

กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัย  
ตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน\*  
UNIVERSITY MANAGEMENT STRATEGIES ACCORDING  
TO THE CONCEPT OF EDUCATION FOR  
SUSTAINABLE DEVELOPMENT

โสภณ วุฒิประเสริฐกุล

Sophon Wudhiprasertkul

ประทุมทอง ไตรรัตน์

Pratoomtong Tirat

มหาวิทยาลัยรังสิต

Rangsit University, Thailand

E-mail: big.taurap@gmail.com

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และแนวคิดเชิงระบบ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ บุคลากรจากมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชน จากทั่วประเทศจำนวน 243 คน เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถามการวิจัย และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจากการจัดอันดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการจัดการเรียนการสอน และ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน อย่างไรก็ตามจากสภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นจากการจัดอันดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการพัฒนาหลักสูตร ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา และ ด้านการจัดการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยกลยุทธ์สำคัญในการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ

---

\* Received 26 January 2021; Revised 17 May 2021; Accepted 24 May 2021



1) ปฏิรูปการออกแบบหลักสูตรแบบบูรณาการสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน 2) ยกระดับคุณภาพการวัดและประเมินผลการศึกษาที่ส่งเสริมทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน  
3) พลิกโฉมและบูรณาการการจัดการเรียนการสอนที่เป็นทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

**คำสำคัญ:** การบริหารมหาวิทยาลัย, การพัฒนากลยุทธ์, แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

## Abstract

The objective of this research article were to 1) to study the current and desirable conditions of the university management strategies according to the concepts of education for sustainable development and 2) to develop university management strategies according to the concepts of education for sustainable development in the areas of economy, society, environment and systematic concepts. This research is mixed method qualitative and quantitative research. The samples used in this study were 243 personnel from public and private universities all over the country. The tools used for data collection in this study were a conceptual framework assessment, a set of research questionnaires and semi - structured interviews. The data were analyzed by descriptive statistics and content analysis. Results revealed that the current conditions of the university management strategies ranked in a descending order were the curriculum development, the teaching and learning management and the measurement and evaluation of education. Generally speaking, most of the components in each aspect were rated in mostly performed. However, the desirable conditions for the future ranked also in a descending order were the curriculum development, the measurement and evaluation of education and the teaching and learning management. On average, most of their components were expected to be performed the most. Finally, it was found 3 important strategies for university management along the concepts of education for sustainable development. They were: 1) reforming the integrated curriculum design towards sustainable development 2) enhancing the quality of educational measurement and evaluation that promote skills and concept of education management for sustainable development 3) transforming and integrating teaching and learning management into skills and concepts of education management for sustainable development.



**Keywords:** University Management Strategies, Strategy Development, Sustainable Development

## บทนำ

การพัฒนาที่สามารถสร้างความเจริญ รวยได้ และคุณภาพชีวิตของประชาชนให้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจที่อยู่บนหลักการใช้การรักษา และการฟื้นฟู ฐานทรัพยากรธรรมชาติอย่างยั่งยืน ไม่ใช่ทรัพยากรธรรมชาติจนเกินพอดี และไม่สร้างมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม โดยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติในเป้าหมายที่ 4 ที่มุ่งเน้น “การสร้างหลักประกันว่าจะมีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึง และส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต” โดย “เป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนของโลก 17 ประการ” ให้บรรลุสู่ผลสำเร็จนั้นก็คือ “การศึกษา” (ปิยะพันธ์ ทยานิติ, 2559) นอกจากนี้การพัฒนาค้นให้สอดคล้องกับ Thailand 4.0 ที่เป็นโมเดลเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความยั่งยืน ด้วยการสร้างความเข้มแข็งควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลกตามแนวคิด “ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” (กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา, 2560)

มหาวิทยาลัยถือเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่มีบทบาทสำคัญในการสร้างองค์ความรู้ซึ่งเป้าหมายหลัก คือ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ และการประยุกต์ใช้องค์ความรู้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ดังนั้นการประยุกต์แนวคิดความอย่างยั่งยืนจึงนำมาสู่นโยบายการบริหารของมหาวิทยาลัย (เถกิง วงศ์ศิริโชติ, 2563) ที่สอดคล้องกับการจัดระบบอุดมศึกษาใหม่ที่เป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องมีศักยภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและประเทศ อีกทั้งยังต้องปรับตัวเพื่อไปสู่มหาวิทยาลัยชั้นนำ รวมทั้งต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบได้ มีการใช้จ่ายงบประมาณที่ภาครัฐสนับสนุนอย่างคุ้มค่า และสามารถจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อบรรยากาศการเรียนการสอน (กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2563) คนถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่ความยั่งยืน ดังนั้นการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจจะมีเสถียรภาพได้ต้องมีรากฐานมาจากการจัดการศึกษา โดยเฉพาะหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนให้เอื้อต่อการผลิตกำลังคนให้เป็นที่ยอมรับ และมีความสามารถในการแข่งขันในระดับสากล เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนถือเป็นชุดเป้าหมายการพัฒนาของสหประชาชาติที่ครอบคลุมทุกมิติของคุณภาพชีวิตมนุษย์

