุคลากรภายใน คณะ
ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการ เพื่อความเป็นเลิศ	แผนปฏิบัติการ
5. ยุทธศาสตร์การบริหารแบบ มีส่วนร่วมและโปร่งใส	5.1 การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเพื่อ ความเป็นเลิศ 5.2 โครงการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรที่มีต่อส่วนรวมทั้ง สายวิชาการและสายสนับสนุน 5.3 โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรอย่างทั่วถึง เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน
6 องค์กร	6.1 โครงการส่งเสริมการให้ความรู้ด้านแผน และงบประมาณสำหรับการวางแผนการใช้ งบประมาณ 6.2 โครงการพัฒนาและส่งเสริมการให้ความรู้ แก่บุคลากรด้านแผนและงบประมาณ 6.3 โครงการจัดทำระบบฐานข้อมูลด้านการ จัดทำแผนและการใช้งบประมาณของ หน่วยงาน

จากยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศและแผนปฏิบัติการดังกล่าว สามารถเป็นสิ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ในแต่ละด้านให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวมถึงภารกิจของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่นที่มี ภารกิจสำคัญ คือ การเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการและรวมถึงการบำรุง และรวมถึง การ บำรุงศิลปวัฒนธรรม

ตอนที่ 3 การเสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

การนำเสนอยุทธศาสตร์ที่ได้และส่งแบบสอบถามความคิดเห็นในการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จำนวน 71 แห่ง มีการดำเนินการดังนี้

3.1 ศึกษาต้นแบบที่ผู้วิจัยนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.2 การระดมความคิดเพื่อการเผยแพร่ยุทธศาสตร์ซึ่งผู้วิจัยอาจไม่จัดให้มีการตรวจสอบรายสถาบันแต่จะใช้แบบสอบถามไปยังคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

จากข้อมูลที่ได้รับแบบสอบถามความคิดเห็นในการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จำนวน 46 ฉบับ แสดงดังตาราง



ศูนย์วิทยพัชยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตาราง 4.5 ความคิดเห็นในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ไปใช้ใน คณะ
ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

การนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ หลักและยุทธศาสตร์ ไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ อื่น	สามารถปรับใช้ได้ทั้งหมด		สามารถปรับใช้ได้บางส่วน		ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร		ไม่แน่ใจ	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
วิสัยทัศน์	18	39.13	26	56.52	-	-	-	-
พันธกิจ	29	63.04	17	36.95	-	-	-	-
วัตถุประสงค์หลัก	28	60.86	18	39.13	-	-	-	-
1. ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิง รุก	21	45.65	24	52.17	1	2.17	-	-
2. ยุทธศาสตร์การการพัฒนาผลงาน ที่มีคุณภาพสูง	36	78.26	8	17.39	2	4.34	-	-
3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของ แผ่นดิน	23	50	19	41.30	1	2.17	3	6.52
4. ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมี ส่วนร่วมและโปร่งใส	28	60.86	15	32.60	2	4.34	1	2.17
5. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย	24	52.17	19	41.30	3	6.52	-	-
6. ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร	34	73.91	10	21.73	1	2.17	1	2.17

จากข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์
หลักไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น พบว่า

วิสัยทัศน์

คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/
ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 18 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 39.13 สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ใน
คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 26 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 56.52

พันธกิจ

คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 29 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 63.04 สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 17 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 36.95

วัตถุประสงค์หลัก

คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 28 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 60.86 สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 18 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 39.13

จากข้อมูลความคิดเห็นในการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์หลักไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น สถาบันโดยส่วนใหญ่สามารถนำในส่วนของพันธกิจและวัตถุประสงค์หลักไปใช้มากกว่าวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เนื่องมาจากสถาบันครุศึกษาส่วนใหญ่มีภารกิจที่ค่อนข้างจะคล้ายคลึงกัน และในส่วนของวิสัยทัศน์ สถาบันโดยส่วนใหญ่สามารถนำไปปรับใช้ได้บางส่วน นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะคือ ควรเน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์กร การสร้างความเข้มแข็งทางการคลัง การขยายไปสู่ระดับสากล การผลิตครู การเป็นผู้นำการวิจัยในสถาบันบางแห่งนั้นสามารถเป็นผู้นำการวิจัยในส่วนของสร้างภูมิปัญญาท้องถิ่นเนื่องจากสถานที่ตั้งของสถาบันอยู่ในระดับภูมิภาค ทั้งนี้ในส่วนของวิสัยทัศน์ ในแต่ละสถาบันมีสภาพแวดล้อม มีบริบทที่แตกต่างกันออกไปทั้งในด้านกายภาพ บริบทของสถาบันและวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้นในแต่ละสถาบันก็จะสามารถนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักไปใช้โดยมีการปรับให้เข้ากับสถาบันของตนเองต่อไป

จากข้อมูลจำนวนแบบสอบถามความคิดเห็นในการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น พบว่า 1) ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 21 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 45.65 สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 24 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 52.17 และไม่สามารถนำไปใช้ได้ ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร มีจำนวน 1 สถาบัน คิดเป็น ร้อยละ 2.17 2) ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มีคุณภาพสูง สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 36 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 78.26 สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 8 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 17.39 และไม่สามารถนำไปใช้ได้ ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร

มีจำนวน 2 สถาบัน คิดเป็น ร้อยละ 4.34 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของแผ่นดิน สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 23 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 50 สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 19 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 41.30 ไม่สามารถนำไปใช้ได้ ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร มีจำนวน 1 สถาบัน คิดเป็น ร้อยละ 2.17 และไม่แน่ใจ จำนวน 3 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 6.52 4) ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 28 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 60.86 สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่นมีจำนวน 15 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 32.60 และไม่สามารถนำไปใช้ได้ ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร มีจำนวน 2 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 4.34 และไม่แน่ใจ จำนวน 1 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 2.17 5) ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 24 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 52.17 สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 19 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 41.30 และไม่สามารถนำไปใช้ได้ ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร มีจำนวน 3 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 6.52 6) ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 34 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 73.91 สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น มีจำนวน 10 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 21.73 ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร มีจำนวน 1 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 2.17 และไม่แน่ใจ จำนวน 1 สถาบัน คิดเป็นร้อยละ 2.17

จากแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ทั้งหมด พบว่าสามารถนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ได้ทั้งหมดเป็นส่วนใหญ่ มีเพียงยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุกเท่านั้นที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้บางส่วน ซึ่งในการผลิตบัณฑิตเชิงรุกมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) ควรมีการผลิตบัณฑิตทั้งที่มีศักยภาพสูงและไม่สูงด้วยเพื่อพัฒนาการผลิตครู 2) ในมหาวิทยาลัยบางแห่งนั้น มีนโยบายรับนักศึกษาจำนวนมากที่สุดเพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณที่สถาบันจะได้รับ 3) ควรมีการประเมินการผลิตครูที่เป็นระบบ และ 4) การคัดเลือกนิสิตอาจไม่สามารถเลือกนิสิตที่มีศักยภาพสูงได้ทั้งหมดเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องมีการสนองนโยบายในการตั้งมหาวิทยาลัย คือ การเน้นการให้บริการท้องถิ่นเป็นหลักสำคัญ

