

กลยุทธ์การบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น  
อย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ\*

STRATEGIC MANAGEMENT OF EARLY CHILDHOOD EDUCATION CURRICULUM FOR  
A SUSTAINABLE LOCAL DEVELOPMENT OF RAJABHAT UNIVERSITY IN  
THE NORTHERN AREA

ดวงใจ เนตรตระกูล, ชูชีพ พุทประเสริฐ\*, ภูเบศ พวงแก้ว, ศิริมาศ โกศลย์พิพัฒน์  
Duangjai Netrasooth, Choocheep Puthapraser\*, Phubet Pongkaew, Sirimas Kosanpipat  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เชียงใหม่ ประเทศไทย  
Graduate School, Chiang Mai Rajabhat University, Chiang Mai, Thailand  
\*Corresponding author E-mail: choocheep871@hotmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการ จำเป็นฯ พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนฯ และตรวจสอบประเมินกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อน การบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ เป็นแบบผสมวิธีพหุระยะ กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการตอบแบบสอบถาม จำนวน 150 คน สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประชุม เชิงปฏิบัติการสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน ตรวจสอบ ความถูกต้องและความเหมาะสม จำนวน 11 คน ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ จำนวน 150 คน ได้เลือกกลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง เครื่องมือการวิจัย เป็นแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง แบบบันทึก การประชุมเชิงปฏิบัติการ แบบตรวจสอบความถูกต้องความเหมาะสม และแบบประเมินความเป็นไปได้ ความเป็น ประโยชน์ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงลึกกึ่งโครงสร้าง แบบบันทึกและแบบประเมิน วิเคราะห์เนื้อหาด้วยตาราง SWOT Matrix, TOWs Matrix สถิติที่ใช้ในการวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI) ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง (PNI Modified = 0.17) พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ประเด็นกลยุทธ์ มาตรการ แผนงาน และโครงการ และผลการตรวจสอบประเมิน กลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืนของกลุ่ม มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ความถูกต้องและความเหมาะสมโดยภาพรวมร้อยละ 90.91 ความเป็นไปได้และ ความเป็นประโยชน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การบริหาร, หลักสูตรการศึกษาปฐมวัย, การพัฒนาอย่างยั่งยืน, มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ



## Abstract

This research article aims to study the current situation, desired situation and necessary needs. Develop and review strategies and implementation manuals and review and evaluate strategies and manuals for driving the management of early childhood education curriculum for sustainable local development of the Northern Rajabhat University Group. It is a mixed-method, multi-stage design. The sample group/key informants are 150 people involved in answering the questionnaire. Interviewed 9 qualified persons, held a group discussion workshop with 9 persons, and checked for accuracy and appropriateness with 11 persons. To assess the feasibility and usefulness of 150 people, the target group was specifically selected. The research instruments were questionnaires, semi-structured interviews, workshop minutes, appropriateness check forms, and feasibility and usefulness assessment forms. Data were collected using questionnaires, semi-structured in-depth interviews, recordings and assessments. Content was analyzed using SWOT Matrix and TOWs Matrix. Statistics used in research and data analysis include percentage, frequency, mean, standard deviation, and Priority Need Index (PNI). The research results found that the current conditions were overall at a high level and the desired conditions were overall at the highest level. Overall needs are at a high level (PNI Modified = 0.17). Develop and review strategies consisting of: Vision, Mission, Objectives, Strategic Issues, Measures, Plans and Projects and the results of the evaluation of strategies and management manuals for early childhood education curriculum for sustainable local development of the Northern Rajabhat University Group. Overall accuracy and appropriateness were 90.91%. Overall feasibility and usefulness were at the highest level.

**Keywords:** Management Strategy, Early Childhood Education Curriculum, Sustainable Development, Northern Rajabhat University

## บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทในสังคมไทยและสังคมโลกที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อรูปแบบการดำรงชีวิตและกระบวนการทำงานของทุกภาคส่วนที่ต้องมีการปรับตัว ดังนั้น การสร้างและพัฒนากำลังคนของประเทศ รูปแบบนวัตกรรม การเรียนการสอน รวมถึงการปรับบทบาทและการบริหารจัดการภายในสถาบันอุดมศึกษา จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนทิศทาง และกำหนดรูปแบบที่สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ เพื่อผลิตกำลังคนมีความรู้และทักษะที่สามารถรองรับการเปลี่ยนผ่านสู่การใช้เทคโนโลยีแบบบูรณาการศาสตร์ ชั้นสูงขึ้น ทั้งนี้ได้กำหนดกลุ่มสถาบันการศึกษาออกเป็น 5 กลุ่ม คือ กลุ่มการพัฒนาการวิจัยระดับแนวหน้าของโลก กลุ่มพัฒนาเทคโนโลยีและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม กลุ่มพัฒนาชุมชนท้องถิ่นหรือชุมชนอื่น กลุ่มผลิตและพัฒนาบุคลากรวิชาชีพและสาขาจำเพาะ และกลุ่มพัฒนาปัญญาและคุณธรรมด้วยหลักศาสนา (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2565)

มหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีมาจากโรงเรียนฝึกหัดครู จนกระทั่ง พ.ศ. 2547 เกิดพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ และเปลี่ยนสถาบันราชภัฏไปเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ ทั้งนี้ พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 (พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547, 2547) โดยกำหนดภาระหน้าที่หลักตามมาตรา 8 (5) และ (6) ที่ต้องการให้มหาวิทยาลัยราชภัฏเป็นหน่วยงานเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครู ผลิตและพัฒนาครูและ



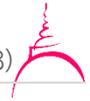
บุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาท้องถิ่น และไม่ทิ้งตัวตนความเป็นเลิศด้านการผลิตและพัฒนา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนการจัดการศึกษาตลอดชีวิต นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั้ง 38 แห่ง ได้น้อมนำพระราชโบายด้านการศึกษาในการเป็นสถาบันการศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นโดยจัดทำยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) (ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ, 2562) ซึ่งสอดรับการกำหนดทิศทางของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ให้ประเทศสามารถก้าวข้ามความท้าทายต่าง ๆ เพื่อให้ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยถือเป็นส่วนสำคัญที่มีบทบาทหน้าที่ในการผลิตและพัฒนาครูเข้าสู่วิชาชีพ มีบทบาทหน้าที่ดูแล ส่งเสริมและพัฒนากำลังคนของชาติเป็นการวางรากฐานความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีพัฒนาการสมวัยตั้งแต่แรกเกิดจนถึง 6 ปี ดังนั้น การบริหารจัดการหลักสูตรจำเป็นต้องดำเนินการในรูปของคณะกรรมการเพราะงานหลักสูตรเป็นงานวิชาการที่มีความละเอียดอ่อนการคิดและตัดสินใจเพียงคนเดียวอาจมีข้อจำกัดด้านความรู้และประสบการณ์ที่ส่งผลให้ตัดสินใจผิดพลาดได้ (มารุต พัฒนาผล, 2567) อีกทั้ง การบริหารจัดการหลักสูตรต้องใช้ชั้นเชิงการบริหารที่เหนือกว่า ปรับตัวอย่างรวดเร็ว การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยกำหนดทิศทางวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และควบคุมผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (ยุภาพร ยุภาศ, 2562) จากรายงานการประเมินผลการประกันคุณภาพภายในระดับหลักสูตร ที่ผ่านมา การบริหารจัดการหลักสูตรควรวิเคราะห์ข้อมูลขององค์ประกอบประกันคุณภาพการศึกษาภายในทุกมิติแบบเชิงลึกเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้กำหนดแผนการปฏิบัติงานประจำปี (Action Plan) ตั้งแต่กระบวนการ Input Process Output แต่ละองค์ประกอบเพื่อให้เป็นไปตามกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดไว้ (ภาควิชาการศึกษาศาสตร์, 2564) ซึ่งในยุคที่เทคโนโลยีก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว หลายอาชีพมีการปรับเปลี่ยนหรือได้รับการสนับสนุนด้วยหุ่นยนต์หรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) อย่างไรก็ตาม อาชีพการศึกษาปฐมวัยยังคงเป็นอาชีพที่มีศูนย์กลางอยู่ที่มนุษย์ซึ่งต้องอาศัยความเข้าใจและความเห็นอกเห็นใจที่ครูผู้สอนสามารถมอบให้ได้เท่านั้น บทบาทสำคัญในการพัฒนาเด็กช่วงปฐมวัยยังคงทำให้ครูปฐมวัยเป็นที่ต้องการสูงทั้งในปัจจุบันและอนาคต (คณะกรรมการศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2567)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว จึงสนใจในการทำวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นสร้างกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการฯ และประเมินกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ควรมีลักษณะเป็นอย่างไร เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้รับไปพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ
2. เพื่อพัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ
3. เพื่อตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ



## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ มีวิธีดำเนินการวิจัย ตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

รูปแบบการวิจัย เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีพหุระยะ ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มี 3 ระยะ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

**ระยะที่ 1** ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

**ขั้นตอนที่ 1.1** ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ จำนวน 150 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ มี 3 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย โดยได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่หมายเลขรับรอง COA No. 292/2024 รหัสโครงการ (Project Code) : IRBCMRU 2024/292.22.06 การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลจากที่ได้จากการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ด้วยค่าสถิติพื้นฐานประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ย ใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best, J. W., 1997) ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อนำข้อมูลไปยกร่าง กลยุทธ์และการขับเคลื่อนการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

**ขั้นตอน 1.2** ศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ กลุ่มเป้าหมายใช้วิธีการสัมภาษณ์ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิให้ข้อมูล ประกอบด้วย ประธานกรรมการส่งเสริมและพัฒนาจรรยาบรรณของวิชาชีพทางการศึกษาที่ปรึกษาของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาด้านพัฒนาวิชาชีพและผู้ทรงคุณวุฒิจากคุรุสภา คณบดี คณะครุศาสตร์ ประธานหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย รวมทั้งสิ้นจำนวน 9 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง และแบบบันทึกการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลผลค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI) และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นปัจจัยและแนวทางการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ โดยปัจจัยภายในใช้หลัก 4M และปัจจัยภายนอกใช้หลัก STEP ให้สอดคล้องกับ 6 องค์ประกอบเพื่อจัดทำ SWOT/ TOWS Matrix ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสรุปเป็นเชิงพรรณนา

**ระยะที่ 2** พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

**ขั้นตอนที่ 2.1** สรุปผลการศึกษาจากระยะที่ 1 ทั้ง 2 ขั้นตอนสรุปเป็นแนวทางการพัฒนากลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ



**ขั้นตอนที่ 2.2** พัฒนาและตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ได้นำประเด็นมายกร่างเป็นกลยุทธ์โดยเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ข้อมูลในการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการเลือกมาแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งมีเกณฑ์พิจารณาคัดเลือก ดังนี้ มีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ด้านการศึกษาระดับปฐมวัย การบริหารการศึกษา ประกอบด้วย ข้าราชการบำนาญที่เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาปฐมวัย และการบริหารการศึกษา คณบดีคณะครุศาสตร์ รองคณบดีคณะครุศาสตร์ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ศึกษานิเทศก์ ผู้ใช้บัณฑิต รวมทั้งสิ้น จำนวน 9 คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ 1) ประเด็นร่างกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ที่ผู้วิจัยได้ยกร่างไว้นำมาจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อพัฒนาตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ตามองค์ประกอบ ที่กำหนด 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) ประเด็นกลยุทธ์ 5) มาตรการ 6) แผนงาน และ 7) โครงการ คู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ตามองค์ประกอบที่กำหนด ประกอบด้วย 1) คำชี้แจง 2) บทนำ 3) กลยุทธ์ 4) แนวทางการขับเคลื่อน กลยุทธ์ 5) เงื่อนไขความสำเร็จ 6) บรรณานุกรม และ 7) ภาคผนวก และ 2) แบบบันทึกการประชุม เชิงปฏิบัติการ (Workshop) การวิเคราะห์ข้อมูล ได้วิเคราะห์ข้อมูลการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และสรุปเชิงพรรณนา

**ระยะที่ 3** ตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

**ขั้นตอนที่ 3.1** ตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของร่างกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการเลือกมาแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งมีเกณฑ์พิจารณาคัดเลือก ดังนี้ มีความเชี่ยวชาญหรือมีประสบการณ์ด้านการศึกษาระดับปฐมวัย การบริหารการศึกษา ประกอบด้วย ข้าราชการบำนาญที่เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาปฐมวัยและการบริหารการศึกษา คณบดีคณะครุศาสตร์ รองคณบดีคณะครุศาสตร์ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย ศึกษานิเทศก์ ผู้ใช้บัณฑิตจำนวน รวมทั้งสิ้นจำนวน 11 คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือด้วยค่าสถิติพื้นฐานประกอบด้วย ค่าความถี่ (Frequency) การวิเคราะห์ค่าร้อยละ (%) วิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)

**ขั้นตอนที่ 3.2** การตอบแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยการเลือกมาแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ดังนี้ รองคณบดีคณะครุศาสตร์ ฝ่ายวิชาการ อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ประจำหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน ผู้ใช้บัณฑิต ศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน รวมทั้งสิ้น 150 คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ จำนวน 3 ตอน การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ วิเคราะห์แบบการประเมินกลยุทธ์และคู่มือ ด้วยค่าสถิติพื้นฐานประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis)



## ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ มีรายละเอียด ดังนี้ 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 4.20, S.D. = 0.81$ ) 2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.92, S.D. = 0.29$ ) และ 3) ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง ( $PNI_{Modified} = 0.17$ ) จากการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Need Index : PNI) โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาจัดกลุ่มค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  โดยนำค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูงสุด ลบด้วยค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำที่สุด แล้วหารด้วย 2 เพื่อแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง และกลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ  $[(0.29 - 0.02) \div 2 = 0.13]$  สามารถแสดงได้ดังตารางที่ 1

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  สูง เท่ากับ 0.14 - 0.29

กลุ่มที่มีค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ต่ำ เท่ากับ 0.02 - 0.13

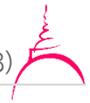
**ตารางที่ 1** แสดงผลความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือในแต่ละองค์ประกอบและผลการวิเคราะห์ (n = 150)

ที่	รายการ	ความต้องการจำเป็น		ผลการวิเคราะห์	ลำดับความสำคัญ
		PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม		
องค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน		0.10	ต่ำ		5
1.1	หลักสูตรมีจำนวนอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครบถ้วน โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดระยะเวลาที่หลักสูตรจัดการศึกษา	0.18	สูง	จุดอ่อน	2
1.2	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรเป็นผู้รับผิดชอบหลักสูตรเพียง 1 หลักสูตรโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดระยะเวลาที่หลักสูตรจัดการศึกษา	0.06	ต่ำ	จุดแข็ง	4
1.3	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรมีผลงานทางวิชาการอย่างน้อย 1 รายการในรอบ 5 ปี ย้อนหลังตามเกณฑ์ประกาศของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.)	0.03	ต่ำ	จุดแข็ง	6
1.4	คุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตรมีคุณวุฒิตะดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า หรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์สาขาที่ตรงหรือสัมพันธ์กับวิชาที่เปิดสอน	0.26	สูง	ภัยคุกคาม	1
1.5	อาจารย์ประจำหลักสูตรมีผลงานทางวิชาการอย่างน้อย 1 รายการในรอบ 5 ปี ย้อนหลัง	0.15	สูง	ภัยคุกคาม	3
1.6	คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอนที่เป็นอาจารย์ประจำมีคุณวุฒิตะดับปริญญาโทหรือเทียบเท่า หรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์สาขาที่ตรงหรือสัมพันธ์กับวิชาที่เปิดสอน	0.26	สูง	ภัยคุกคาม	1
1.7	คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอนที่เป็นอาจารย์พิเศษ มีคุณวุฒิตะดับปริญญาโทหรือเทียบเท่าในสาขาวิชานั้นหรือสาขาที่สัมพันธ์กัน	0.03	ต่ำ	โอกาส	6



ตารางที่ 1 แสดงผลความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือในแต่ละองค์ประกอบและผลการวิเคราะห์ (ต่อ) (n = 150)

ที่	รายการ	ความต้องการจำเป็น		ผลการวิเคราะห์	ลำดับความสำคัญ
		PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม		
1.8	คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอนที่เป็นอาจารย์พิเศษ กรณีมีคุณวุฒิระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า โดยมีประสบการณ์ด้านการสอน และมีผลงานทางวิชาการที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษา	0.05	ต่ำ	โอกาส	5
1.9	หลักสูตรจัดชั่วโมงสอนให้อาจารย์ผู้สอนที่เป็นอาจารย์พิเศษไม่เกินร้อยละ 50 ของรายวิชาโดยมีอาจารย์ประจำเป็นผู้รับผิดชอบรายวิชานั้น	0.06	ต่ำ	จุดแข็ง	4
1.10	หลักสูตรมีการปรับปรุงตามรอบระยะเวลา 5 ปี ตามรอบระยะเวลาของหลักสูตรหรือน้อยกว่า ทุก ๆ 5 ปี	0.02	ต่ำ	จุดแข็ง	7
องค์ประกอบที่ 2 บัณฑิต		0.22	สูง		2
2.1	คุณภาพบัณฑิตของหลักสูตรเป็นไปตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565	0.16	สูง	จุดอ่อน	2
2.2	หลักสูตรมีจำนวนร้อยละ 70 ของบัณฑิตปริญญาตรี ที่ได้ทำงานหรือประกอบอาชีพอิสระภายใน 1 ปี	0.29	สูง	ภัยคุกคาม	1
องค์ประกอบที่ 3 นักศึกษา		0.13	ต่ำ		4
3.1	การรับนักศึกษา				
3.1.1	หลักสูตรมีกระบวนการการรับนักศึกษาที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน	0.14	สูง	จุดอ่อน	4
3.1.2	หลักสูตรมีกระบวนการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าศึกษาที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน	0.18	สูง	จุดอ่อน	2
3.2	การส่งเสริมและพัฒนานักศึกษา				
3.2.1	หลักสูตรมีการควบคุม การดูแล การให้คำปรึกษาวิชาการและแนะแนวแก่นักศึกษาปริญญาตรีที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน	0.26	สูง	จุดอ่อน	1
3.2.2	หลักสูตรมีการพัฒนาศักยภาพนักศึกษาและการเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน	0.15	สูง	ภัยคุกคาม	3
3.3	ผลที่เกิดกับนักศึกษา				
3.3.1	หลักสูตรมีอัตราการคงอยู่ของนักศึกษาคงที่อย่างต่อเนื่อง	0.02	ต่ำ	จุดแข็ง	6
3.3.2	หลักสูตรมีนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาตรงตามระยะเวลาที่กำหนดในหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง	0.02	ต่ำ	จุดแข็ง	6
3.3.3	หลักสูตรมีผลความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียนของนักศึกษาได้อย่างโดดเด่น เทียบเคียงกับหลักสูตรในสถาบันกลุ่มเดียวกัน	0.11	ต่ำ	จุดแข็ง	5
องค์ประกอบที่ 4 อาจารย์		0.21	สูง		3
4.1	การบริหารและพัฒนาอาจารย์				
4.1.1	หลักสูตรมีการรับและแต่งตั้งอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน	0.26	สูง	จุดอ่อน	1
4.1.2	หลักสูตรมีการบริหารอาจารย์ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน	0.22	สูง	จุดอ่อน	2
4.1.3	หลักสูตรมีการส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างยั่งยืน	0.17	สูง	ภัยคุกคาม	4



**ตารางที่ 1** แสดงผลความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือในแต่ละองค์ประกอบและผลการวิเคราะห์ (ต่อ) (n = 150)

ที่	รายการ	ความต้องการจำเป็น		ผลการวิเคราะห์	ลำดับความสำคัญ
		PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม		
4.2	คุณภาพอาจารย์				
4.2.1	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกร้อยละ 20 ขึ้นไป	0.08	ต่ำ	โอกาส	6
4.2.2	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่มีตำแหน่งทางวิชาการร้อยละ 60 ขึ้นไป	0.18	สูง	ภัยคุกคาม	3
4.2.3	หลักสูตรมีจำนวนบทความวิจัยและผลงานทางวิชาการของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.17	สูง	จุดอ่อน	4
4.3	ผลที่เกิดกับอาจารย์				
4.3.1	หลักสูตรมีอัตราการคงอยู่ของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครบถ้วนตลอดระยะเวลาของหลักสูตร	0.08	ต่ำ	จุดแข็ง	6
4.3	ผลที่เกิดกับอาจารย์				
4.3.1	หลักสูตรมีอัตราการคงอยู่ของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรครบถ้วนตลอดระยะเวลาของหลักสูตร	0.08	ต่ำ	จุดแข็ง	6
4.3.2	อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรมีความพึงพอใจต่อการบริหารหลักสูตรอย่างยั่งยืน	0.12	ต่ำ	จุดแข็ง	5
องค์ประกอบที่ 5 หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผู้เรียน		0.13	ต่ำ		4
5.1	สาระของรายวิชาในหลักสูตร				
5.1.1	มีการออกแบบหลักสูตร และสาระรายวิชาในหลักสูตรที่นำไปสู่การเรียนการสอนที่มีผลการปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.08	ต่ำ	จุดแข็ง	8
5.1.2	หลักสูตรมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยตามความก้าวหน้าในศาสตร์สาขาและนำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.16	สูง	จุดอ่อน	3
5.2	การวางระบบผู้สอนและกระบวนการจัดการเรียนการสอน				
5.2.1	หลักสูตรมีการกำหนดผู้สอนที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.13	ต่ำ	จุดแข็ง	5
5.2.2	หลักสูตรมีการกำกับ ติดตาม และตรวจสอบการจัดทำแผนการเรียนรู้อ (มคอ.3 และ มคอ.4) การจัดการเรียนการสอนที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.20	สูง	จุดอ่อน	1
5.2.3	หลักสูตรมีการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรีที่มีการบูรณาการกับการวิจัย การบริการวิชาการทางสังคม และการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.19	สูง	ภัยคุกคาม	2
5.3	การประเมินผู้เรียน				
5.3.1	หลักสูตรมีการประเมินผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 ที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.15	สูง	จุดอ่อน	4
5.3.2	หลักสูตรมีการตรวจสอบการประเมินผลการเรียนรู้ของนักศึกษาที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.09	ต่ำ	จุดแข็ง	7
5.3.3	หลักสูตรมีการกำกับกับการประเมินการจัดการเรียนการสอนและประเมินหลักสูตร (มคอ.5 มคอ.6 และ มคอ.7) ที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.08	ต่ำ	จุดแข็ง	8



ตารางที่ 1 แสดงผลความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือในแต่ละองค์ประกอบและผลการวิเคราะห์ (ต่อ) (n = 150)

ที่	รายการ	ความต้องการจำเป็น		ผลการวิเคราะห์	ลำดับความสำคัญ
		PNI Modified	ผลการจัดกลุ่ม		
5.4	ผลการดำเนินงานหลักสูตรตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565				
5.4.1	หลักสูตรมีการดำเนินงานให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานเพื่อการประกันคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอนตามมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 ที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.12	ต่ำ	จุดแข็ง	6
องค์ประกอบที่ 6 สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้		0.23	สูง		1
6.1	สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้				
6.1.1	หลักสูตรมีระบบการดำเนินงานของภาควิชา/คณะ/สถาบันโดยมีส่วนร่วมของอาจารย์ประจำหลักสูตรเพื่อให้มีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่ยั่งยืน	0.17	สูง	จุดอ่อน	3
6.1.2	หลักสูตรมีจำนวนสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่เพียงพอและเหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอนที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.26	สูง	ภัยคุกคาม	1
6.1.3	หลักสูตรมีกระบวนการปรับปรุงตามผลการประเมินความพึงพอใจของนักศึกษาและอาจารย์ต่อสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติที่ยั่งยืน	0.25	สูง	จุดอ่อน	2
รวม		0.17	สูง		

จากตารางที่ 1 ผลความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือในแต่ละองค์ประกอบโดยเรียงตามลำดับความสำคัญด้วยดัชนี PNI Modified พบว่า องค์ประกอบที่ 6 สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เป็นประเด็นสูงสุด (PNI Modified = 0.23) รองลงมา ได้แก่ องค์ประกอบที่ 2 บัณฑิต (PNI Modified = 0.22) ลำดับถัดมา คือ องค์ประกอบที่ 4 อาจารย์ (PNI Modified = 0.21) ตามด้วยองค์ประกอบที่ 5 หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผู้เรียน และองค์ประกอบที่ 3 มีค่าเท่ากัน (PNI Modified = 0.13) และประเด็นที่ต่ำที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 1 (PNI Modified = 0.10)

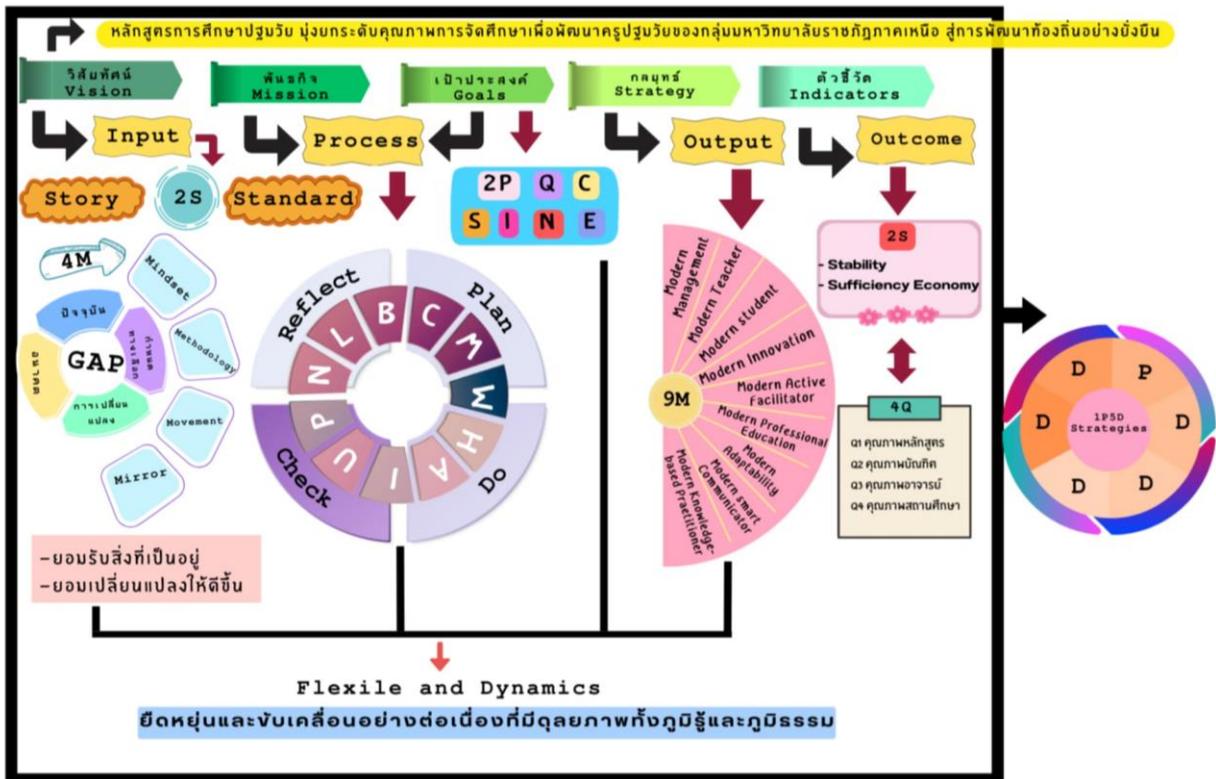
เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นของแต่ละองค์ประกอบโดยเรียงลำดับจากองค์ประกอบที่ 1 ถึงองค์ประกอบที่ 6 จากกลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI Modified สูง ไปถึงกลุ่มที่มีค่าดัชนี PNI Modified ต่ำ พบว่า องค์ประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน ประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified สูงสุด ได้แก่ 1.4 และ 1.6 (PNI Modified = 0.26) และประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified ต่ำสุด ได้แก่ 1.10 (PNI Modified = 0.2) ส่วนองค์ประกอบที่ 2 บัณฑิต ประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified สูงสุด ได้แก่ 2.2 (PNI Modified = 0.29) และประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified ต่ำสุด ได้แก่ 2.1 (PNI Modified = 0.16) สำหรับองค์ประกอบที่ 3 นักศึกษา ประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified สูงสุด ได้แก่ 3.2.1 (PNI Modified = 0.26) และประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified ต่ำสุด ได้แก่ 3.3.1 และ 3.3.2 (PNI Modified = 0.02) ลำดับต่อมา คือ องค์ประกอบที่ 4 อาจารย์ ประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified สูงสุด ได้แก่ 4.1.1 (PNI Modified = 0.26) และประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified ต่ำสุด ได้แก่ 4.2.1 และ 4.3.1 (PNI Modified = 0.08) ต่อมา คือ องค์ประกอบที่ 5 หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผู้เรียน ประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified สูงสุด ได้แก่ 5.2.2 (PNI Modified = 0.20) และ ประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI Modified ต่ำสุด ได้แก่ 5.1.1 และ 5.3.3 (PNI Modified = 0.08) และลำดับสุดท้ายขององค์ประกอบที่ 6 สิ่งสนับสนุน

การเรียนรู้ ประเด็นที่มี ค่าดัชนี PNI<sub>Modified</sub> สูงสุด ได้แก่ 6.1.2 (PNI<sub>Modified</sub> = 0.26) และประเด็นที่มีค่าดัชนี PNI<sub>Modified</sub> ต่ำสุด ได้แก่ 6.1.1

สำหรับการวิเคราะห์ผล พบว่า องค์กรประกอบที่ 1 การกำกับมาตรฐาน พบ SO มากที่สุด แสดงให้เห็นว่า หลักสูตรผลักดันการทำงานเชิงนโยบายและมีโอกาสเข้ามาส่งเสริมหลักสูตรให้เข้มแข็งมากขึ้น ส่วนองค์ประกอบที่ 2 บัณฑิตพบ WO และ ST แม้จะได้งานตามระยะเวลาแต่การกำกับติดตามหลังสำเร็จการศึกษาเพื่อพัฒนา Soft Skill มีน้อย สำหรับองค์ประกอบที่ 3 นักศึกษาพบ WO/WT และ ST หลักสูตรจัดเตรียมกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนา นักศึกษาในทุกด้านอย่างเต็มที่ ลำดับต่อมา คือ องค์กรประกอบที่ 4 อาจารย์พบ SO/WO และ WT หลักสูตรควรได้รับการสนับสนุนในทุกด้านเพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ต่อมา คือ องค์กรประกอบที่ 5 หลักสูตรการเรียนการสอน การประเมินผู้เรียนพบ SO และ WO หลักสูตรมีโอกาสจากหลายภาคส่วนที่ทำให้หลักสูตรมีความเข้มแข็งมากขึ้น และลำดับสุดท้ายขององค์ประกอบที่ 6 สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้พบ WO และ WT หลักสูตรต้องได้รับสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ในทุกมิติเพื่อให้สามารถส่งเสริมศักยภาพของอาจารย์และนักศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การพัฒนาตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนา

ท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ มีดังนี้ นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาสรุป ประเด็นค่าดัชนี PNI<sub>Modified</sub> ที่มีค่าสูงที่สุด และระยะที่ 2 วิเคราะห์ SWOT และ TOW Matrix เพื่อกำหนดกลยุทธ์ โดยผู้วิจัยได้นำมาเป็นแนวทางร่างกลยุทธ์และคู่มือการบริหารฯ และผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ยกร่างกลยุทธ์การบริหารจัดการหลักสูตรฯ ผู้วิจัยได้นำมาเป็นกลยุทธ์และคู่มือการขับเคลื่อนการบริหารจัดการ หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ แสดงเป็นภาพ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบการขับเคลื่อนกลยุทธ์การบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่ม มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ

ผลการตรวจสอบและประเมินกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ มีดังนี้ ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน พบว่า โดยภาพรวมมีความถูกต้อง คิดเป็นร้อยละ 90.91 และ มีความเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 90.91 ส่วนผลความเป็นประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 150 คน โดยรวมความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.89$ , S.D. = 0.32) และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X} = 4.94$ , S.D. = 0.24)

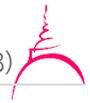
## อภิปรายผล

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ว่า

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตร การศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ มีรายละเอียด ดังนี้

1) สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่ม มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $PNI_{Modified} = 0.17$ ) โดยเฉพาะในองค์ประกอบที่ 6 สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เป็นประเด็นสูงสุด ( $PNI_{Modified} = 0.23$ ) รองลงมา ได้แก่ องค์ประกอบที่ 2 บัณฑิต ( $PNI_{Modified} = 0.22$ ) ลำดับถัดมา คือ องค์ประกอบที่ 4 อาจารย์ ( $PNI_{Modified} = 0.21$ ) ตามด้วยองค์ประกอบที่ 5 หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผู้เรียน และองค์ประกอบที่ 3 มีค่าเท่ากัน ( $PNI_{Modified} = 0.13$ ) และประเด็นที่ต่ำที่สุด คือ องค์ประกอบที่ 1 ( $PNI_{Modified} = 0.10$ ) ซึ่งจะเห็นว่าจาก 6 องค์ประกอบ ในองค์ประกอบที่ 6 เป็นการช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีต่าง ๆ มีความก้าวหน้าล้ำสมัย AI เข้ามามีบทบาทในการดำเนินการแทนมนุษย์มากมาย การรู้เรียนเปิดกว้างมากยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้หากหลักสูตรสามารถจัดหาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ให้เกิดผลต่อการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์และนักเรียน ก็จะช่วยให้หลักสูตรสร้างบัณฑิตที่ตอบโจทย์ต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญตา บุญวาศ และคณะ ที่ได้อธิบายไว้ว่า ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยใช้ SBL พบว่า ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้อยู่ในลำดับที่ 1 รองลงมา คือ ด้านการบริหารจัดการ และด้านอาจารย์ผู้สอน ตามลำดับ (ขวัญตา บุญวาศ และคณะ, 2020) สอดคล้องกับงานวิจัยของ เมษา นวลศรี และคณะ พบว่า ความต้องการจำเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ (0.46) ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก (0.39) และด้านการพัฒนานักศึกษา (0.36) ตามลำดับ และทั้งสามด้านดังกล่าวถือว่าเป็นความต้องการจำเป็นเร่งด่วน (เมษา นวลศรี และคณะ, 2564)

การพัฒนาตรวจสอบกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ได้ดำเนินการ ดังนี้ นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาสรุปประเด็นค่าดัชนี  $PNI_{Modified}$  ที่มีค่าสูงที่สุด และระยะที่ 2 วิเคราะห์ SWOT และ TOW Matrix โดยจัดกลุ่มตามปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก แล้ววิเคราะห์ TOW Matrix เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ ซึ่งให้เห็นว่าที่ทั้ง 6 องค์ประกอบเป็นกรอบสำคัญในการบริหารหลักสูตร เมื่อนำไปกำหนดกลยุทธ์ จะประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) พันธกิจ 3) เป้าประสงค์ 4) ประเด็นกลยุทธ์ 5) มาตรการ 6) แผนงาน และ 7) โครงการ เพื่อให้การดำเนินการบริหารหลักสูตรมีประสิทธิภาพ ซึ่งการวิเคราะห์บริบทองค์กรโดยใช้ SWOT และ TOW Matrix ตามหลัก 4Ms และ STEP ช่วยให้เห็นภาพรวม



ของปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ การใช้จุดแข็งเพื่อเสริมสร้างโอกาส และการปรับปรุงจุดอ่อนเพื่อลดภัยคุกคามที่จะช่วยให้หลักสูตรสามารถพัฒนาอย่างยั่งยืนและแข่งขันในเวทีต่าง ๆ ได้ในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mjaku, G. ที่อธิบายไว้ว่า การบริหารกลยุทธ์และผู้นำกลยุทธ์ พบว่า ความสัมพันธ์ของการบริหารกลยุทธ์และผู้นำกลยุทธ์มีผลต่อองค์กร 3 ด้าน คือ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านกลยุทธ์ 3) ด้านคุณค่า ซึ่งผู้บริหารองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความชัดเจนในการตัดสินใจ การวางกลยุทธ์จะต้องมีความเหมาะสมตรงกับเป้าหมายและสอดคล้องกับบริบทในองค์กรและสถานการณ์สังคม และต้องสร้างคุณค่าในตัวเองครบบูรณาการทางการดำเนินงานความคิดแบบใหม่มีคุณค่าในตนเองและเป็นทรัพยากร ที่มีองค์ความรู้เข้าใจกระบวนการทำงานและเข้าใจบริบทขององค์กรเพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางที่จะเดินต่อไป (Mjaku, G., 2020)

ผลการประเมินกลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม โดยภาพรวมร้อยละ 90.91 และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยฯ โดยภาพรวมมีความถูกต้องและความเหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนผลความเป็นประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวน 150 คน โดยรวมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับ มากที่สุด ซึ่งให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้รับการยอมรับและมีศักยภาพในการนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงในการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย แม้ว่าอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรแต่ละแห่งจะมีแนวคิด วิธีการบริหารที่แตกต่างกันแต่บริบททางสังคมและวัฒนธรรมมีความใกล้เคียงกัน อีกทั้งได้รับนโยบายจากกระทรวงอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.) ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ รวมถึงคุณภาพของวิชาชีพที่คุรุสภากำหนดเพื่อรับรองมาตรฐานของหลักสูตร สอดคล้องกับงานวิจัยของโสภณ วุฒิประเสริฐกุล และประทุมทอง ไตรรัตน์ ที่อธิบายไว้ว่า กลยุทธ์สำคัญในการบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน 1) ปฏิรูปการออกแบบหลักสูตรแบบบูรณาการสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน 2) ยกย่องคุณภาพการวัดและประเมินผลการศึกษา ที่ส่งเสริมทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และ 3) พลิกโฉมและบูรณาการการจัดการเรียนการสอนที่เป็นทักษะและแนวคิดในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (โสภณ วุฒิประเสริฐกุล และประทุมทอง ไตรรัตน์, 2564)

## สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้ สรุปได้ว่า สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการ บริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ ภาคเหนือ 0 มีรายละเอียด ดังนี้ 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยโดยภาพ รวมอยู่ในระดับมาก 2) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ความต้องการจำเป็นของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยฯ มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง ( $PNI_{Modified} = 0.17$ ) สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้เป็นประเด็นสูงสุด บัณฑิต อาจารย์ หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผู้เรียน มีค่าเท่ากัน และประเด็นที่ต่ำที่สุด คือ องค์กรประกอบที่ 1 ซึ่งสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ เป็นการช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการหลักสูตรให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีต่าง ๆ มีความก้าวหน้า ล้ำสมัย AI เข้ามามีบทบาทในการดำเนินการแทนมนุษย์มากมาย การรู้เรียนเปิดกว้างมากยิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้ หากหลักสูตรสามารถจัดหาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ให้เกิดผลต่อการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ และผู้เรียน ก็จะช่วยให้หลักสูตรสร้างบัณฑิตที่ตอบโจทย์ต่อสังคมและประเทศชาติต่อไป การพัฒนาตรวจสอบ กลยุทธ์และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืนของกลุ่ม มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ได้ดำเนินการดังนี้ นำข้อมูลที่ได้จาก



ระยะที่ 1 มาสรุปประเด็นค่าดัชนี PNI<sub>Modified</sub> ที่มีค่าสูงที่สุด และระยะที่ 2 วิเคราะห์ SWOT และ TOW Matrix ผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม โดยภาพรวมร้อยละ 90.91 และคู่มือการบริหารจัดการหลักสูตร การศึกษาปฐมวัย โดยภาพรวมมีความถูกต้องและความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนผลความเป็นประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยภาพรวมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นได้รับการยอมรับและมีศักยภาพในการนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง แม้ว่าอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร แต่ละแห่งจะมีแนวคิด วิธีการบริหารที่แตกต่างกัน แต่บริบททางสังคมและวัฒนธรรมมีความใกล้เคียงกัน จึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ นำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร เน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันให้เกิดความเข้มแข็งเพื่อผลักดันการดำเนินงานให้ตอบโจทย์ของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหลักสูตร ผู้ใช้บัณฑิต ผู้บริหารทุกระดับของมหาวิทยาลัย และสิ่งสำคัญ คือ การตอบสนองความต้องการของประเทศ โดยหลักสูตรควรมีการจัดวาง PLC เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ทักษะ ความชำนาญของอาจารย์ร่วมกันอย่างต่อเนื่องทั้งภายในและต่างสถาบัน เพื่อให้การบริหารจัดการหลักสูตรในแต่ละมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลใกล้เคียงกันมากที่สุด และหากมีการศึกษาเกี่ยวกับอนาคตภาพของการบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยของกลุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือจะทำให้หลักสูตรสามารถคาดการณ์และวางแผนพัฒนาหลักสูตรเพื่อให้สามารถผลิตและพัฒนากำลังคนที่ตอบโจทย์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมยุคใหม่อย่างทันต่อสถานการณ์

## เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2565). 3 ปี อว.กับความสำเร็จการปฏิรูปการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม.
- ขวัญตา บุญวาศ และคณะ. (2020). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์จำลองเสมือนจริง ในยุคสังคมปกติวิถีใหม่ ของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันพระบรมราชชนก. วารสารพยาบาลกระทรวงสาธารณสุข, 32(3), 66-79.
- คณะกรรมการศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. (2567). การศึกษาปฐมวัยในศตวรรษที่ 21 ครูปฐมวัยในศตวรรษที่ 21 อาชีพที่เกินกว่าการทดแทนด้วย AI. เรียกใช้เมื่อ 14 กุมภาพันธ์ 2568 จาก <https://ece.utcc.ac.th/#course>
- ที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ. (2562). ยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานที่ประชุมอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏ.
- พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547. (2547). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 121 ตอนพิเศษ 23 ก หน้า 1 (14 มิถุนายน 2547).
- ภาควิชาการศึกษาปฐมวัย. (2564). รายงานการประเมินผลการประกันคุณภาพภายในระดับหลักสูตรปีการศึกษา 2563. เรียกใช้เมื่อ 31 กรกฎาคม 2564 จาก <http://202.44.139.56/cheqa3d2564/>
- มารุต พัฒผล. (2567). แนวคิดในการพัฒนาหลักสูตร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เมษา นวลศรี และคณะ. (2564). การประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน ของ นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. Journal of Roi Kaensarn Academi, 6(6), 34-51.



- ยุภาพร ยุภาศ. (2562). กลยุทธ์กับการบริหารงาน. วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 6(1), 353-362.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- โสภณ วุฒิประเสริฐกุล และประทุมทอง ไตรรัตน์. (2564). กลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยตามแนวคิดการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(6), 387-403.
- Best, J. W. (1997). *Research in Education*. (3rd ed.). New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Mjaku, G. (2020). Strategic Management and Strategic Leadership. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 10(8), 914-918.