



รูปแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ประจำหลักสูตรในการบริหารจัดการ  
หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต  
Leadership Model of Program Instructors in Management of  
The Master Program in Public Administration

นิเทศ สนั่นนารี\*

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอ รูปแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ประจำหลักสูตรในการบริหารจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การจัดการ และการบริหารจัดการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๘ และตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จากนั้นนำข้อมูลทั้งหมดสังเคราะห์เป็นรูปแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ประจำหลักสูตรในการบริหารจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

รูปแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ประจำหลักสูตรในการบริหารจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต ควรประกอบด้วย ๑) การใช้ระบบและกลไกการบริหารร่วมกันระหว่างอาจารย์ประจำหลักสูตรร่วมกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ๒) การร่วมมือกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกในการบริหารจัดการหลักสูตร ๓) การกำหนดอัตลักษณ์ของมหาบัณฑิตและการส่งเสริมพัฒนานิสิตตั้งแต่ต้นจนสำเร็จการศึกษา ๔) กำหนดระบบกลไกในการส่งเสริมพัฒนาและมาตรการประเมินอาจารย์ประจำหลักสูตร และ ๕) ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้การบริหารจัดการหลักสูตรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำของอาจารย์ประจำหลักสูตร, การบริหารจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

\* นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์



## Abstract

This academic article has the objective to present a Leadership Model of the Program instructors In Management of Master of Public Administration program by the documentary study about leadership, management, and Program management on the fundamental criteria of graduate study curriculum B.E.2548 and guidelines for quality assurance of Mahachulalongkornrajavidyalaya University. Then put all the information to be synthesized as leadership model of Instructors in Management of Master of Public Administration program.

The Leadership Model of Instructors in Management of Master of Public Administration program. should consist of the followings 1) Use of collective managerial systems and mechanics between instructors with the university executives 2) Partnering with other internal and external departments in Program Management 3) Determining the identity of Graduate and promoting students development from beginning until graduation. 4) Define systems and mechanisms to promote and develop measures to assess the Program instructors. And 5) The use of science and arts in management by emphasizing the involvement of stakeholders for the achievement of the program management as the objective or the goal of the program with effectiveness and efficiency.

**Keyword;** Leadership Model of Program, Management of The Master Program in Public Administration

### ๑. บทนำ

การบริหารจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิตให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลได้ตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาและตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษานั้น กลไกสำคัญของการบริหารจัดการคือ ความมีภาวะผู้นำของอาจารย์ประจำหลักสูตรจะต้องดำเนินการในเรื่องใดบ้างร่วมกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้ระบบและกลไกการบริหารที่มีสมรรถนะนำไปสู่ความสำเร็จ และความสำเร็จนั้นเกิดขึ้นได้หรือไม่หากปราศจากความร่วมมือจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก อีกทั้งจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อให้มหาบัณฑิตมีอัตลักษณ์ที่ชัดเจนเหมาะสมโดยมีกระบวนการที่เหมาะสมในการส่งเสริมพัฒนา



นิสิตตั้งแต่ต้นจนสำเร็จการศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของอาจารย์ประจำหลักสูตรและผู้บริหารที่ต้องดำเนินการในใดบ้างเพื่อส่งเสริมพัฒนาและมีมาตรการประเมินอาจารย์ประจำหลักสูตร ให้มีความรู้ความสามารถตามภาระงานของอาจารย์ประจำหลักสูตร อาจารย์ประจำหลักสูตร และผู้บริหารมหาวิทยาลัยจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์อย่างไรในการบริหารจัดการหลักสูตร ตามกิจกรรมและขั้นตอนต่างๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการหลักสูตรให้มีคุณภาพทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทำให้นิสิตและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับบริการทางการศึกษาที่มีคุณภาพและได้รับความพึงพอใจสูงสุด

## ๒. ความหมายของภาวะผู้นำ

พระธรรมปิฎก<sup>๑</sup> กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้นพูดด้วยภาษาชาวบ้านแปลง่ายๆ ว่า ความเป็นผู้นำนั่นเอง สโตกคิลล์<sup>๒</sup> กล่าวว่า ความหมายของความเป็นผู้นำนี้มีมากมายเทียบเท่ากับ จำนวนผู้คนที่พยายามจะสรรหาความหมายของคำนี้ และหลายๆ คนก็มีความคิดเห็นว่าเป็นความหมายใดเลยที่จะเป็นความหมายที่สมบูรณ์ในการที่จะอธิบายคำว่า ภาวะผู้นำนี้ได้ จึงกล่าวได้ว่าความหมายของภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังที่ เนเธร์คอต<sup>๓</sup> วิจารณ์ว่า ภาวะผู้นำเพียงรูปแบบเดียวไม่สามารถนำมาใช้ได้ในทุกสถานการณ์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนก็จำเป็นต้องเปลี่ยนรูปแบบของภาวะผู้นำตามไปด้วยเพื่อประสิทธิภาพตามความเหมาะสม ดังนั้นความหมายของคำว่าภาวะผู้นำจึงมีมากมายแตกต่างกันไปตามการวิจัยของนักวิชาการที่มุ่งประเด็นไปที่องค์ประกอบที่มีความซับซ้อนที่เป็นเงื่อนไขของมนุษย์ สำหรับความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำ นั้น อาจกล่าวได้ว่า<sup>๔</sup> เป็นพฤติกรรมการณ์การนำของผู้นำที่ทำให้เกิดการปฏิบัติการที่สร้างความเคลื่อนไหวให้เกิดขึ้นในองค์กรตามทิศทางที่กำหนดไว้ ภาวะผู้นำ จึงเป็นศิลปะในการทำให้เกิดอิทธิพลในการจูงใจผู้อื่นให้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย ภาวะผู้นำ<sup>๕</sup> หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้นำเพื่อทำให้กลุ่มประสบความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จของกลุ่มเป็นเครื่องบ่งชี้ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำ ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำกำหนดเป้าหมายที่มีความหมายต่อ