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ นี้ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาและวิเคราะห์การบริหาร จัดการจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับดีตามเกณฑ์สำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การ บริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและ เสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ คณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จำนวน 72 แห่ง (สภาคณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์แห่งประเทศไทย, 2551)

ผู้วิจัยเริ่มจากการ เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการของคณะ ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์โดยศึกษาจากเอกสาร รายงานประจำปี พันธกิจ วิสัยทัศน์ แนวคิด ทฤษฎี ของการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ โดยการวิเคราะห์สาระ (Content Analysis) และนำไป สร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อนำไปสัมภาษณ์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ ศึกษาศาสตร์ หลังจากนั้นได้มีการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผู้ทรงคุณวุฒิและ นำเสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสู่สถาบันการศึกษาอื่น

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการจัดการ ของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับดีตามเกณฑ์สำนักงานรับรอง มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหร จัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและเสนอแนวทางการนำ ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น ซึ่งสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาและวิเคราะห์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครุศาสตร์ในประเทศไทยที่อยู่ในระดับดีตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน

คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยผู้วิจัยได้ศึกษาในภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 1. งานหลักสูตรและการสอน 2. งานวิจัยและบริการวิชาการ 3. งานบริหารทั่วไป และ 4. งานแผน งบประมาณ ซึ่งพบว่าความเป็นเลิศของสถาบันต่างๆ ที่ทำการศึกษารูปได้ดังนี้

1. ด้านหลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย

1.1 หลักสูตรการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย ครอบคลุม กลุ่มเล็กและทันสมัยเพื่อผลิตบัณฑิตทางครุศึกษาระดับชั้นเล็ก เช่น หลักสูตรเกียรติคุณซึ่งสนองความต้องการของสังคมและประเทศ หลักสูตรนานาชาติ

1.2 จัดการศึกษาเพื่อการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีความรู้ คุณธรรม เป็นผู้นำทางการศึกษา โดยมีนวัตกรรมทางการเรียนการสอน รวมถึงกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียน การสอนและพัฒนานิสิตให้มีความเข้มแข็งทั้งด้านวิชาการและสมรรถนะเสริมที่จำเป็น เช่น การ พัฒนาบุคลิกภาพ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และการประเมินหลักสูตรทุกปีการศึกษา

1.3 คณาจารย์มีความสามารถสูงทางการสอน

1.4 การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.5 การพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้ e-learning

2. ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประกอบด้วย

2.1 ผลงานวิชาการ งานวิจัยที่มีความเป็นเลิศและได้รับการ ยอมรับในวงวิชาการ ได้แก่ ผลงานวิจัยได้รับการตีพิมพ์ระดับชาติ นานาชาติ การจดทะเบียน ลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร

2.2 คณาจารย์มีศักยภาพและความสามารถสูงทางวิจัย บริการ วิชาการและบริการสังคม รวมทั้งสามารถเป็นผู้นำทางปัญญา ชี้นำสังคมซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้ง ภายในประเทศและต่างประเทศ เช่น คณาจารย์ได้รับรางวัลและทุนวิจัย

2.3 ระบบและกลไกในการสนับสนุนและส่งเสริมการเผยแพร่ ผลงานวิจัยและนำไปสู่การปฏิบัติได้ เช่น การบูรณาการเชื่อมโยงกับการบริการวิชาการและวิจัย

2.4 การจัดกิจกรรมและการให้ความสำคัญกับการทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม รวมถึงการร่วมมือกับชุมชนภายนอก เช่น การจดสิทธิบัตร ความร่วมมือเชิง พาณิชย์ การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน

3. ด้านบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

3.1 ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดี มีศักยภาพเพื่อการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล มีความเหมาะสมกับบริบทของสถาบันและสามารถปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที

3.2 ความเป็นผู้นำสูงทั้งในด้านบริหาร วิชาการ วิจัย บริการ วิชาการและการให้บริการแก่สังคม

3.3 การเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน เช่น การเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นกรรมการต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารคณะ

3.4 การมีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เช่น การสรรหาผู้บริหาร การจัดการความรู้ (KM) การประชาสัมพันธ์

3.5 ระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

4. ด้านแผนและงบประมาณ ประกอบด้วย

4.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เช่น การตอบสนองข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4.2 การจัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงินและระบบฐานข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพและใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

4.3 การนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพหน่วยงาน เป็นแหล่งอ้างอิงในการศึกษาดูงานด้านประกันคุณภาพให้กับหน่วยงานอื่นๆ

4.4 ระบบการสร้างความรู้ความเข้าใจและการเผยแพร่ด้านประกันคุณภาพ ได้แก่ การพัฒนา SAR Online เมื่อได้รับการประเมินแล้วนำไปเผยแพร่ในเว็บไซต์ของคณะ

4.5 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

2. การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิสัยทัศน์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งพลังทางสติปัญญา นำหน้า คุณธรรม ผู้นำการวิจัย

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตที่มีศักยภาพให้เป็นผู้ที่มีปัญญาและคุณธรรม
2. สร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สร้างสรรค์และให้บริการวิชาการแก่สังคม
3. พัฒนาเครือข่ายทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและ ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
4. ส่งเสริมการบริหารงานโดยใช้หลักการกระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชาและการมีส่วนร่วมของประชาคมเพื่อการบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์หลัก

1. การผลิตบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ
 2. พัฒนางานวิจัยและให้บริการวิชาการอย่างเต็มศักยภาพ
 3. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอื่น
 4. การเป็นแหล่งค้นคว้าและอ้างอิงทางการศึกษา
 5. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
 6. มีระบบการประเมินที่เที่ยงตรง
- ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์

ดังนี้ คือ

1. ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก ประกอบด้วย

ด้านหลักสูตร

- 1.1 กระบวนการในการคัดเลือกและผลิตบัณฑิตที่มีประสิทธิภาพ
- 1.2 การพัฒนาคณาจารย์และการวางแผนการผลิตครู
2. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มีคุณภาพสูง ประกอบด้วย

ด้านวิจัย

2.1 การส่งเสริมและพัฒนาผลงานวิจัย การบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอก

2.2 การสนับสนุนคณาจารย์รุ่นใหม่ให้ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพโดยมีระบบอาจารย์ที่เลี้ยงในการทำวิจัย

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของแผ่นดิน ประกอบด้วย

ด้านบริการวิชาการและบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3.1 การส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชาการให้เป็นแหล่งค้นคว้าทางวิชาการแก่สังคมทั้งภายในและภายนอก

4. ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส ประกอบด้วย

ด้านบริหารทั่วไป

4.1 การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ

4.2 การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีต่อส่วนรวม ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน

4.3 การสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรอย่างทั่วถึงเพื่อลดขั้นตอนการทำงาน

5. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย ประกอบด้วย

ด้านหลักสูตรและด้านวิจัย

5.1 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย

5.2 การจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้สอนและนิสิตกับสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ

6. ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร ประกอบด้วย

ด้านแผน งบประมาณ

6.1 การส่งเสริมการให้ความรู้ด้านแผน และงบประมาณสำหรับการวางแผนการใช้งบประมาณ

6.2 การพัฒนาและส่งเสริมการให้ความรู้แก่บุคลากรด้านแผนและงบประมาณ

6.3 มีระบบฐานข้อมูลด้านการจัดทำแผนและการใช้งบประมาณของ หน่วยงาน

3. การเสนอแนวทางการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็น เลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สู่คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

จากข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นในการนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น พบว่า ในส่วนของการนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลักไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น สถาบันโดยส่วนใหญ่สามารถนำใน ส่วนของพันธกิจและวัตถุประสงค์หลักไปใช้มากกว่าวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เนื่องมาจากสถาบันครุศึกษา ส่วนใหญ่มีภารกิจที่ค่อนข้างจะคล้ายคลึงกัน และในส่วนของวิสัยทัศน์ สถาบันโดยส่วนใหญ่ สามารถนำไปปรับใช้ได้บางส่วน ทั้งนี้เนื่องจากวิสัยทัศน์ของแต่ละสถาบันนั้นย่อมมีความแตกต่างกันตามบริบทของสถาบัน

ในส่วนของยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ จะเห็นได้ว่าคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น สามารถนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศไปใช้ได้ทั้งหมดเป็นส่วนใหญ่ มีเพียงยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก เท่านั้นที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้บางส่วน ทั้งนี้เนื่องจากในสถาบันการผลิตครูที่แตกต่างกันนั้น มีทั้งระบบการคัดเลือก รวมถึงการผลิตบัณฑิตที่แตกต่างกันไปเนื่องจากแต่ละสถาบันมีบริบท ที่ต่างกัน

นอกจากนี้ยังพบว่าการผลิตบัณฑิตเชิงรุกมีข้อเสนอแนะดังนี้ 1) ควรมีการผลิต บัณฑิตทั้งที่มีศักยภาพสูงและไม่สูงด้วยเพื่อพัฒนาการผลิตครู 2) ในมหาวิทยาลัยบางแห่งนั้นมี นโยบายรับนักศึกษาจำนวนมากที่สุดเพื่อให้สอดคล้องกับงบประมาณที่สถาบันจะได้รับ 3) ควร มี การประเมินการผลิตครูที่เป็นระบบ และ 4) การคัดเลือกนิสิตอาจไม่สามารถเลือกนิสิตที่มี ศักยภาพสูงได้ทั้งหมดเนื่องจากมหาวิทยาลัยต้องมีการสนองนโยบายในการตั้งมหาวิทยาลัย คือ การเน้นการให้บริการท้องถิ่นเป็นหลักสำคัญ

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ที่มีความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ 2) คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 3) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 4) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 5) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ และ 6) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รวมถึงการศึกษามหาวิทยาลัยในต่างประเทศ โดยเลือกมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดอันดับเป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศทางครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ปี 2008 จาก US News ทั้งนี้ใช้ข้อมูลที่ปรากฏในอินเทอร์เน็ตเท่านั้น จำนวน 3 แห่ง ประกอบด้วย 1) Stanford University 2) University of California, Los Angeles 3) Columbia University โดยสรุปแล้วคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ชั้นนำของต่างประเทศที่ศึกษาทั้ง 3 สถาบันนี้ มีพันธกิจและปรัชญาที่สอดคล้องกัน คือ การสร้างผู้นำชั้นเลิศเพื่อให้สำเร็จการศึกษาและสามารถมีบทบาทในการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงการศึกษาของอเมริกาและของโลกด้วยพร้อมกันไป นอกจากนี้ยังมีพันธกิจในการวิจัยทางการศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับสภาพการณ์ของสังคม โดยเฉพาะ Stanford University ได้สร้างโรงเรียนลาธิตของตนเองขึ้นอีกด้วย ประเด็นที่น่าสนใจอีกประการหนึ่ง คือ มหาวิทยาลัยทั้ง 3 แห่งนี้ ต่างเน้นบทบาทของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์เพื่อพัฒนาการศึกษาของชุมชนที่นำไปสู่การพัฒนาชุมชนในมิติต่างๆ โดยไม่เน้นบทบาทที่เป็นหยอกอวยงข้างอีกต่อไป โดยหันมาเชื่อมโยงกับชุมชนและสังคมมากขึ้น ขณะเดียวกันก็มองการศึกษาไม่เพียงเฉพาะแต่ในสถาบันอย่างเดียวแต่ยังครอบคลุมการเรียนรู้ในชุมชนด้วยพร้อมกันไป อีกทั้งในส่วนของคณาจารย์จะเน้นคณาจารย์ที่มีคุณวุฒิสูงและสนับสนุนให้คณาจารย์ได้สร้างผลงาน ทั้งงานวิจัย รวมถึงงานเขียนบทความทางวิชาการ ในด้านการเรียนการสอนก็เน้นการนำกระบวนการวิจัยมาใช้ประกอบการเรียนการสอนด้วย

จากการศึกษาการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ นั้นประกอบด้วย 1) ด้านหลักสูตรและการสอน ที่เน้นเรื่องหลักสูตรการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย ครอบคลุม ลุ่มลึกและทันสมัยเพื่อผลิตบัณฑิตทางครุศึกษาชั้นเลิศ คณาจารย์มีความสามารถสูงทางการสอน 2) ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เน้นในเรื่อง ผลงานวิชาการ งานวิจัยที่มีความเป็นเลิศและได้รับการยอมรับในวงวิชาการ คณาจารย์มีศักยภาพและความสามารถสูงทางวิจัย บริการวิชาการและบริการสังคม รวมทั้งสามารถเป็นผู้นำทางปัญญา ชี้นำสังคมซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

3) ด้านบริหารทั่วไป เน้นเรื่อง ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดี มีศักยภาพเพื่อการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาล มีความเหมาะสมกับบริบทของสถาบันและสามารถปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน เช่น การเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นกรรมการต่างๆ และ 4) ด้านแผนงบประมาณ เน้นในเรื่องการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การจัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงินและระบบฐานข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพและใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งพบว่าทุกสถาบันจะเน้นการบริหารจัดการของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ มีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน คือ ในการบริหารจัดการส่วนใหญ่จะเน้นไปที่เรื่องของคุณภาพการวิจัยเป็นส่วนมาก ต่อมาคือสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงและเน้นเรื่องการสร้างผู้นำ ซึ่งสอดคล้องกับชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรนั้นทำให้องค์กรต้องหันมาวิเคราะห์ความสามารถในการบริหารจัดการของตนเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และสอดคล้องกับ สุเมธ แสงนาทร (2547) ซึ่งพบว่า ความเป็นเลิศของบัณฑิตศึกษาอยู่ที่การวิจัย ส่วนความเป็นเลิศทางวิชาการคงเป็นเรื่องของการวิจัยเพราะการวิจัยเป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ความรู้ใหม่นำมาใช้เพื่อศึกษาช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศได้บัณฑิตวิทยาลัยจึงต้องวางแผนกลยุทธ์สร้างความเป็นเลิศโดยสนับสนุนนักศึกษาสร้างผลงานวิจัยไปสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการให้กับตัวเองให้เกิดประโยชน์แก่สังคม

2. การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในส่วนของวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์หลัก พบว่า จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์หลัก จากของเดิมนั้นมีข้อจำกัดอยู่บ้างโดยเป็นบริบทที่มีความเป็นเอกภาพในสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โดยการทำนำไปใช้อาจต้องปรับเปลี่ยนค่อนข้างมาก แต่ของใหม่ที่ได้จากการพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นั้น สามารถที่จะนำไปใช้ในสถาบันอื่นๆ ได้เนื่องจากมีลักษณะที่เป็นกลางๆ ไม่อิงบริบทของเหมือนกับของเดิม จึงสามารถที่จะนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถาบันได้

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ประกอบไปด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1) ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก 2) ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มีคุณภาพสูง 4) ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของแผ่นดิน 5) ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส และ 6) ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร

จะเห็นได้ว่ายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศที่ได้นั้นสะท้อนความเป็นเลิศในเชิงรุกหรือก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิด ชูยนอง (2549) ซึ่งพบว่าสถาบันผลิตครูต้องปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายในตั้งแต่การบริหารบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ การบริหารงบประมาณให้เพียงพอเพื่อการผลิตบัณฑิตครูที่มีคุณภาพ การบริหารทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาคุณลักษณะความเป็นครูวิชาชีพ การจัดให้มีเอกสาร ตำรา แหล่งค้นคว้า สื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอ บริหารจัดการให้มีเครือข่ายการผลิตและแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพครูที่ได้มาตรฐาน เพื่อให้สามารถผลิตบัณฑิตครูที่มีคุณภาพ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสถาบันผลิตครูให้สามารถยกระดับคุณภาพสู่ความเป็นเลิศอย่างแท้จริง

3. ผลจากการทดสอบถ่ายโอนยุทธศาสตร์โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นคนบัตินคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เพื่อการพัฒนาสถาบันของตนเองในอนาคต พบว่า ในส่วนของวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์หลัก ส่วนใหญ่สามารถนำไปใช้ได้ทั้งหมดในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น ซึ่งอาจเป็นผลเนื่องมาจากสถาบันครุศึกษา มีภารกิจไปในทางเดียวกัน คือ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยการผลิตครู การผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพหรือการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ก็ย่อมแตกต่างกันไปตามบริบทของสถาบัน ส่วนใหญ่ในมหาวิทยาลัยราชภัฏนั้นมีภารกิจหลัก คือ การรับใช้และตอบสนองความต้องการของชุมชนเพราะมีสถานที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคต่างๆ เป็นส่วนใหญ่

ในส่วนของยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุกเพื่อการนำไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่นนั้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วนเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้เนื่องมาจากการที่สถาบันที่ผลิตครูนั้นสามารถใช้กระบวนการในการคัดเลือกและผลิตบัณฑิตที่มีศักยภาพสูงแตกต่างกัน รวมถึงการพัฒนาคณาจารย์ การวางแผนการผลิตครูที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งแต่ละสถาบันมีความแตกต่างทั้งในด้านสภาพแวดล้อม อัตรากำลังและงบประมาณของแต่ละสถาบัน ซึ่งอาจทำให้ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุกนี้อาจต้องนำไปปรับให้เข้ากับบริบทของสถาบัน โดยในบางสถาบันนั้นเป็นสถาบันที่ตอบสนองความต้องการโดยทำให้มีจำนวนรับนิสิตของสถาบัน

จะต้องมีความสอดคล้องกับสภาพและลักษณะของสถาบัน ประกอบกับปัจจุบันมีผู้สนใจมาเรียนวิชาชีพครูเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากการโครงการครูพันธุ์ใหม่เกิดขึ้นเมื่อนิสิตจบการศึกษาแล้วจะมีการประกันการมีงานทำ นอกจากนี้ควรให้สภาคณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์แห่งประเทศไทยได้มีส่วนผลักดันในการสร้างเครือข่ายหรือจัดโครงการในการสนับสนุนการผลิตครู โดยการพิจารณาถึงขนาดและความเป็นไปได้ โครงการแลกเปลี่ยนนิสิตคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมซึ่งกันและกัน รวมทั้งการสร้างความร่วมมือระหว่างมหาวิทยาลัยกับชุมชน ในส่วนของการพัฒนาผลงานวิจัยและผลงานวิชาการที่มีคุณภาพเพื่อการเผยแพร่ การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาสามารถทำได้ แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับงบประมาณของแต่ละสถาบันที่ได้รับ รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชาการควรมีการขยายขอบเขตการมีส่วนร่วมไปยังบุคลากรนอกคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ด้วย ความร่วมมือของมหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยราชภัฏควรที่มีการร่วมมือกันในการพัฒนางานวิจัย บริการวิชาการที่มีคุณภาพ การส่งเสริมการบูรณาการภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งในการบริการวิชาการแก่สังคม การส่งเสริมและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมด้วยการสังคมแห่งการเรียนรู้จากปราชญ์ท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่น การประยุกต์ใช้กับภูมิปัญญาสากลให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับ ไพโรจน์ ดั่งวงวิเศษ (2543) ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทางครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ พบว่า กลยุทธ์ มี 7 ด้าน คือ 1) กลยุทธ์ด้านอาจารย์ 2) กลยุทธ์ด้านการบริหารจัดการ 3) กลยุทธ์ด้านปัจจัยและสิ่งอำนวยความสะดวก 4) กลยุทธ์ด้านหลักสูตร 5) กลยุทธ์ด้านกระบวนการเรียนการสอน 6) กลยุทธ์ด้านการสร้างความเข้าใจกับอาจารย์และการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ และ 7) กลยุทธ์ด้านนักศึกษา ซึ่งกลยุทธ์แต่ละด้านมีกลวิธีที่สำคัญ คือ การเพิ่มการเชิดชูเกียรติและให้รางวัลอาจารย์ทางด้านการสอน การปรับพื้นฐานความรู้นักศึกษา การปฏิบัติการบริหารจัดการคณะครุศาสตร์ให้มีความคล่องตัว การจัดตั้งศูนย์สื่อวัสดุอุปกรณ์และคอมพิวเตอร์ การจัดหลักสูตรที่หลากหลาย การตั้งศูนย์พัฒนาการเรียนการสอนและการสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับสุเมธ แสงนาทร (2547) จากศึกษาการวิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ทิศทางการผลิตบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏต้องยึดมั่นการวิจัยเพื่อพัฒนาท้องถิ่นซึ่งการกำหนดทิศทางถือว่าการสร้างนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการของหน่วยงานทั้งราชการและเอกชนก็ตาม ทิศทางถือว่าเป็นเข็มทิศบอกทางเดินไปสู่ทางแห่งความสำเร็จขององค์กร และสอดคล้องกับสมฤดี สิริชัยเอกวัฒน์ (2545-2546) ศึกษาเรื่องยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถาบันศึกษาชั้นนำ พบว่า ยุทธศาสตร์ใน

การจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนชั้นนำ ได้กำหนดขอบเขตได้เนื้อหาตาม การวิจัยข้อเสนอแนะของกรมวิชาการที่เสนอยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อ การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 8 ประการประกอบด้วย 1) การ จัดทำระบบสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การตรวจสอบและทบทวน คุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษา ประจำปี 8) การผลัดคุณภาพการจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาเอกชนชั้นนำใช้ ยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในระดับมากทุกยุทธศาสตร์ จะเห็นได้ว่า ยุทธศาสตร์ถือว่ามีส่วนสำคัญในการกำหนดนโยบายการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมายของสถาบัน ผลិតครู

สำหรับในการนำยุทธศาสตร์ไปประยุกต์ใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น โดยการปรับปรุงบางส่วนให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและบริบทของ สถาบันแต่ละแห่ง สามารถสะท้อนให้เห็นว่าสถาบันครุศึกษาไม่ว่าจะเป็นรูปแบบและสังกัดใดก็ ตามก็สามารถมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้ นอกจากนี้ความร่วมมือ ร่วมใจในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้มี ความเป็นเลิศนั้นสามารถทำได้โดยผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากรของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้และข้อเสนอแนะ สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ในประเทศ จำนวน 6 แห่ง และต่างประเทศ 3 แห่ง พบตรงกันว่าสถาบันครุศึกษาที่มีความเป็นเลิศจะเน้นในเรื่องของการวิจัย การบริการวิชาการ รวมถึงการให้บริการวิชาการแก่สังคม ดังนั้นคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ก็ควรจะเน้นและผลักดันในเรื่องการวิจัย การบริการวิชาการ รวมถึงการให้บริการวิชาการแก่สังคม ให้มากขึ้น

2. ยุทธศาสตร์ที่พบจะเน้นยุทธศาสตร์หลัก ในเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วม และโปร่งใส ทั้งนี้ส่วนใหญ่ในทุกองค์กรสามารถที่จะใช้ยุทธศาสตร์เพราะแต่ละสถาบันต้องมีการทำงานแบบมีธรรมาภิบาล โปร่งใสและตรวจสอบได้ ดังนั้นควรมีการปรับการบริหารจัดการโดยการเน้นไปที่การกระจายอำนาจในการบริหารงานในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ เพื่อให้มีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

3. ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์หลักเพราะถือว่าเป็นหัวใจของการประกันคุณภาพ ซึ่งในทุกสถาบันต้องดำเนินการ เพราะฉะนั้นสถาบันครุศึกษาจึงควรที่จะพัฒนาแนวทางในการประเมินองค์กรให้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

4. จากผลการวิจัยในภาพรวมพบว่ายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ ที่เสนอสามารถที่จะนำไปถ่ายทอดโอนให้กับคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่นได้ ทั้งนี้โดยสถาบันอื่นอาจจะนำยุทธศาสตร์เหล่านี้ไปประเมินและพัฒนาเพื่อใช้กับคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ของตนเองต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. การศึกษาความเป็นเลิศของสถาบันครุศึกษานั้น เป็นการศึกษาภาพรวมของการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ในอนาคตน่าจะมีการศึกษาเจาะลึกในแต่ละสถาบันลงไปเพื่อจะได้รูปแบบและแนวทางปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

2. เนื่องจากคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ มีหลายประเภท หลายสังกัด ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ ในกำกับ มหาวิทยาลัยราชภัฏและมหาวิทยาลัยเอกชน จึงน่าที่จะมีการพัฒนายุทธศาสตร์ความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ของตนเองเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของสถาบัน

3. จากผลการวิจัย พบว่า ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุกมีข้อเสนอในเรื่องของการนำไปใช้ในแต่ละสถาบัน จึงควรมีการทำวิจัยเชิงลึกในยุทธศาสตร์นี้

4. แต่ละยุทธศาสตร์ที่นำเสนอมีรายละเอียดที่จะพัฒนาตามบริบทของแต่ละสถาบัน ในแต่ละข้อได้อีก ในด้านการดำเนินงานในแต่ละยุทธศาสตร์เพื่อให้ได้แนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กิตติพล ทองเกตุ (2534) **งานของคณบดีในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน** วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาามหาบัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกษม วัฒนชัย (2551) **คำกล่าวในการเสวนาระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับทิศทางเรื่องการปฏิรูปในทศวรรษที่ 2** สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

คณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน (2545) **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ** สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2553) **รายงานประจำปี พ.ศ.2553**. กรุงเทพฯ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. **รายงานการประเมินตนเอง (ออนไลน์)**, 2553.
แหล่งที่มา : [http : www.edu.ku.ac.th](http://www.edu.ku.ac.th)

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. **รายงานการประเมินตนเอง (ออนไลน์)**, 2553.
แหล่งที่มา : [http : www.edu.cmu.ac.th](http://www.edu.cmu.ac.th)

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. **รายงานการประเมินตนเอง (ออนไลน์)**, 2553.
แหล่งที่มา : [http : www.edu.nu.ac.th](http://www.edu.nu.ac.th)

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. **รายงานการประเมินตนเอง (ออนไลน์)**, 2553. แหล่งที่มา : [http : edu.swu.ac.th](http://edu.swu.ac.th)

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. **รายงานการประเมินตนเอง (ออนไลน์)**, 2553.
แหล่งที่มา : <http://eduit.pn.psu.ac.th/>

คมเพชร ฉัตรสุภกุล (2545) **การปฏิรูปครุศึกษา** เอกสารวิชาการประจำปี 2545. สภาคณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์แห่งประเทศไทย.

จรัส สุวรรณเวลา (2545) **อุดมศึกษาไทย** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551) **คู่มือสู่องค์การแห่งความเป็นเลิศ** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

ดวงจันทร์ เด็ยววิไล (2532) **การวิเคราะห์หลักสูตรการครุศึกษาไทย พุทธศักราช 2535-2536** วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ณรงค์ อึ้งนง (2549) ยุทธศาสตร์การผลิตครูตามมาตรฐานวิชาชีพของมหาวิทยาลัย
ราชภัฏ : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์
 ปริญญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2547) **สรุปเอกสารก้าวผ่านให้พ้นระบบการบริหารงบประมาณ
 แบบเดิม** กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการกพร.
- ทวีชัย บุญเต็ม (2540) **การพัฒนาการจัดการเชิงยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น
 สำหรับพุทธศักราช 2550.** วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต ภาควิชา
 อุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์ (2533) **การบริหารเชิงกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- นวลทิพย์ อรุณศรี (2539) **การศึกษากลยุทธ์การรับเข้าศึกษาวิชาพยาบาลในสถาบัน
 อุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.** วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต
 ภาควิชาอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปทีป เมธาคณวุฒิ (2530) **ครุศึกษา** กรุงเทพฯ : โครงการตำราและเอกสารทางวิชาการ
 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปทีป เมธาคณวุฒิและคนอื่นๆ (2532) **รายงานการวิจัย เรื่อง การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา
 วิชาชีพครู.** ทนวิจัยงบประมาณแผ่นดิน ปีการศึกษา 2531. กรุงเทพฯ : คณะ
 ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประดิษฐ์ อารยะการกุล (2547) **การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยในกำกับ
 ของรัฐ** วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา. คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักงาน (2539) **แผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัด
 ทบวงมหาวิทยาลัย** สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.
- พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์. (2544). **ภาวะวิกฤตและยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะครุศาสตร์/
 ศึกษาศาสตร์เพื่อปฏิรูปการศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ
 ระยะที่ 9-10 (พ.ศ.2545-2554).** กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
 กระทรวงศึกษาธิการ.

- พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (2540) **การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2532) **การครุศึกษาไทยในทศวรรษหน้า : ปัญญาที่สมดุลด้วยคุณภาพและสิ่งแวดล้อม** **ศึกษาศาสตร์ปริทัศน์**. (พฤศจิกายน) : 423-438.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2533) **แนวทางการพัฒนางานด้านครุศาสตร์** คำบรรยาย ณ วิทยาลัยครูพิบูลสงคราม พิษณุโลก 6 มีนาคม 2533
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2538) **เพื่อความเป็นผู้นำของการครุศึกษาไทย** กรุงเทพฯ : ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2529) **เราจะทำอย่างไรกับอาชีพครูต่อไป** **ศึกษาศาสตร์ปริทัศน์**. 3, 2 (2529) : 23-40.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2532) **หลักสูตรครุศาสตร์ : อดีต ปัจจุบัน อนาคต** คำบรรยาย ณ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 15 มิถุนายน 2532.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2552) **เพื่อความเป็นเลิศของการครุศึกษาไทย** เอกสารประกอบการแปลสำหรับ ICET : กรุงเทพฯ.
- ไพโรจน์ ดั่งวิเศษ (2543) **การพัฒนาแผนกลยุทธ์การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนทางครุศาสตร์ ในสถาบันราชภัฏ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณฑป ไชยชิต (2537) **ภาวะความเป็นคนบดเคี้ยวศึกษาศาสตร์ครุศาสตร์ที่สัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของคณะวิชา** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต ภาควิชาอุดมศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มนตรี จุฬาวัฒนทล (2543) **รายงานการวิจัยเอกสาร เรื่อง นโยบายการผลิตและการพัฒนาครู** สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- มาตรฐานภาระงานของผู้บริหารมหาวิทยาลัย ตามตำแหน่งที่ปรากฏใน พ.ร.บ.จุฬาฯ พ.ศ. 2522 แหล่งที่มา : <http://www.senate.chula.ac.th/sduty.php>
- เมธี ปิลันธนานนท์ (2545) **การปฏิรูปครุศึกษา** เอกสารวิชาการประจำปี 2545. สภาคณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์แห่งประเทศไทย.

- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน (2546) รายงานการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ (Management Innovation in Higher Education) สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- วิจารณ์ พานิช (2542) การบริหารจัดการที่ดีในมหาวิทยาลัยไทย ที่ประชุมประธานสภาอาจารย์มหาวิทยาลัยทั่วประเทศ ร่วมกับ สภาคณาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรุณ ตั้งเจริญ **มศว.ชุด วิทยาลัยวิชาการศึกษา. มติชน** (8 มกราคม 2552)
- วันชัย มีชาติ (2551) **พฤติกรรมกรรมการองค์การสาธารณะ.** (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรีวงศ์ สุมิตร (2537) **การวางแผนกลยุทธ์.** กรุงเทพฯ : ฝ่ายวางแผนและพัฒนา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สภาสถาบันราชภัฏ, สำนักงาน (2545) **เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการเป็นเลิศทางวิชาการ.** กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.
- สมยศ นาวิการ. (2545) **การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Management)** (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991.
- สมยศ นาวิการ. (2545) **แนวความคิด : การบริหารเชิงกลยุทธ์ Concepts : Strategic Management.** (พิมพ์ครั้งที่ 9) กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991.
- สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย. (2550) **เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการและการบรรยาย เรื่อง HR กับการพัฒนาองค์กรสู่ High Performance Organization** จัดโดยสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย วันที่ 15-16 พฤศจิกายน 2550 ณ โรงแรมมิราเคิล แกรนด์ คอนเวนชั่น กรุงเทพฯ
- สุเมธ แสงนาท (2549) **การพัฒนากลยุทธ์การบริหารจัดการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือตอนล่าง** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ลำลี ทองธิว (2545) **การเผยแพร่นวัตกรรมทางการศึกษาสำหรับผู้บริหารและครูยุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ : ศูนย์ตำราและเอกสารทางวิชาการ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อดุลย์ วิริยเวชกุล (2550) **การบริหารอุดมศึกษาเปรียบเทียบ** คำบรรยายแก่ผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี รุ่นที่ 18 ณ โรงแรมโซลทวิน ทาวเวอร์ กรุงเทพฯ.

องค์การเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ The Fifth Discipline : The art and practice of the learning organization. (พิมพ์ครั้งที่ 2) แปลโดย วีรภูธ มาษะศิริวานนท์. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท. 2541

ภาษาอังกฤษ

Certo, S. C. and Peter, J, P. (1991) **Strategic management : Concept and Applications.** New York : McGraw Hill.

Goodstein, L., N., Timotay MM., and Rfeiffer. J. W. (1993)
Applied Strategic Planning : How to Develop a Plan that Really Works.
California : Pfeiffer Company.

Henri, F. (1949) **General and Industrial Management.** Pitman, London.

Kotler P. and Murphy, P. (1981) Strategic planning for higher education.
Journal of Higher Education 52 : 470-489

Michael E.P. (1985) **Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance.** New York : Free Press.

Peters, T. (1992) **Liberation Management.** Alfred Knopf, New York.

Peterson, M., et al (1986) **The Organizational Context for Teaching and Learning : A Review of the Research Literature.** Ann Arbor : National Center for Research to Improve Postsecondary Teaching and Learning, University of Michigan.

Robert, S. and David, P.N. (1996) **The Balance Scorecard : Translating Strategy into Action.** Boston : Harvard Business School Press.

Sallis, E. **Total Quality Management Education.** London : Philadelphia, Kogan Page, Education Management Series, 1993

Sinlarat, P., and others. **Teacher Education : New Directions for a Changing World.** Bangkok : Faculty of Education. Chulalongkorn University, 1988.