การจัดการศึกษาต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสอดคล้องกับแผนพัฒนาของชาติ การดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาอย่างยั่งยืนของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน แต่จะเห็นได้ว่าจากปัญหาและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทำให้เราเห็นการดำเนินงาน การวางเป้าหมาย และทิศทางในอนาคตจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ



มากยิ่งขึ้น เพราะการประยุกต์ใช้แนวคิดและการวางแผนงานในการพัฒนาอย่างยั่งยืนได้ถูกบรรจุอยู่ในวิสัยทัศน์ และพันธกิจในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ซึ่งผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องวางแนวทางบริหารให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีคุณค่า และสร้างอนาคตที่ดีให้กับคนต่อไป ซึ่งต้องปฏิรูปหลักสูตรของการศึกษาทุกระดับอย่างยั่งยืน

ดังนั้น จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนนั้นมีการดำเนินการอย่างไรบ้าง ซึ่งเป็นประเด็นระดับสากล

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และแนวคิดเชิงระบบ

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อตอบคำถามวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ บุคลากรจำนวน 243 คน จำแนกเป็นรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการ และอาจารย์ทั่วไป ผู้วิจัยนำมาคำนวณโดยใช้สูตรหากลุ่มตัวอย่างของ Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (Krejcie, R. V. & Morgan, D. W., 1970) ที่มีความคลาดเคลื่อนที่ระดับ 5% โดยแต่ละแห่งกำหนดจัดส่งแบบสอบถามไปยังรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการจำนวน 1 ฉบับ คณบดีจำนวน 20 ฉบับ รองคณบดีฝ่ายวิชาการจำนวน 20 ฉบับ และอาจารย์ทั่วไปจำนวน 20 ฉบับ จากมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนจำนวน 69 แห่งจากทั่วประเทศ ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา คณบดี รองคณบดีฝ่ายวิชาการและวิจัย รองคณบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา และอาจารย์ โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งแต่ละท่านมีองค์ความรู้ และประสบการณ์ในการบริหารมหาวิทยาลัยจำนวน 10 คน ซึ่งเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบประเมินกรอบแนวคิด แบบสอบถามการวิจัย และแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ที่ผ่านการนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา และความชัดเจนของภาษา เพื่อให้แบบสอบถามครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่านทำการตรวจสอบเพื่อปรับปรุงข้อคำถามโดยจำแนกตามความเชี่ยวชาญของผู้ทรงคุณวุฒิแต่ละท่าน หลังจากนั้นผู้วิจัยลงพื้นที่เก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 4 ร่างกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 5 ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

ขั้นตอนที่ 6 พัฒนากลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

## ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวม แสดงในตารางที่ 1 และ 2 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.70	0.434	มาก	4.74	0.469	มากที่สุด
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.68	0.368	มาก	4.67	0.496	มากที่สุด
3. ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา	3.50	0.471	มาก	4.69	0.464	มากที่สุด
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.63</b>	<b>0.381</b>	<b>มาก</b>	<b>4.70</b>	<b>0.468</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50



สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.70 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.74 รองลงมาคือ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.67

**ตารางที่ 2** การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิด การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์ สภาพแวดล้อม
	PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม	
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	0.353	ต่ำ	จุดแข็ง
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	0.364	ต่ำ	จุดแข็ง
3. ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา	0.383	สูง	จุดอ่อน
<b>รวม</b>	<b>0.367</b>		

จากตารางที่ 2 พบว่า สำหรับค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ การวัดและประเมินผลการศึกษา (PNI Modified = 0.383) เป็นจุดอ่อน รองลงมาได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร (PNI Modified = 0.353) เป็นจุดอ่อน และน้อยสุด ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน (PNI Modified = 0.364) เป็นจุดแข็ง

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นการจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม แสดงในตารางที่ 3 - 4 ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 3** ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม

การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิด การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร	3.87	0.473	มาก	4.30	0.645	มากที่สุด
2. ด้านการจัดการเรียนการสอน	3.48	0.594	มาก	4.16	0.763	มาก
3. ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา	3.47	0.537	มาก	4.10	0.789	มาก
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.386</b>	<b>มาก</b>	<b>4.18</b>	<b>0.629</b>	<b>มาก</b>



จากตารางที่ 3 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47

สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน และระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 รองลงมาคือ ด้านการจัดการเรียนการสอน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

**ตารางที่ 4** การจัดลำดับความสำคัญตามความต้องการจำเป็นของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ในภาพรวม

การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน	ความต้องการจำเป็น		การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
	PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม	
1. นโยบายของรัฐบาล (P)	0.451	สูง	ภาวะคุกคาม
2. สภาพเศรษฐกิจ (E)	0.435	สูง	ภาวะคุกคาม
3. สภาพสังคม (S)	0.371	ต่ำ	โอกาส
4. สภาพเทคโนโลยี (T)	0.323	ต่ำ	โอกาส
<b>รวม</b>	<b>0.393</b>		

จากตารางที่ 4 พบว่า ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด ได้แก่ นโยบายของรัฐบาล (P) (PNI Modified = 0.451) เป็นภาวะคุกคาม รองลงมา ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ (E) (PNI Modified = 0.435) เป็นภาวะคุกคาม และน้อยสุด ได้แก่ สภาพเทคโนโลยี (T) (PNI Modified = 0.323) เป็นโอกาส

## อภิปรายผล

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอยู่ในระดับที่มากและมากที่สุดตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับขอบเขตภารกิจหลักที่สถาบันอุดมศึกษาจะต้องปฏิบัติทั้ง 4 ประการ ตามประกาศของราชกิจจานุเบกษา ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ โดยปัจจุบันมีปัจจัยภายใน และภายนอกที่ทำให้การศึกษาในระดับอุดมศึกษาเป็น



สิ่งจำเป็นคือ 1) คุณภาพของสถาบันอุดมศึกษาและบัณฑิตมีแนวโน้มแตกต่างกัน 2) ความท้าทายของโลกาภิวัตน์ต่อระดับอุดมศึกษา 3) สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องสร้างความมั่นใจว่าสามารถพัฒนาองค์ความรู้และผลิตบัณฑิตเพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ 4) สถาบันอุดมศึกษาจะต้องให้ข้อมูลสาธารณะ ที่เป็นประโยชน์ต่อทุกคน 5) สังคมต้องการระบบอุดมศึกษาที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม มีความโปร่งใส และมีความรับผิดชอบ ตามหลักธรรมาภิบาล (ราชกิจจานุเบกษา, 2554) อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ พรชูลี อาชวอรุง ที่กล่าวถึง การบริหารการผลิตบัณฑิต คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร ส่วนงานกิจกรรมนักศึกษาจะเป็นส่วนงานของกิจการนักศึกษาที่ต้องบูรณาการวางแผนการดำเนินงาน จากนั้นนำแผนงานไปปฏิบัติ และประเมินผลให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ (พรชูลี อาชวอรุง, 2546)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอยู่ในระดับที่มาก และมีความเกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐบาล เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา ที่กล่าวว่า การพัฒนาที่ยั่งยืนจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อเป้าหมายของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และระบบนิเวศ ต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา, 2561) และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ นิจวรรณ วีรวัฒน์นอม และ นงนภัทร รุ่งเนย ที่กล่าวว่า การบริหารสถาบันอุดมศึกษามีการนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในการบริหารภายใต้แนวคิด พอประมาณ มีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี มาเป็นแนวทางในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย (นิจวรรณ วีรวัฒน์นอม และนงนภัทร รุ่งเนย, 2555)

นอกจากนี้ ภาพรวมของการจัดการศึกษาด้านการพัฒนาหลักสูตรและด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาและเมื่อพิจารณาด้านการพัฒนาที่ยั่งยืนพบว่าแนวคิดเชิงระบบและด้านสิ่งแวดล้อมเป็นจุดอ่อน ดังนั้นในการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืนควรมีการปรับปรุงการจัดการศึกษาโดยมีการปฏิรูปหลักสูตรให้เกิดการบูรณาการระหว่างศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้ความเข้าใจเพื่อนำไปพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืน และเมื่อพิจารณาด้านการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน พบว่าด้านสังคม สิ่งแวดล้อม และแนวคิดเชิงระบบ เป็นจุดอ่อน และเมื่อพิจารณาปัจจัยภายนอกยังพบว่า สภาพสังคม และสภาพเทคโนโลยี เป็นโอกาส ซึ่งได้อภิปรายดังนี้

กลยุทธ์หลักที่ 1 ปฏิรูปการออกแบบหลักสูตรแบบบูรณาการสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนจากผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาหลักสูตรเป็นจุดอ่อนและมีความต้องการจำเป็นสูงและเมื่อพิจารณารายด้านการพัฒนาหลักสูตรเน้นจุดมุ่งหมายที่ครอบคลุมปัจจัยความสำเร็จของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาด้านแนวคิดเชิงระบบแบบยั่งยืน เป็นจุดอ่อน ซึ่งเห็นได้ว่าควรมีการปฏิรูปการออกแบบหลักสูตรที่จะนำไปจัดการเรียนการสอนที่เกิดการบูรณาการ สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน



โดยจากการศึกษาขององค์ประกอบของการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชากรในประเทศต่าง ๆ ของโลกให้มีมาตรฐานและมีความสุขในการดำรงชีวิต การพัฒนาที่ยั่งยืนของ กาญจนนา เกรียงสี โดยทั่วไปจะกำหนดองค์ประกอบของการพัฒนา ออกเป็น 3 ส่วน คือ สิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ ดังนั้นการบริหารจัดการการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน จึงมีความจำเป็นในการที่จะต้องสร้างเครือข่าย และทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเนื้อหาในการให้การศึกษา และการพัฒนาหลักสูตรที่ก่อให้เกิด ความยั่งยืน ที่ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบทั้ง 3 ของการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเรียงลำดับ ความสำคัญและความยากง่ายของการศึกษาวิจัย สืบค้นข้อมูลเป็นลำดับขั้นไป 2) การพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมสีเขียวที่ก่อให้เกิดความยั่งยืนที่บรรจุอยู่ในหลักสูตรที่สามารถสร้างให้เกิด องค์ความรู้ในทุกกระดับได้ 3) การเรียนรู้เกี่ยวกับสภาพความหลากหลายแตกต่างของวัฒนธรรม ของประชากรโลก เพื่อความเข้าใจอันดีและความร่วมมือในการดำเนินชีวิตโดยปราศจากความ ขัดแย้ง (กาญจนนา เกรียงสี, 2559) และยังสอดคล้องกับ Ontario Learning for Sustainability Partnership (OLSP) ที่กล่าวถึง ความสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน แผนปฏิบัติการที่ 21 ขององค์การสหประชาชาติที่ได้ระบุไว้ว่า การศึกษาเป็นส่วนสำคัญของการ พัฒนาอย่างยั่งยืนและควรบูรณาการในรายวิชา (Ontario Learning for Sustainability Partnership (OLSP), 1996)

ดังนั้นในกลยุทธ์หลักที่ 1 เน้นการปฏิรูปหลักสูตรเพื่อให้มีการบูรณาการด้านเนื้อหา ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาที่ยั่งยืนยังรวมถึงการพัฒนาวิธีการสอนและการเชื่อมโยงเครือข่ายต่าง ๆ ให้เกิดการจัดการเรียนรู้ที่เป็นการบูรณาการให้เกิดองค์ความรู้ที่สามารถนำพัฒนาผู้เรียนให้มี ความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำไปพัฒนาทักษะในด้านการดำรงตน การพัฒนาสังคม และการใช้เทคโนโลยีรวมถึงการพัฒนาธุรกิจที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมแต่กลับเป็นการพัฒนา ที่เสริมสร้างความยั่งยืนได้ทั้งระบบที่เกิดจากการออกแบบหลักสูตรที่นำมาใช้ในการจัดการเรียน การสอนที่มีการกำหนดเนื้อหา วิธีการสอนและการประเมินที่ครอบคลุมถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน และกลยุทธ์รองที่ 1.1 ปรับวิธีการสร้างการออกแบบหลักสูตรเน้นแนวคิดเชิงระบบของการ พัฒนาที่ยั่งยืนไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ โดยที่ทาง UNESCO (UNESCO, 1997) ได้เสนอถึงการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนจะต้องมุ่งเน้น “การเรียนรู้” มากกว่า “การสอน” ดังนั้น จะต้องเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาอย่างน้อย 4 ประการดังนี้ 1) ปฏิรูปโครงสร้างและ ลักษณะของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ปรับเปลี่ยนหลักสูตรการศึกษาปัจจุบัน 3) พัฒนา จิตสำนึกของสาธารณชนเกี่ยวกับการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 4) เสริมสร้างขีดความสามารถทั้ง ภายในระบบการศึกษาและทุกภาคส่วนที่เป็นหุ้นส่วนในการเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับกลยุทธ์รองที่ 1.2 ปรับวิธีการสังเคราะห์เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ของ หลักสูตรตามแนวคิดเชิงระบบของการพัฒนาที่ยั่งยืนไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ และ กลยุทธ์รองที่ 1.3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมประสบการณ์การเรียนรู้ที่ครอบคลุมแนวคิดเชิงระบบ



ของการพัฒนาที่ยั่งยืนไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ และข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ มหาวิทยาลัยควรมีการกำหนดยุทธศาสตร์ลงมาสู่คณะต่าง ๆ เพื่อวางแผนกลยุทธ์ โดยเน้นเรื่อง เศรษฐกิจพอเพียง และการพัฒนาเศรษฐกิจอย่างยั่งยืน โดยจะมีการปรับปรุงหลักสูตรและ รายละเอียดต่าง ๆ ใน มคอ.3 ด้วย

กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับคุณภาพการวัดและประเมินผลการศึกษาที่ส่งเสริมทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน จากประเด็นของการวัดและประเมินผล การศึกษามีค่าความจำเป็นสูงและเป็นจุดอ่อน ซึ่งต้องมีการพัฒนาทางการศึกษาการวัดและ ประเมินผลเนื่องจากมีความสำคัญในการเรียนการสอน และมีความสัมพันธ์กับจุดประสงค์ การสอนผู้สอนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในองค์ประกอบ รวมทั้งกระบวนการทางการวัดและ ประเมินผลเป็นอย่างดี เพื่อให้ผู้สอนดำเนินการวัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการตัดสินใจคุณค่าว่า ผลการเรียนรู้นั้นมีคุณภาพอย่างไรเพื่อเป็นข้อมูลตอบกลับทางการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนไป พัฒนาตนเองต่อไปในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับ ยุพา เวียงมกล อัตโตตตร ได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย 1) การพลิกโฉมของการวิจัยเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 2) การประเมินผลการพัฒนาที่ ยั่งยืน 3) การปรับการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 4) เปลี่ยนกระบวนการที่ศึหลักสูตร เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (ยุพา เวียงมกล อัตโตตตร, 2554) และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วราภรณ์ เชื้ออินทร์ ที่กล่าวว่า ภารกิจสำคัญในการส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ ยั่งยืนของประเทศจึงเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและแผนการศึกษาแห่งชาติ การจัด กระบวนการเรียนการสอน และการบริหารการศึกษา ตลอดจนการวัดและประเมินผลการศึกษา เช่นกัน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับเนื้อหาสาระอันเป็นองค์ความรู้เฉพาะด้านที่จำเป็น ต่อการดำรงชีพ ทักษะในการคิดอย่างเป็นระบบและตระหนักรู้ถึงคุณค่าความเป็นมนุษย์หรือ ค่านิยมที่เหมาะสม ซึ่งเป็นแนวทางสู่การดำเนินวิถีชีวิตที่ยั่งยืน ตลอดจนการใช้ทักษะอย่าง เหมาะสมในการเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่ตนอาศัยอยู่ การจัดระบบการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนดังกล่าว ควรครอบคลุมทุกระดับ การจัดการศึกษาตั้งแต่การศึกษา ระดับพื้นฐานไปจนถึงระดับอุดมศึกษาและการศึกษาหลังปริญญา ขณะเดียวกัน การจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างสังคมที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องมีการมองย้อนหลังถึงความรู้และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งเป็นสิ่งปลูกฝังคุณค่าความเป็นมนุษย์ รวมทั้งขนบธรรมเนียมในการจัดการ ทรัพยากรของท้องถิ่นที่สังคมชุมชนยึดถือปฏิบัติอย่างต่อเนื่องมาเป็นระยะเวลายาวนาน (วราภรณ์ เชื้ออินทร์, 2555)

สำหรับกลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมและบูรณาการการจัดการเรียนการสอนที่เป็นทักษะ และแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนศึกษาผลการวิจัยการจัดการเรียน การสอน เป็นจุดแข็ง เมื่อพิจารณาด้านย่อยการจัดการเรียนการสอนจะเน้นไปที่จุดมุ่งหมาย



ที่ครอบคลุมปัจจัยความสำเร็จของการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาด้านสังคมแบบยั่งยืน เป็นจุดอ่อน ซึ่งในการจัดการเรียนการสอนต้องให้ครอบคลุมและจากการสัมภาษณ์พบว่าควรมีการสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นกับนักศึกษาที่มีพื้นฐานต่างกันและให้เกิดการพัฒนาแบบองค์รวม ซึ่งสอดคล้องกับความสำเร็จของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน แผนปฏิบัติการที่ 21 (Ontario Learning for Sustainability Partnership (OLSP), 1996) ขององค์การสหประชาชาติได้ระบุไว้ “การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญของการเสริมสร้างการพัฒนาที่ยั่งยืนทั้งในระบบและนอกระบบ จะต้องมีจุดมุ่งหมายในการเปลี่ยนทัศนคติของคนเพื่อให้มีความตระหนัก ในปัญหาที่เกิดจากการพัฒนามีทักษะและพฤติกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยบูรณาการ ในทุกรายวิชา” และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาสกร เรืองรอง และคณะ ได้ศึกษาเกี่ยวกับ เทคโนโลยีการศึกษากับครูไทยในศตวรรษที่ 21 พบว่า การศึกษาในยุคศตวรรษที่ 21 กระบวนการเรียนการสอนมีการเปลี่ยนแปลง โดยผู้เรียนจะเรียนด้วยเทคโนโลยี และการสื่อสารที่ทันสมัย ดังนั้นจึงต้องออกแบบการสอนให้นักเรียนเป็นผู้สร้างความรู้ด้วยตนเอง เช่น การสอนแบบสืบเสาะ การสอนแบบปัญหาเป็นฐาน และการสอนแบบวิจัยเป็นฐาน ทั้งนี้ ครูต้องมีการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีด้วยเช่นกัน (ภาสกร เรืองรอง และคณะ, 2557)

นอกจากนี้ องค์การยูเนสโก (UNESCO, 1997) ยังได้ระบุว่า การศึกษาเป็นความหวัง ที่ดีที่สุดของมนุษยชาติในการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน เช่นเดียวกับกับกลยุทธ์รอง ที่ 3.1 ปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ยูเนสโก (UNESCO, 2006) ยังได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญสำหรับ ทศวรรษสหประชาชาติว่าด้วยการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 3 แนวคิด คือ 1) การเปลี่ยนแปลง สู่คุณภาพชีวิตที่ดีกว่าเริ่มต้นด้วย “การศึกษา” 2) การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นเรื่อง จำเป็นอย่างยิ่งมิใช่เป็นเพียงทางเลือก และ 3) การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นภารกิจของ ทุกคนลักษณะสำคัญของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และ ยูเนสโก (UNESCO, 2005) ลักษณะของการจัดการเรียนการสอน คือ 1) เป็นการจัดการศึกษาแบบสหวิทยาการ และเป็นองค์รวม 2) เป็นการผลักดันการเสริมสร้างค่านิยม 3) เน้นการคิดเชิงวิพากษ์ และการคิดแก้ปัญหา 4) ใช้พหุวิธีวิทยา 5) ใช้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และ 6) มีความ สอดคล้องกับท้องถิ่น กลยุทธ์รองที่ 3.2 ปรับเปลี่ยนการพัฒนาเทคโนโลยีในการจัดการเรียน การสอนที่มุ่งเน้นทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เนื่องจาก ผลการวิจัยสภาพเทคโนโลยีเป็นโอกาสในการจัดการเรียนการสอน และยูเนสโก (UNESCO, 2006) ได้นำเสนอสิ่งท้าทายและอุปสรรคของการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งมีประเด็น เกี่ยวกับการพัฒนาโปรแกรมการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยการมีส่วนร่วมของชุมชน การแสวงหาทรัพยากรการเงินและวัสดุอุปกรณ์ และการพัฒนาบรรยากาศการสร้างสรรค นวัตกรรม และการเผชิญความเสี่ยง ในเรื่องดังกล่าว หากมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ในการพัฒนาโปรแกรมในรูปแบบของแพลตฟอร์มที่มีการเชื่อมโยงด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและ



การสร้างสรรคเทคโนโลยีสะอาดเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนต้องมียุทธศาสตร์การสอน “แบบกว้าง” เนื่องจากการสอนแบบเดิมเป็น “แบบแคบ” โดยได้วิเคราะห์การจัดการสอน 4 วิชา คือ สิ่งแวดล้อมศึกษา สันติศึกษา สิทธิมนุษยชน และพัฒนศึกษา (Greig, S. et al., 1987); (ไพฑูริย์ สีนลาร์ตัน และคณะ, 2555)

## องค์ความรู้ใหม่

กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนมีรายละเอียดดังนี้

### กลยุทธ์หลักที่ 1 ปฏิรูปการออกแบบหลักสูตรแบบบูรณาการสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

กลยุทธ์รองที่ 1.1 ปรับวิธีการสร้างการออกแบบหลักสูตรเน้นแนวคิดเชิงระบบของการพัฒนาที่ยั่งยืนไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ

#### วิธีดำเนินการ

1.1.1 กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาหลักสูตร และวิธีการวัดและประเมินผลตามแนวคิดเชิงระบบ สิ่งแวดล้อมและสังคมในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.1.2 วางแผนเพื่อกำหนดกรอบการตรวจสอบคุณภาพหลักสูตรโดยใช้เทคโนโลยี ตามแนวคิดเชิงระบบ สิ่งแวดล้อมและสังคมในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.1.3 กำหนดและดำเนินวิธีการทดลองใช้และประเมินผลการทดลองหลักสูตร ที่มีการกำกับติดตามและประเมินผลให้ครอบคลุมทุกมิติของการจัดการศึกษาและสรุป

1.1.4 กำหนดวิธีการประเมินหลักสูตรที่สะท้อนความเชื่อมโยงการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนอย่างชัดเจน

กลยุทธ์รองที่ 1.2 ปรับวิธีการสังเคราะห์เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ของหลักสูตรตามแนวคิดเชิงระบบของการพัฒนาที่ยั่งยืนไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ

#### วิธีดำเนินการ

1.2.1 กำหนดแนวทางกระบวนการสังเคราะห์เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์หลักสูตรให้มีความเหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัย

1.2.2 วางแผนการพัฒนาวิธีการสอนตามเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์หลักสูตรในการพัฒนาที่ยั่งยืน

1.2.3 จัดหาทรัพยากร งบประมาณและพัฒนาบุคลากรโดยการสร้างเครือข่ายของชุมชนและสังคมในการเรียนการสอนที่เน้นการพัฒนาสิ่งแวดล้อม สังคมแบบยั่งยืน



1.2.4 ปรับปรุงกระบวนการเพื่อใช้ประเมินผลการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

**กลยุทธ์รองที่ 1.3 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมประสบการณ์การเรียนรู้ที่ครอบคลุมแนวคิดเชิงระบบของการพัฒนาที่ยั่งยืนไปสู่ภาคปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ**  
**วิธีดำเนินการ**

1.3.1 กำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมร่วมกับการสร้างเครือข่ายทางสังคมเพื่อการพัฒนาหลักสูตรให้สามารถพัฒนาเชิงระบบการจัดการความยั่งยืน

1.3.2 วางแผนเพื่อสร้างเครือข่ายทางสังคมในการจัดหาทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาสภาพสังคมอย่างยั่งยืน

1.3.3 จัดกิจกรรมจากเครือข่ายทางสังคมในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนที่เสริมสร้างทักษะด้านการจัดการสังคมแบบยั่งยืน

1.3.4 จัดระบบเทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดทำหลักสูตรให้ตอบสนองต่อชุมชน สังคมและสร้างจิตสำนึกของผู้เรียนต่อการพัฒนาตนเองต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

**กลยุทธ์หลักที่ 2 ยกระดับคุณภาพการวัดและประเมินผลการศึกษาที่ส่งเสริมทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**

**กลยุทธ์รองที่ 2.1 ปรับปรุงกระบวนการวัดและประเมินผลการศึกษาตามเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**

**วิธีดำเนินการ**

2.1.1 วางแผนในการจัดหางบประมาณและสร้างเครือข่ายเพื่อการปรับปรุงกระบวนการวัดและประเมินผลที่สะท้อนถึงผลลัพธ์เชิงระบบ ด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม

2.1.2 วางแผนการจัดกิจกรรมเพื่อการวัดและประเมินผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นจุดมุ่งหมายที่ครอบคลุมปัจจัยความสำเร็จทางการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.1.3 จัดตั้งคณะดำเนินการเพื่อดำเนินการกำกับและติดตามการจัดกิจกรรม การประเมินผลของการจัดการเรียนการสอนที่เน้นจุดมุ่งหมายที่ครอบคลุมปัจจัยความสำเร็จทางการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.1.4 จัดหาเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการวัดและประเมินผลของการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน



**กลยุทธ์รองที่ 2.2 ปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีในการวัดและประเมินผล การจัดการเรียนการสอนตามเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการศึกษาเพื่อ การพัฒนาที่ยั่งยืน**

#### **วิธีดำเนินการ**

2.2.1 กำหนดเป้าหมายของงานวิธีการวัดและประเมินผล การจัดการเรียนการสอนตามเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.2.2 พัฒนาทักษะความรู้ครูผู้สอนและผู้ที่เกี่ยวข้องในการวัดและ ประเมินผลในการสร้างจิตสำนึกในการพัฒนาการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.2.3 จัดเตรียมความพร้อมด้านอุปกรณ์ ในการวัดประเมินผล การจัดการเรียนการสอนในรายวิชา การจัดกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

2.2.4 จัดกิจกรรมในการวัดประเมินและนำผลมาปรับปรุง กระบวนการในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนโดยมีส่วนร่วมในระดับภาค ชุมชน

**กลยุทธ์หลักที่ 3 พลิกโฉมและบูรณาการการจัดการเรียนการสอนที่เป็นทักษะ และแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**

**กลยุทธ์รองที่ 3.1 เปลี่ยนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นทักษะและแนวคิด ในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**

#### **วิธีดำเนินการ**

3.1.1 จัดสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ 400 เพื่อการเรียนการสอน และสร้างเครือข่ายในการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในชุมชนและพัฒนาสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

3.1.2 พัฒนาผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการเรียนการสอน เพื่อสร้างจัดการเรียนการสอนที่ปรับเปลี่ยนค่านิยมแนวคิดให้ตระหนักถึงความพอเพียง พอประมาณและความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อมในชุมชน

3.1.3 พัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนในการที่มุ่งเน้น จิตสำนึกและปรับเปลี่ยนค่านิยมที่ดีในการดำรงตนบนพื้นฐานของเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

**กลยุทธ์รองที่ 3.2 ปรับเปลี่ยนการพัฒนาเทคโนโลยีในการจัดการเรียน การสอนที่มุ่งเน้นทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน**

#### **วิธีดำเนินการ**

3.2.1 จัดสร้างเครือข่ายในระดับชุมชนท้องถิ่นภูมิภาคและประเทศ ในการพัฒนากิจกรรม งานวิจัย และเทคโนโลยีที่จะนำมาพัฒนาการศึกษาที่ยั่งยืน



3.2.2 เครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนากิจกรรม งานวิจัย  
เกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

3.2.3 สร้างเครือข่ายเพื่อสร้างชุมชนเพื่อการเรียนรู้ด้านการพัฒนา  
ที่ยั่งยืนที่ตอบสนองต่อการพัฒนาสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจเข้มแข็ง

## สรุป/ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากผลการวิจัยที่ได้ อาจยังไม่สอดคล้องกับรูปแบบแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนที่มีผู้นิยมใช้มาก่อนแล้ว เช่น 1) Three - legged Stool Model ประกอบด้วย Social, Economic and Environmental Elements 2) Dawe, Gant and Taylor's Model ประกอบด้วย Social, Economic and Environmental: Climate Change & Biodiversity Elements 3) Russian Doll Model ประกอบด้วย Economic Social, and Environmental Limits 4) Jucker's Model ประกอบด้วย Equipment, Economy, Equity and Empowerment 5) The 4 - System Conditions Model ประกอบด้วย 4 System Conditions และ 6) The 5 - Capital Model ประกอบด้วย 5 Capitals ดังนั้นกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และสภาการศึกษา ควรร่วมมือกันกำหนดรูปแบบการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศไทยไว้อย่างชัดเจน โดยทางผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาสามารถนำกลยุทธ์ไปกำหนดเป็นนโยบาย และอาจารย์นำไปพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดความยั่งยืนต่อไป เนื่องจากงานวิจัยพบว่าสภาพปัจจุบันในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก และสภาพพึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ดังนั้นทางมหาวิทยาลัยจึงสามารถนำกลยุทธ์ไปใช้ในการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการทางวิชาการ เพื่อส่งเสริมการใช้ทรัพยากร และเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับผู้เรียนที่จะนำองค์ความรู้ไปบริหารจัดการให้เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไปสำหรับงานวิจัยในครั้งต่อไป ควรจะศึกษาแนวทางในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนตามกรอบของ UNESCO ด้วยการรับรองเป้าหมายที่ 4 เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมุ่งไปที่ “สร้างหลักประกันว่าจะมีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ เท่าเทียม และทั่วถึง และส่งเสริมโอกาสการเรียนรู้ตลอดชีวิต” เป้าประสงค์ที่ 4.7 ของเป้าหมายที่ 4 ด้านการศึกษา นับเป็นหนึ่งในบรรดาเป้าหมายที่ได้รับการยอมรับว่ามีความท้าทาย และต้องทุ่มเท เพื่อให้ภายในปี 2030 ผู้เรียนทุกคนจะได้รับความรู้ และทักษะที่จำเป็นต่อการส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

กระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2563). ด้านการอุดมศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนของประเทศ พ.ศ. 2564 - 2570. เรียกใช้เมื่อ 20 สิงหาคม 2563



- จาก <http://www.mua.go.th/users/bpp/main/download/plan/Full%20HigherEdu64%20-%2070.pdf>
- กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา. (2560). พิมพ์เขียว Thailand 4.0 โมเดล ขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน. เรียกใช้เมื่อ 20 สิงหาคม 2563 จาก <https://www.nstda.or.th/th/nstda-doc-archives/thailand-40/11625-blueprint-thailand-4>
- กาญจนา เกรียงสี. (2559). การศึกษากับการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารสมาคมนักวิจัย สาขา มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 21(2), 13-18.
- จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2561). "พอเพียงเพื่อยั่งยืน" บริหารการพัฒนาตามปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง. เรียกใช้เมื่อ 15 พฤศจิกายน 2563 จาก <http://www.tsdf.nida.ac.th/th/>
- เถกิง วงศ์ศิริโชติ. (2563). ม.อ. ร่วมกับ SUN Thailand จัดประชุมเครือข่ายมหาวิทยาลัยยั่งยืน ที่ภูเก็ต. เรียกใช้เมื่อ 30 พฤศจิกายน 2563 จาก <https://www.phuket.psu.ac.th/19268/>
- นิจวรรณ วีรวัฒน์นอม และนางณภัทร รุ่งเนย. (2555). การบริหารสถาบันอุดมศึกษาตามหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี, 23(2), 65-72.
- ปิยะพันธ์ ทยานิติ. (2559). คอลัมน์ คิดเป็นเห็นต่าง: วัฒนธรรม แหล่งบ่มเพาะทุจริต. เรียกใช้ เมื่อ 20 สิงหาคม 2563 จาก [http://www.thai-iod.com/imgUpload/วัฒนธรรม%20แหล่งบ่มเพาะทุจริต%20\(จบ\).pdf](http://www.thai-iod.com/imgUpload/วัฒนธรรม%20แหล่งบ่มเพาะทุจริต%20(จบ).pdf)
- พรชูลี อาชาวอำรุง. (2546). การบริหารสถาบันอุดมศึกษา: หลักสูตรการฝึกอบรมเพื่อนัก วางแผนและผู้จัดการสถาบันอุดมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สิ้นลารัตน์ และคณะ. (2555). กรอบคุณวุฒิของประเทศไทย. กรุงเทพมหานคร: โรง พิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาสกร เรืองรอง และคณะ. (2557). เทคโนโลยีการศึกษากับครูไทยในศตวรรษที่ 21. วารสาร ปัญญาวิวัฒน์, 5(5), 195-205.
- ยุพา เวียงมกล อัดโดดดร. (2554). กลยุทธ์การบริหารวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อ ส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารครุศาสตร์, 40(3), 38-47.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2554). มาตรฐานสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2554. เรียกใช้เมื่อ 1 ธันวาคม 2563 จาก [http://www.bhes.mua.go.th/front\\_home/Ministry\\_sAnnouncement2008.pdf](http://www.bhes.mua.go.th/front_home/Ministry_sAnnouncement2008.pdf)



- วรารภรณ์ เชื้ออินทร์. (2555). แนวคิดการจัดการการศึกษาหลังปริญญาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน. *ศรีนครินทร์เวชสาร*, 27(1), 77-93.
- Greig, S. et al. (1987). *Earthrights. Education as if the Planet Really Mattered*. Godalming: World Wildlife Fund.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Ontario Learning for Sustainability Partnership (OLSP). (1996). *Learning for Sustainability: Essential Outcomes and Classroom Learning Strategies*. Toronto: OLSP.
- UNESCO. (1997). *Educating for a Sustainable Future: A Transdisciplinary Vision for Concerted Action*. Paris: UNESCO.
- \_\_\_\_\_. (2005). *Working Paper: Asia-Pacific Regional Strategy for Education for Sustainable Development*. (2nd ed). Bangkok: UNESCO Bangkok.
- \_\_\_\_\_. (2006). *Teacher and Educational Quality. Monitoring Global needs for 2015*. Montreal: Statistical Study. Geneva: UNESCO.