<sup>๑</sup>พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต), ภาวะผู้นำ, (กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๕), หน้า ๓.

<sup>๒</sup>Stogdill, R.M., *Handbook of Leadership : a Survey of the Literature*, (New York : Free press, 1974).

<sup>๓</sup>Nethercote, R., *Leadership in Australian University*, (Colleges and Halls of Residence : A Model for the Future, Unpublished Doctor of Education Thesis, (The University of Melbourne, Parkville), 1998.

<sup>๔</sup>Tead, O., *The Art of Leadership*, (New York : McGraw-Hill, 1935).

<sup>๕</sup>Fiedler, F., *Leadership*, (New York : General Learning Press, 1971).



การชี้ทิศทางอย่างชัดเจนที่ทำให้เกิดความพยายามของกลุ่มโดยรวมและพร้อมที่จะพยายามผลักดันให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย<sup>๖</sup>

สรุปความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำที่สามารถกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจนภายใต้สถานการณ์ของความเปลี่ยนแปลงและมีศิลปะการทำให้เกิดอิทธิพลในการจูงใจที่ทำให้ผู้อื่นเกิดความพยายามโดยรวมและพร้อมที่จะพยายามผลักดันทำให้เกิดการปฏิบัติการที่สร้างความเคลื่อนไหวให้เกิดขึ้นในองค์กรตามทิศทางที่กำหนดไว้และเกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### ๓. ความหมายการจัดการ

นิรมล กิติกุล<sup>๗</sup> การจัดการ หมายถึง ระบบการจัดการที่ผู้จัดการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์มาจัดดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนต่างๆ โดยอาศัยทรัพยากรที่มีอยู่ให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์สัมพันธ์ ภูไพบูลย์<sup>๘</sup> การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้บุคคลอื่นร่วมกับปัจจัยในการจัดการเพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์ และสนองตอบความความหวังและการจัดโอกาสให้บุคคลเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สมคิด บางโม<sup>๙</sup> การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รณจรัส พูนสินธ์<sup>๑๐</sup> ได้ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การร่วมมือในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งภายในองค์กร เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มัลลิกา ต้นสอน<sup>๑๑</sup> การจัดการ หมายถึง กระบวนการในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยการสั่งการและการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น อนิวัช แก้วจันทน์<sup>๑๒</sup> การจัดการ หมายถึง กระบวนการการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน โดยอาศัยบุคคลอื่นทำงานแทนให้สำเร็จ

<sup>๖</sup>Jacobs, T. O, and Jaques, E., **Military executive leadership**, (In KE Clark & MB Clark. (Eds., Measures of leadership, West Orange NJ, 1990), P. 281-295.

<sup>๗</sup>นิรมล กิติกุล, **องค์กรและการจัดการ**, เอกสารประกอบการบรรยาย คณะวิทยาการจัดการ, (กาญจนบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๔๕), หน้า ๙.

<sup>๘</sup>สัมพันธ์ ภูไพบูลย์, **องค์กรและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๖.

<sup>๙</sup>สมคิด บางโม, **องค์กรและการจัดการ**, พิมพ์ครั้งที่ ๓, (กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๑), หน้า ๖๑.

<sup>๑๐</sup>รณจรัส พูนสินธ์, **การจัดการองค์การและการบริหาร**, (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมิก, ๒๕๔๑), หน้า ๒๑.

<sup>๑๑</sup>มัลลิกา ต้นสอน, **การจัดการยุคใหม่**, (กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์พอร์ตเน็ต, ๒๕๔๔), หน้า ๑.

<sup>๑๒</sup>อนิวัช แก้วจันทน์, **หลักการจัดการ**, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐), หน้า ๒๕.



และบรรลุผลได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้วล่วงหน้า อารีย์ ปราณี กองทิพย์ และมังกร ปุ่มกิ่ง<sup>๑๓</sup> การจัดการ หมายถึง กระบวนการใช้ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำ เพื่อตัดสินใจใช้ทรัพยากรทั้งหมดให้เหมาะสมกับการดำเนินงานจนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การจัดการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจและกระบวนการในการทำงานโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นให้สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล อีกทั้งตอบสนองความคาดหวังและการจัดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างเหมาะสม

#### ๔. ลักษณะการจัดการ

ในปัจจุบันการจัดการมีบทบาทและมีความสำคัญในสังคมมากขึ้น การจัดการมีลักษณะแตกต่างไปจากวิชาชีพอื่น ลักษณะสำคัญของการจัดการมี ดังนี้<sup>๑๔</sup>

๑. การจัดการเป็นศาสตร์อย่างหนึ่ง อยู่ในรูปของสังคมศาสตร์ (Social Science) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ เนื่องจากมนุษย์มีชีวิตจิตใจ และความต้องการ ซึ่งแปรเปลี่ยนไปตามอารมณ์ สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา ถึงแม้จะไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัวเหมือนเหมือนศาสตร์บริสุทธิ์ (Pure Science) เช่น วิชาฟิสิกส์วิชาเคมีแต่การจัดการยังเป็นระบบ วิชาความรู้ประกอบด้วย หลักการ กระบวนการวิธีการแนวคิดและลักษณะสำคัญของการจัดการเป็นศิลป์อย่างหนึ่ง สามารถนำวิชาการจัดการไปใช้กับบุคคลอื่นให้เกิดประโยชน์ และสามารถประยุกต์ความรู้ด้านการจัดการให้เกิดพลังต่อองค์กรได้

๒. วิชาการจัดการ สามารถศึกษา เรียนรู้ ถ่ายทอดวิชาอย่างเป็นระบบ มีเปิดสอน วิชาการจัดการในระดับอุดมศึกษาอย่างเป็นทางการ และในโอกาสสำคัญได้มีการมอบปริญญาตรีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ บริหารธุรกิจสาขาวิชาการจัดการ ถวายแด่องค์กรประมุขของประเทศ แสดงให้เห็นว่าวิชาการจัดการมีความสำคัญและครอบคลุมไปถึงวิชาอื่นอย่างกว้างขวาง

๓. การจัดการเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคล เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้นผู้ร่วมงาน ประชาชนโดยทั่วไป ชุมชน สังคม และกลุ่มวิชาชีพต่างๆ เช่น นักบัญชี วิศวกร ความสำเร็จของการจัดการ ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มบุคคลและกลุ่มวิชาชีพต่างๆ

๔. งานในหน้าที่ด้านการจัดการ มีลักษณะงานโดยทั่วไปที่คล้ายคลึงกัน มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเหมือนกันแทบทุกองค์การ อาจแตกต่างกันเชิงปริมาณ ตามขนาดและขอบเขตขององค์การ

<sup>๑๓</sup> ปราณี กองทิพย์ และมังกร ปุ่มกิ่ง, *หลักการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ., ๒๕๕๖), หน้า ๖.

<sup>๑๔</sup> สัมพันธ์ ภูโพนบูลย์, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนัก พิมพ์พิทักษ์อักษร, ๒๕๕๒), หน้า ๑๖-๑๗.



สรุปได้ว่า ลักษณะการจัดการนั้นเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งอยู่ในรูปของสังคมศาสตร์ (Social Science) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ เนื่องจากมนุษย์มีชีวิตจิตใจและความต้องการ ซึ่งแปรเปลี่ยนไปตามอารมณ์ การจัดการจึงเป็นวิชาที่สามารถศึกษาเรียนรู้ถ่ายทอดวิชาอย่างเป็นระบบในกระบวนการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบุคคลอาศัยความร่วมมือของกลุ่มบุคคลและกลุ่มวิชาชีพต่างๆ ในหน้าที่ด้านการจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

### ๕. ความสำคัญของการจัดการ

การจัดการเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารทุกคน ซึ่งความสำคัญของการจัดการในเชิงธุรกิจ ดังนี้<sup>๑๕</sup>

๑. การจัดการเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหาร (Tools) โดยหากทำให้เป็นระบบ และสามารถประยุกต์ใช้ได้จะก่อให้เกิดการประสานงานที่ดีและประสบผลสำเร็จในการทำงาน แต่ละงาน ทั้งนี้เครื่องมือที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้ในการทำงานทุกประเภท ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำและการควบคุม

๒. การจัดการเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลองค์กร (Efficiency and Effectiveness) จากข้อสังเกตพบว่าไม่ว่าองค์กรจะจัดตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ใด ได้มีการนำหลักการจัดการไปใช้อย่างหลีกเลี่ยงได้ อีกทั้งในการจัดลำดับองค์การที่มีผลดำเนินงานที่ดีในแต่ละปีของสื่อมวลชนก็ตัดสินกันที่การจัดการ จึงกล่าวได้ว่าการจัดการเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรโดยอย่างแท้จริง

๓. การจัดการเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารทุกคน (Functions) การที่รัฐบาลได้สนับสนุนให้คนไทยหันมาประกอบธุรกิจส่วนตัวมากขึ้น บุคคลจึงเร่งพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ด้านการจัดการให้มากขึ้น โดยเฉพาะในระบบการศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานในการทำธุรกิจ จึงพบว่าสถาบันการศึกษาเกือบทุกแห่ง ได้เปิดการเรียนการสอนในหลักสูตรหรือสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการหรือบริหารธุรกิจมากขึ้นทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอก จึงอาจกล่าวได้ว่าการศึกษาระบบการจัดการในระบบการศึกษาจะเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้เรียนสามารถทำหลักวิชาการไปประยุกต์ใช้ให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้จริง

๔. การจัดการทำให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้ (Attainment of Goals or Objectives) แม้ว่าองค์กรจะได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้อย่างสวยงาม แต่หากไม่รู้จักนำเทคนิควิธีเพื่อกำหนดแนวทางที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายให้ได้ จุดมุ่งหมายนั้นก็ไม่มีประโยชน์ ดังนั้นหากผู้บริหารรู้จักที่จะนำกระบวนการจัดการที่ดีไปปรับประยุกต์ใช้โดยสามารถ

<sup>๑๕</sup>อนิวัช แก้วจันทง, *หลักการจัดการ*, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐), หน้า ๒๘-๒๙.



ประสานแนวคิดของพนักงานแต่ละกลุ่มหรือแต่ละหน่วยในองค์กรได้เป็นผลสำเร็จก็ย่อมทำให้การทำงานรุดหน้าไปได้ด้วยดีและประสบผลสำเร็จอย่างรวดเร็ว

๕. การจัดการอาจใช้เป็นแนวทางของเหตุและผลอย่างเป็นระบบ (System) ผู้บริหารองค์กรต้องแยกแยะ และทำความเข้าใจกับปัญหาโดยใช้แนวทางของเหตุและผลในการคิดและดำเนินงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงกล้าเปิดเผยหรือนำข้อมูลจริงมาใช้ในการพิจารณา เพื่อแก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต การจัดการว่ามีความสำคัญต่อมวลมนุษยชาติต่อองค์กรและประเทศในหลายด้าน ดังนี้<sup>๑๖</sup>

๑. การจัดการถูกพัฒนาคู่กับการดำเนินชีวิตของมนุษย์และช่วยให้มนุษย์ดำรงอยู่อย่างผาสุก

๒. จำนวนประชากรของแต่ละประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลทำให้องค์กรต่างๆ ต้องให้ความสำคัญและขยายงานด้านการจัดการให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

๓. การจัดการเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึง ความเจริญก้าวหน้าของสังคมมีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการในด้านต่างๆ โดยเฉพาะด้านอุตสาหกรรม ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

๔. การจัดการเป็นกรรมวิธีที่สำคัญที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้าแบบไร้พรมแดน ในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ

๕. การจัดการ มีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในสังกัดขณะนั้นความสำเร็จของการจัดการขึ้นกับปัจจัย สภาพแวดล้อมทางสังคม เทคโนโลยีวัฒนธรรมและการเมือง

๖. ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าจะอยู่ในครอบครัวหรือสำนักงานย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องอยู่เสมอ ดังนั้นการจัดการเป็นเรื่องที่น่าสนใจ มีอิทธิพลและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างฉลาด

สรุปได้ว่า การจัดการมีความสำคัญเพราะการจัดการเป็นเครื่องมือสำคัญและเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารทุกคนที่ใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานด้วยเหตุและผลอย่างเป็นระบบ การจัดการจึงเป็นปัจจัยกำหนดประสิทธิผลและประสิทธิภาพองค์การทำให้้องค์การดำเนินงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้

<sup>๑๖</sup> สัมพันธ์ ภูโพนบูลย์, องค์กรและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, ๒๕๔๒), หน้า ๑๗-๑๘.



**๖. การบริหารจัดการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๕๘ และตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย**

ในองค์ประกอบที่ ๑ เรื่อง การกำกับมาตรฐาน ตามตัวบ่งชี้ที่ ๑.๑ การบริหารจัดการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรที่กำหนดโดย สกอ. มีเกณฑ์การประเมิน ๑๒ ข้อ ดังนี้

๑. จำนวนอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับปริญญาโท<sup>๑๗</sup> ต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า ๕ คนและเป็นอาจารย์ประจำเกินกว่า ๑ หลักสูตรไม่ได้ และประจำหลักสูตรตลอดระยะเวลาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรนั้น ขณะที่ตามบันทึกข้อความที่ ศธ ๐๕๐๖(๒)/ว ๕๖๙ ลว. ๑๘ เม.ย. ๒๕๔๙ กำหนดว่า อาจารย์ประจำสามารถเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรที่เป็นหลักสูตรพหุวิทยาการ (Multidisciplinary) ได้อีก ๑ หลักสูตร โดยต้องเป็นหลักสูตรที่ตรงหรือสัมพันธ์กับหลักสูตรที่ได้ประจำอยู่แล้ว อาจารย์ประจำหลักสูตรในระดับบัณฑิตศึกษา สามารถเป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรในระดับปริญญาเอกหรือปริญญาโทในสาขาวิชาเดียวกันได้อีก ๑ หลักสูตร

๒. คุณสมบัติของอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับปริญญาโท<sup>๑๘</sup> ต้องทำหน้าที่เป็นอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ระบุไว้หลักสูตรใดหลักสูตรหนึ่งเท่านั้นโดยมีคุณสมบัติเป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร หรืออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ หรืออาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ หรืออาจารย์ผู้สอน

๓. คุณสมบัติของอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรระดับปริญญาโท<sup>๑๙</sup> ต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ในสาขาวิชานั้น หรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กันจำนวนอย่างน้อย ๓ คน

๔. คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอนหลักสูตรระดับปริญญาโท<sup>๒๐</sup> ต้องมีคุณสมบัติ ๒ ข้อ คือ ๑) เป็นอาจารย์ประจำหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบันที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และ ๒) มีประสบการณ์ด้านการสอน และ ๓) มีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

๕. คุณสมบัติของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระของหลักสูตรระดับปริญญาโทต้องมีคุณสมบัติ คือ<sup>๒๑</sup> ๑) เป็นอาจารย์ประจำที่มี

<sup>๑๗</sup> มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, คู่มือประกันคุณภาพการศึกษา ๒๕๕๗, (กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ., ๒๕๕๗), หน้า ๔๗.

<sup>๑๘</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๘.

<sup>๑๙</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๘.

<sup>๒๐</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๘.

<sup>๒๑</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๔๘-๕๐.





คุณวุฒิปริญญาเอกหรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ในสาขาวิชานั้น หรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และ ๒) ต้องมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

๖. คุณสมบัติของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมหลักสูตรระดับปริญญาโท (ถ้ามี)ต้องมีคุณสมบัติ คือ<sup>๒๒</sup> ๑) เป็นอาจารย์ประจำหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และ ๒) มีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

๗. คุณสมบัติของอาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์หลักสูตรระดับปริญญาโท ต้องมีคุณสมบัติ คือ<sup>๒๓</sup> ๑) เป็นอาจารย์ประจำหรือผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบัน ที่มีคุณวุฒิปริญญาเอกหรือเทียบเท่าหรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน และ ๒) มีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา

๘. การตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรระดับปริญญาโท<sup>๒๔</sup> (เฉพาะแผน ก เท่านั้น) ต้องตีพิมพ์ในรายงานสืบเนื่องฉบับเต็มในการประชุมทางวิชาการ (Proceedings) หรือวารสารหรือสิ่งพิมพ์วิชาการซึ่งอยู่ในรูปแบบเอกสารหรือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์

๙. ภาระงานอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระหลักสูตรระดับปริญญาโท<sup>๒๕</sup> การเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ สัดส่วนคือ อาจารย์ ๑ คนต่อนักศึกษา ๕ คน ส่วนการเป็นที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ สัดส่วนคือ อาจารย์ ๑ คนต่อนักศึกษา ๑๕ คน หากเป็นที่ปรึกษาทั้ง ๒ ประเภทให้เทียบสัดส่วนนักศึกษาที่ทำวิทยานิพนธ์ ๑ คนเทียบเท่ากับนักศึกษาที่ค้นคว้าอิสระ จำนวน ๓ คน

๑๐. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระของหลักสูตรระดับปริญญาโท อาจารย์ที่ปรึกษาต้องมีผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ<sup>๒๖</sup> อย่างน้อย ๑ เรื่องในรอบ ๕ ปี

๑๑. การปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาโทตามรอบระยะเวลาที่กำหนด<sup>๒๗</sup> ต้องดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรไม่เกิน ๕ ปี (จะต้องปรับปรุงให้เสร็จและอนุมัติ/ให้ความเห็นชอบโดยสภามหาวิทยาลัย/สถาบัน เพื่อให้หลักสูตรใช้งานในปีที่ ๖)

<sup>๒๒</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๐-๕๑.

<sup>๒๓</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๒-๕๓.

<sup>๒๔</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๓.

<sup>๒๕</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๓-๕๔.

<sup>๒๖</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๔.



๑๒. การดำเนินงานให้เป็นที่ไปตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานหลักสูตรระดับปริญญาโท เพื่อการประกันคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ<sup>๒๗</sup> ต้องดำเนินการและรับการประเมินตามตัวบ่งชี้ TQF ข้อ ๑-๕ ทุกตัว

**สรุปได้ว่า** จำนวนอาจารย์ประจำหลักสูตรระดับปริญญาโทต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่า ๕ เป็นอาจารย์ที่มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน มีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา ต้องมีผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ มีภาระงานอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระที่เหมาะสม ตามเกณฑ์ หลักสูตรระดับปริญญาโทต้องสนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานของผู้สำเร็จ การศึกษาของนิสิต มีการปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาโทตามรอบระยะเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ การดำเนินงานต้องเป็นที่ไปตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานหลักสูตรระดับปริญญาโท เพื่อการประกันคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิ ระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ

### ๗. รูปแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ประจำหลักสูตรกับการบริหารจัดการหลักสูตรรัฐ ประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบที่ ๑ เรื่อง การกำกับมาตรฐาน ในตัวบ่งชี้ที่ ๑.๑ การบริหารจัดการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรที่กำหนดโดย สกอ. ตามเกณฑ์การ ประเมิน ๑๒ ข้อ เข้ากับความหมายของภาวะผู้นำ ความหมายของการจัดการ ลักษณะการ จัดการ ความสำคัญของการจัดการ และการบริหารจัดการหลักสูตรตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร ระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ. ๒๕๔๘ และตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของ มหาวิทยาลัยมหจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย ทำให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ประจำ หลักสูตรกับการบริหารจัดการหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ประกอบด้วย ดังนี้

**๑. การใช้ระบบและกลไกการบริหารร่วมกันระหว่างอาจารย์ประจำหลักสูตร ร่วมกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย** ประจำหลักสูตรจะต้องใช้กลไกการประชุมปรึกษาหารือ อาจารย์ประจำหลักสูตรร่วมกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเพื่อให้มีจำนวนอาจารย์ประจำ หลักสูตรระดับปริญญาโทไม่น้อยกว่า ๕ คนที่มีคุณวุฒิระดับปริญญาเอกหรือเทียบเท่าหรือ ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ขึ้นไปโดยตรงหรือสัมพันธ์กับหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาบัณฑิต มีประสบการณ์ด้านการสอน และมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่ง ของการศึกษาเพื่อรับปริญญา ผู้บริหารหลักสูตรควรกำหนดแนวทางส่งเสริมพัฒนา ใช้ศิลปะ

<sup>๒๗</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๔.

<sup>๒๘</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า ๕๕.



ในการจูงใจให้อาจารย์ประจำหลักสูตรปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ และเพื่อรักษาอาจารย์ประจำหลักสูตรให้เป็นอาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่มีภาระงานอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระหลักสูตรได้เกณฑ์มาตรฐาน เป็นอาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ และเป็นอาจารย์ผู้สอนให้สามารถดำรงอยู่ตลอดระยะเวลาที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรนั้นโดยการสนองตอบความต้องการทางด้านชีวิตจิตใจ ความต้องการ และการจัดโอกาสให้อาจารย์ประจำหลักสูตรมีความเจริญก้าวหน้าในทางวิชาการและในหน้าที่การงานและดำรงชีวิตอย่างผาสุก ซึ่งจะส่งผลให้ใช้ความรู้ความสามารถด้านการจัดการให้เกิดประโยชน์และเกิดพลังต่อองค์กรได้

**๒. การร่วมมือกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกในการบริหารจัดการหลักสูตร** อาจารย์ประจำหลักสูตรต้องร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยแสวงหาความร่วมมือจากภายนอกในรูปแบบต่างๆ เช่น การบริการวิชาการและการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมร่วมกัน การแลกเปลี่ยนบุคลากร เช่น การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกสถาบันที่มีคุณวุฒิ ปริญญาเอกหรือดำรงตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ ในสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์นั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน มีประสบการณ์ด้านการสอน และมีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา ร่วมเป็นอาจารย์ผู้สอน อาจารย์ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และเป็นผู้สอบวิทยานิพนธ์ในหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการจัดการความรู้ระหว่างกันทำให้สามารถศึกษาเรียนรู้ถ่ายทอดองค์ความรู้และประสบการณ์ระหว่างกันมากยิ่งขึ้น

**๓. การกำหนดอัตลักษณ์ของมหาบัณฑิตและการส่งเสริมพัฒนานิสิตตั้งแต่ต้นจนสำเร็จการศึกษา** อาจารย์ประจำหลักสูตรต้องร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยกำหนดแนวทางให้นิสิตมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและแนวคิดทางรัฐประศาสนศาสตร์อย่างลึกซึ้ง มีความสามารถด้านกระบวนการวิจัยสามารถนำหลักวิชาการไปประยุกต์ใช้ให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้จริง อีกทั้งมีภาวะผู้นำที่นิ่งในหัวใจของชุมชน นอกจากนี้หลักสูตรควรมีวิธีการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมและอำนวยความสะดวกในการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต โดยขั้นต่ำต้องเป็นการตีพิมพ์ในรายงานสืบเนื่องฉบับเต็มในการประชุมทางวิชาการ(Proceedings) หรือวารสารหรือสิ่งพิมพ์วิชาการซึ่งอยู่ในรูปแบบเอกสารหรือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่ได้มาตรฐาน

**๔. กำหนดระบบกลไกในการส่งเสริมพัฒนาและมาตรการประเมินอาจารย์ประจำหลักสูตร** อาจารย์ประจำหลักสูตรต้องร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย กำหนดมาตรฐานในการส่งเสริมและพัฒนา พร้อมทั้งกำหนดแนวทางการประเมินที่ทำให้อาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต มีผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมออย่างน้อย ๑ เรื่องวิจัยต่อ ๑ ปีงบประมาณ (ตามเกณฑ์ ๑ เรื่องในรอบ ๕ ปี) ทั้งเพื่อกระตุ้นให้อาจารย์ประจำหลักสูตรเกิด

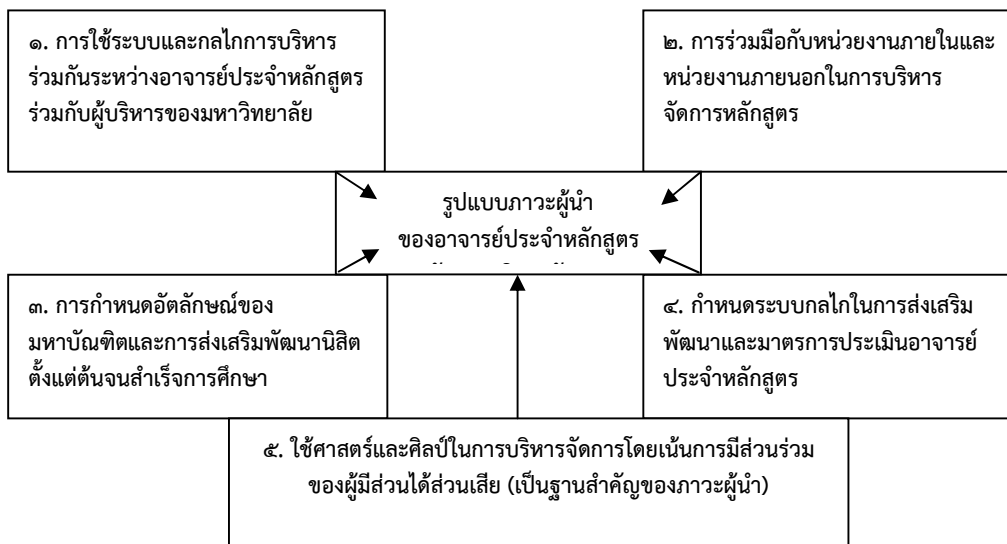


การเปลี่ยนแปลงตนเองและพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทันกับความเปลี่ยนแปลงสามารถนำตนเอง นิสิต และสังคมไปสู่ความเจริญก้าวหน้าแบบไร้พรมแดนในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีผลกระทบต่อบริบทการบริหารจัดการหลักสูตร

**๕. ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** อาจารย์ประจำหลักสูตรต้องร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนต่างๆ โดยการกำหนดระบบกลไกในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ของหลักสูตรไปกำหนดเป้าหมายและกระบวนการ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การนำและการควบคุมที่มีทิศทางอย่างชัดเจนต่ออาจารย์ผู้สอนและผู้เกี่ยวข้อง เช่น บุคลากรภายใน นิสิต คณะสงฆ์ หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน หน่วยงานปกครองส่วนภูมิภาค องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันการศึกษา ชุมชน ประชาชน และกลุ่มวิชาชีพต่างๆ ความสำเร็จของการจัดการหลักสูตรต้องอาศัยการประสานงานแนวคิดที่ดีสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบและได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความเกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความพยายามร่วมกันผลักดันให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย โดยกำหนดมาตรการและแนวทางการดำเนินงานของหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานหลักสูตรระดับปริญญาโทเพื่อการประกันคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ ต้องดำเนินการและรับการประเมินตามตัวบ่งชี้ TQF ข้อ ๑-๕ ได้ครบทุกข้อ อีกทั้งต้องวางแผนการปรับปรุงหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตตามรอบระยะเวลาที่กำหนด กล่าวคือต้องดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรไม่เกิน ๕ ปี ทั้งนี้จะต้องปรับปรุงให้เสร็จและอนุมัติให้ความเห็นชอบโดยสภามหาวิทยาลัยเพื่อให้หลักสูตรใช้งานในปีที่ ๖ การปรับปรุงหลักสูตรจะต้องอาศัยฐานข้อมูลจริงที่ได้จากการประเมินจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาจารย์ประจำหลักสูตรและผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องกล้าเปิดเผยหรือนำข้อมูลจริงมาใช้ในการพิจารณาเพื่อแก้ไขปัญหาและตัดสินใจในการดำเนินงานปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการหลักสูตรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ตามรูปแบบ ดังนี้



## รูปแบบภาวะผู้นำของอาจารย์ประจำหลักสูตรกับการบริหารจัดการ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต



### ๘. สรุปและข้อเสนอแนะ

ภาวะผู้นำเป็นคุณลักษณะสำคัญความเป็นผู้นำในฐานะอาจารย์ประจำหลักสูตรที่ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางของการบริหารจัดการหลักสูตรอย่างชัดเจนภายใต้สถานการณ์ของความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก อาจารย์ประจำหลักสูตรควรมีศิลปะในการจูงใจคณาจารย์ บุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแสวงหาความร่วมมือทั้งจากภายในและภายนอก เพื่อนำไปสู่เป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ อาจารย์ประจำหลักสูตรจึงควรมีองค์ความรู้ในเรื่องการจัดการ มีศาสตร์และศิลป์ในการตัดสินใจและกระบวนการในการทำงานและสามารถตอบสนองความคาดหวังและการจัดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้ มีการเตรียมความพร้อมด้านอาจารย์ประจำหลักสูตรให้มีจำนวนตามเกณฑ์ที่กำหนดและคุณสมบัติอื่นๆ เช่น เป็นอาจารย์ที่มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอกหรือเทียบเท่า หรือดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์ขึ้นไป ในสาขาวิชานั้นหรือสาขาวิชาที่สัมพันธ์กัน มีประสบการณ์ในการทำวิจัยที่ไม่ใช่ส่วนหนึ่งของการศึกษาเพื่อรับปริญญา ต้องมีผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทำหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบหลักสูตร อาจารย์ผู้สอน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ผู้สอบวิทยานิพนธ์ มีภาระงานอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และการค้นคว้าอิสระที่เหมาะสมตามเกณฑ์ หลักสูตรระดับปริญญาโทต้องสนับสนุนการตีพิมพ์เผยแพร่ผลงานของผู้สำเร็จการศึกษาของนิสิต มีการปรับปรุงหลักสูตรระดับปริญญาโทตามรอบระยะเวลาที่กำหนด นอกจากนั้น การดำเนินงานต้องเป็นไปตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานหลักสูตรระดับปริญญาโทเพื่อการประกันคุณภาพหลักสูตรและการเรียน



การสอนตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาแห่งชาติ และมีภาวะผู้นำในการบริหารจัดการหลักสูตร คือ ๑) การใช้ระบบและกลไกการบริหารร่วมกันระหว่างอาจารย์ประจำหลักสูตรร่วมกับผู้บริหารของมหาวิทยาลัย ๒) การร่วมมือกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกในการบริหารจัดการหลักสูตร ๓) การกำหนดอัตลักษณ์ของมหาบัณฑิตและการส่งเสริมพัฒนานิสิตตั้งแต่ต้นจนสำเร็จการศึกษา ๔) กำหนดระบบกลไกในการส่งเสริมพัฒนาและมาตรการประเมินอาจารย์ประจำหลักสูตร และ ๕) ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ส่วนข้อเสนอแนะในด้านภาวะผู้นำการบริหารจัดการหลักสูตร คือ ควรใช้ระบบและกลไกการบริหารร่วมมือกับคณาจารย์ประจำหลักสูตรการขับเคลื่อนงานของหลักสูตรตามวงจรคุณภาพ มีการกำหนดภาระงาน และความรับผิดชอบอย่างทั่วถึง มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามภาระกิจอย่างต่อเนื่องและให้ถือเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปีงบประมาณ ส่วนการร่วมมือกับหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกในการบริหารจัดการหลักสูตรนั้น ควรมีการกำหนดแผนและกิจกรรมการร่วมมือในแต่ละปีการศึกษาอย่างชัดเจน มีการเผยแพร่ให้ประชาคมของหลักสูตรได้ทราบและเข้าใจอย่างทั่วถึง และมีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ขณะที่การกำหนดอัตลักษณ์ของมหาบัณฑิตและการส่งเสริมพัฒนานิสิตตั้งแต่ต้นจนสำเร็จการศึกษาจะต้องมีการวางแผนและดำเนินการร่วมกับประชาคมภายในและประชาคมภายนอกตั้งแต่กระบวนการรับนิสิตไปจนถึงการสำเร็จการศึกษาของนิสิต นอกจากนั้นควรกำหนดระบบกลไกพร้อมทั้งใช้ศาสตร์และศิลป์กำหนดมาตรการในการส่งเสริมพัฒนาและประเมินอาจารย์ประจำหลักสูตรโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินการในทุกด้านควรได้รับความเห็นชอบและความร่วมมือจากผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง

## บรรณานุกรม

### ๑. ภาษาไทย

#### ๑) หนังสือ :

นิรมล กิติกุล. **องค์การและการจัดการ**. เอกสารประกอบการบรรยาย คณะวิทยาการจัดการ

กาญจนบุรี : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, ๒๕๕๕.

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา พ.ศ.

๒๕๔๘.

ประยูทธ ปยุตโต. (พระธรรมปิฎก). **ภาวะผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร : ธรรมสภา, ๒๕๔๐.

ปราณี กองทิพย์ และมังกร ปุ่มกิ่ง. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ., ๒๕๔๖.



- มัลลิกา ต้นสอน. **การจัดการยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์ปอร์ตเน็ต, ๒๕๔๔.
- มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. **คู่มือประกันคุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : ม.ป.พ., ๒๕๕๗.
- รณจรัส พูนสินธ์. **การจัดองค์การและการบริหาร**. กรุงเทพมหานคร : บริษัทสหธรรมิก, ๒๕๔๑.
- สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พิทักษ์อักษร, ๒๕๔๒.
- สมคิด บางโม. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ ๓. กรุงเทพมหานคร : พิมพ์ดี, ๒๕๔๑.
- อนิวัช แก้วจำนง. **หลักการจัดการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยทักษิณ, ๒๕๕๐.

## ๒. ภาษาอังกฤษ

### 1) Book :

- Fiedler, F. **Leadership**. New York : General Learning Press, 1971.
- Jacobs, T. O, and Jaques, E. **Military executive leadership**. In KE Clark & MB Clark. (Eds.). Measures of leadership West Orange, NJ: 1990.
- Nethercote, R. **Leadership in Australian University**. Colleges and Halls of Residence : A Model for the Future. Unpublished Doctor of Education Thesis. The University of Melbourne, Parkville, 1998.
- Stogdill, R.M. **Handbook of Leadership : a Survey of the Literature**. New York : Free press, 1974.
- Tead, O. **The Art of Leadership**. New York : McGraw-Hill, 1935.