Waterman, R. H., Peters, T. J., and Phillip, J.R. (1980) **Structure is not organization.** Business Horizons



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

ลำดับที่	ชื่อ	ตำแหน่ง	สถาบัน
1.	ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี	คณบดี	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2.	รองศาสตราจารย์ ดร.สิริพันธุ์ สุวรรณมรรคา	รองคณบดีฝ่าย กิจการพิเศษ	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3.	รองศาสตราจารย์ ดร.ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ	หัวหน้าภาควิชา วิจัยและจิตวิทยา การศึกษา	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
4.	อาจารย์ ดร.อรุณี หงษ์ศิริวัฒน์	สาขาวิชา อุดมศึกษา	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
5.	รองศาสตราจารย์ ดร.คณิต เขียววิชัย	คณบดี	คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
6.	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สินลารัตน์	รองอธิการบดี ฝ่ายวิจัย	มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
7.	ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ปทีป เมธาคูณวุฒิ	สาขาวิชา อุดมศึกษา	คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ข

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**แบบสัมภาษณ์ เรื่อง การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ
คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์**

วันที่สัมภาษณ์.....เวลา.....
สถานที่.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ-สกุล.....

[] ตำแหน่ง คณบดี

[] รองคณบดีฝ่าย/ด้าน.....

คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย.....

สถานที่ติดต่อ.....E-mail.....

โทรศัพท์..... โทรสาร.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/
ศึกษาศาสตร์

ส่วนที่ 1 สภาพปัจจุบัน

1. ด้านหลักสูตร ประกอบด้วย

1.1 หลักสูตรการเรียนการสอนที่มีความหลากหลาย ครอบคลุม กลุ่มเล็กและทันสมัยเพื่อผลิตบัณฑิตทางครุศึกษาระดับสูง เช่น หลักสูตรเกียรตินิยมซึ่งสนองความต้องการของสังคมและประเทศ หลักสูตรนานาชาติ

1.2 จัดการศึกษาเพื่อการผลิตบัณฑิตให้เป็นผู้มีความรู้ คุณธรรม เป็นผู้นำทางการศึกษา โดยมีนวัตกรรมทางการเรียนการสอน รวมถึงกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอนและพัฒนานิสิตให้มีความเข้มแข็งทั้งด้านวิชาการและสมรรถนะเสริมที่จำเป็น เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพ การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม และการประเมินหลักสูตรทุกปีการศึกษา

1.3 คณาจารย์มีความสามารถสูงทางการสอน

1.4 การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.5 การพัฒนาการเรียนการสอนโดยใช้ e-learning

1.6 อื่นๆ

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประกอบด้วย

2.1 ผลงานวิชาการ งานวิจัยที่มีความเป็นเลิศและได้รับการยอมรับในวงวิชาการ ได้แก่ ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ระดับชาติ นานาชาติ การจดทะเบียนลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร

2.2 คณาจารย์มีศักยภาพและความสามารถสูงทางวิจัย บริการวิชาการและบริการสังคม รวมทั้งสามารถเป็นผู้นำทางปัญญา ชี้นำสังคมซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ เช่น คณาจารย์ได้รับรางวัลและทุนวิจัย

2.3 ระบบและกลไกในการสนับสนุนและส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัยและนำไปสู่การปฏิบัติได้ เช่น การบูรณาการเชื่อมโยงกับการบริการวิชาการและวิจัย

2.4 การจัดกิจกรรมและการให้ความสำคัญกับการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมถึงการร่วมมือกับชุมชนภายนอก เช่น การจดสิทธิบัตร ความร่วมมือเชิงพาณิชย์ การบูรณาการการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมกับการเรียนการสอน

2.5 อื่นๆ

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการบริหารทั่วไป ประกอบด้วย

3.1 ระบบการบริหารจัดการองค์กรที่ดี มีศักยภาพเพื่อการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาล มีความเหมาะสมกับบริบทของสถาบันและสามารถปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างทันท่วงที

3.2 ความเป็นผู้นำสูงทั้งในด้านการบริหาร วิชาการ วิจัย บริการวิชาการและการให้บริการแก่สังคม

3.3 การเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน เช่น การเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิมาเป็นกรรมการต่างๆ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารคณะ

3.4 การมีระบบและกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาและธำรงรักษาไว้ให้บุคลากรที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เช่น การสรรหาผู้บริหาร การจัดการความรู้ (KM) การประชาสัมพันธ์

3.5 ระบบฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

3.6 อื่นๆ

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น

.....

.....

.....

.....

4. ด้านแผนและงบประมาณประกอบด้วย

4.1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เช่น การตอบสนองข้อร้องเรียนอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

4.2 การจัดทำระบบฐานข้อมูลทางการเงินและระบบฐานข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพและใช้เป็นฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

4.3 การนำระบบและกลไกการประกันคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพหน่วยงาน เป็นแหล่งอ้างอิงในการศึกษาคุณภาพด้านประกันคุณภาพให้กับหน่วยงานอื่นๆ

4.4 ระบบการสร้างความรู้ความเข้าใจและการเผยแพร่ด้านประกันคุณภาพ ได้แก่ การพัฒนา SAR Online เมื่อได้รับการประเมินแล้วนำไปเผยแพร่ในเวปไซต์ของคณะ

4.5 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถาบัน

4.6 อื่นๆ

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรกับองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบันด้านปัญหา อุปสรรค

1. ด้านหลักสูตรและการสอน

.....

.....

.....

2. ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

.....

.....

.....

3. ด้านบริหารทั่วไป

.....

.....

.....

4. ด้านแผนและงบประมาณ

.....

.....

.....

5. อื่นๆ

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 แนวทางการดำเนินการด้านการบริหารจัดการในอนาคต

1. ด้านหลักสูตรและการสอน

.....

.....

.....

2. ด้านวิจัย บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

.....

.....

.....

.....

3. ด้านบริหารทั่วไป

.....

.....

.....

4. ด้านแผนและงบประมาณ

.....

.....

.....

5. อื่นๆ

.....

.....

.....



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ค

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม เรื่อง การนำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ไปใช้ในคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนะทางการนำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ซึ่งในขั้นตอนนี้เป็นการนำเสนอ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้คณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์อื่น

แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย ข้อมูล 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมในการนำ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาปรับใช้กับสถาบันของท่าน ประกอบด้วย การบริหารจัดการ ประกอบด้วยงานด้านต่างๆ ดังนี้

- 2.1 งานหลักสูตรและการสอน
- 2.2 งานวิจัยและบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
- 2.3 งานบริหารทั่วไป
- 2.4 งานแผน งบประมาณ

รายการคำถามในแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาจากกรณีวิเคราะห์โดยใช้ตารางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) โดยใช้เทคนิค TOWS MATRIX ใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน สำหรับนำเสนอยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และได้ผ่านการตรวจสอบ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว และในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารของคณะ ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านตอบแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้ ภายในวันพฤหัสบดีที่ 7 เมษายน 2554

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์อย่างสูง

(นางสาว โนทัย แทนสวัสดิ์)

นิสิตระดับคุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ชื่อ-สกุล.....

ตำแหน่ง คณบดีคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ สถาบัน.....

ตอนที่ 2 ความเหมาะสมในการนำข้อมูลเกี่ยวกับ (ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความ
เป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาใช้กับสถาบันของท่าน

(ร่าง) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ คือ

1. ยุทธศาสตร์การผลิตบัณฑิตเชิงรุก ประกอบด้วย

ด้านหลักสูตร

1. กระบวนการในการคัดเลือกและผลิตบัณฑิตที่มีประสิทธิภาพ โดยการ
คัดเลือกรับนิสิตที่มีศักยภาพสูง การส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม
ให้กับนิสิต รวมถึงการสร้างภาพลักษณ์ของบัณฑิตที่จบการศึกษาให้เป็นผู้ที่มีความรู้คู่คุณธรรมใน
ทุกระดับ

2. การพัฒนาคณาจารย์และการวางแผนการผลิตครู โดยการพัฒนาคณาจารย์
อย่างต่อเนื่องในทุกๆ ด้าน เพื่อสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคม

สามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งหมด

สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน

ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร

ไม่แน่ใจ

ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....

2. ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย ประกอบด้วย

ด้านหลักสูตรและด้านวิจัย

1. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย เช่น การสนับสนุนเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันและการจัดทำข้อมูลด้านการวิจัยที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานวิจัยภายนอกสถาบัน

2. การจัดทำโครงการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้สอนและนิสิตกับสถาบันอุดมศึกษาในต่างประเทศ ทั้งด้านการสอน วิจัย บริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

- สามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งหมด
- สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน
- ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร
- ไม่แน่ใจ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

3. ยุทธศาสตร์การพัฒนาผลงานที่มีคุณภาพสูง ประกอบด้วย

ด้านวิจัย

1. การส่งเสริมและพัฒนาผลงานวิจัย การบริการวิชาการทั้งภายในและภายนอก เช่น การจัดโครงการจัดการความรู้ด้านการวิจัยให้กับคณาจารย์และบุคลากร

2. การสนับสนุนคณาจารย์รุ่นใหม่ให้ผลิตงานวิจัยที่มีคุณภาพ เช่น การมีระบบอาจารย์พี่เลี้ยงในการทำวิจัย การส่งเสริมให้คณาจารย์ทำวิจัยในรายวิชาที่สอน

- สามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งหมด
- สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน
- ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร
- ไม่แน่ใจ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาปัญญาของแผ่นดิน ประกอบด้วย
ด้านบริการวิชาการและบำรูงศิลปวัฒนธรรม

1. การส่งเสริมสนับสนุนการให้บริการวิชาการให้เป็นแหล่งค้นคว้าทางวิชาการ
แก่สังคมทั้งภายในและภายนอก เช่น การสัมมนาเชิงปฏิบัติการด้านการให้บริการทางวิชาการแก่
สังคมโดยจัดให้กับบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน

- สามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งหมด
- สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน
- ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร
- ไม่แน่ใจ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

5. ยุทธศาสตร์การบริหารแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส ประกอบด้วย
ด้านบริหารทั่วไป

1. การกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ เช่น การพัฒนา
องค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาคน พัฒนา
งาน, การใช้ธรรมาภิบาลในองค์กรเพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้

2. การส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีต่อส่วนรวมทั้งสาย
วิชาการและสายสนับสนุน เช่น การให้รางวัลความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความ
ซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน, โครงการณรงคจิตสำนึกส่วนตัวเพื่อสังคมส่วนรวมเพื่อการใช้
ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดอย่างคุ้มค่าที่สุด

3. การสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรอย่างทั่วถึงเพื่อลด
ขั้นตอนการทำงาน เช่น การสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรอย่างทั่วถึงเพื่อลด
ขั้นตอนการทำงาน

- สามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งหมด
- สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน
- ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร
- ไม่แน่ใจ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

6. ยุทธศาสตร์การประเมินองค์กร ประกอบด้วย

ด้านแผน งบประมาณ

1. การพัฒนาและส่งเสริมการให้ความรู้ด้านแผน และงบประมาณสำหรับการวางแผนการใช้งบประมาณ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการใช้งบประมาณของหน่วยงาน
2. มีระบบฐานข้อมูลด้านการจัดทำแผนและการใช้งบประมาณของหน่วยงาน

- สามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งหมด
- สามารถนำไปประยุกต์ใช้บางส่วน
- ไม่เหมาะสมกับบริบทองค์กร
- ไม่แน่ใจ

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

(ร่าง) พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตที่มีศักยภาพให้เป็นผู้ที่มีปัญญาและคุณธรรม
2. สร้างนวัตกรรมการศึกษาที่สร้างสรรค์และให้บริการวิชาการแก่สังคม
3. พัฒนาเครือข่ายทั้งด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

4. ส่งเสริมการบริหารงานโดยใช้หลักการกระจายอำนาจตามสายการบังคับบัญชา และการมีส่วนร่วมของประชาคมเพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

- สามารถปรับใช้ได้ทั้งหมด
- สามารถปรับใช้ได้บางส่วน

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

(ร่าง) วัตถุประสงค์หลัก

1. การผลิตบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ
2. พัฒนางานวิจัยและให้บริการวิชาการอย่างเต็มศักยภาพ
3. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันอื่น
4. การเป็นแหล่งค้นคว้าและอ้างอิงทางการศึกษา
5. การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
6. มีระบบการประเมินที่เที่ยงตรง

- สามารถปรับใช้ได้ทั้งหมด
- สามารถปรับใช้ได้บางส่วน

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

(ร่าง) วิสัยทัศน์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแหล่งพลังทางสติปัญญา นำหน้า
คุณธรรม ผู้นำการวิจัย

สามารถปรับใช้ได้ทั้งหมด

สามารถปรับใช้ได้บางส่วน

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาใช้เวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์

ผู้วิจัย : อโนทัย แทนสวัสดิ์

โทรศัพท์ 084 5301201

โทรสาร 02 2153568

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ (Focus Group)
 การพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อความเป็นเลิศ
 ของคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์
 วันจันทร์ที่ 21 มีนาคม พ.ศ.2554
 เวลา 10.00 -12.00 น.
 ณ ห้องประชุม 407 อาคารประชุมสุข อาชีวอ้างรุ่ง

ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

1. คณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)
2. ผู้แทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินตนา สุจจันท์)
3. ผู้แทนคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
(รองศาสตราจารย์ ดร.สำราญ มีแจ้ง)
4. ผู้แทนจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา
(อาจารย์กรรณิการ์ บารมี)
5. อดีตคณบดีคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน)
6. รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนีย์ ชาติไทย
7. อาจารย์ ดร.ศรเนตร อารีโสภณพิเชษฐ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พันธ์ศักดิ์ พลสารรัมย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิริฉันท์ สติรกุล เตชพาหพงษ์

ประธานดำเนินการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิ : ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวอินทัย แทนสวัสดิ์ เกิดวันที่ 7 มีนาคม 2516 ที่กรุงเทพมหานคร ปี 2539 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาการเงินการธนาคาร จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง ปี 2546 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจุบันเป็นเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา (วิชาการศึกษา) สังกัดสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย